

I nstitucional

O Planejamento na Administração Municipal

Luiz Fernando de Aguiar / CPM *

O CPM, órgão central do Sistema de Planejamento da Prefeitura, foi criado em junho de 1989 para substituir a antiga SEPLAM. Sua finalidade é a execução das funções de planejamento global, coordenação geral, produção de informações e de estatísticas, ordenamento regional, treinamento de pessoal e modernização administrativa. Sua estrutura básica está assentada em cinco gerências que cuidam de áreas específicas: GEPRO, GERIN, GEDEM, GEDAP e GERAFF. Órgãos setoriais e órgãos seccionais se articulam com o órgão central na operacionalização do sistema.

Antecedentes

O Sistema de Planejamento Municipal que atualmente é coordenado pelo Centro do Planejamento Municipal – CPM, encontrava-se antes a cargo da Secretaria Municipal de Planejamento – SEPLAM.

O CPM, Fundação criada pela Lei nº 3.994 de 29 de junho de 1989, combinada com a Lei nº 4.103 de 29 de junho de 1990, tem personalidade jurídica de direito público, possui autonomia administrativa-financeira e é vinculada diretamente ao Gabinete do Prefeito.

Sua finalidade é a execução das funções de planejamento global, coordenação geral, informações estatísticas, ordenamento regional e treinamento e modernização administrativa. Compete-lhe basicamente:

1 – definir, coordenar e executar as políticas, diretrizes e metas do planeja-

mento;

2 – promover a articulação do planejamento municipal com os níveis federal, estadual e metropolitano;

3 – coordenar o processo de planejamento visando o desenvolvimento econômico-social;

4 – elaborar, desenvolver e avaliar o Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano e acompanhar a sua execução;

5 – elaborar e propor novas leis urbanísticas;

6 – emitir parecer quanto à aprovação de projetos de empreendimentos e atividades consideradas de grande impacto na estrutura urbana e no meio ambiente;

7 – efetuar estudos na área sócio-econômica que gerem indicadores para orientar a ação do governo;

8 – prestar serviços de consultoria, assessoramento e assistência técnica em planejamento e administração municipal visando a modernização administrativa;

9 – elaborar as diretrizes de programação orçamentária, analisar as propostas de orçamento dos órgãos e entidades da administração e elaborar a proposta geral do orçamento com base

no Plano do Governo;

10 – elaborar e manter atualizado o cadastro geral do município;

11 – coordenar e promover a produção e divulgação de informações estatísticas necessárias ao desenvolvimento de suas atividades;

12 – desenvolver e executar a política de treinamento e reciclagem do servidor;

13 – administrar o Fundo Municipal de Desenvolvimento Urbano – FMDU.

Celebração de convênios

O CPM poderá articular-se com as Administrações Federal, Estadual e Municipal, inclusive celebrar convênios, contratos e acordos com instituições públicas e privadas, nacionais e internacionais.

Estrutura

O CPM possui a seguinte estrutura básica:

- Conselho de Administração
- Presidência

* Luiz Fernando de Aguiar é administrador e gerente do Desenvolvimento da Administração Pública/CPM

Complementam ainda a estrutura operacional uma assessoria técnica e cinco gerências:

Gerência de Programação e Orçamento – GEPRO – Coordena e acompanha as atividades de programação e orçamento dos órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Município;

Gerência de Informações – GERIN – Tem por finalidade coordenar e executar as atividades de produção, análise e divulgação de informações necessárias à identificação da situação física, social e econômica do Município;

Gerência de Desenvolvimento Municipal – GEDEM – Elabora e coordena os estudos sócio-econômicos necessários ao planejamento do Município, os Planos de Desenvolvimento e

os instrumentos necessários à sua implantação;

Gerência de Desenvolvimento da Administração Pública – GEDAP – Promove e executa atividades de modernização administrativa e de treinamento no âmbito da Administração Pública do Município;

Gerência Administrativo-Financeira – GERA F – Executa as atividades de administração geral, financeira e de contabilidade pertinentes à Fundação.

O SISTEMA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO

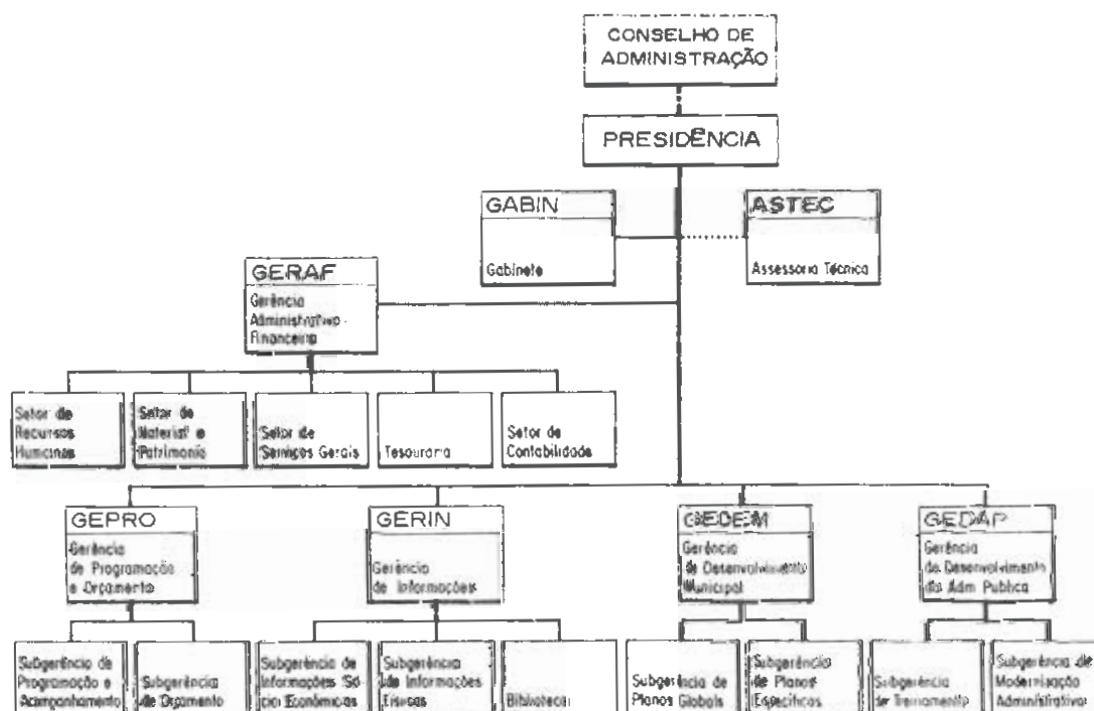
Justificativa

O caráter exclusivista e de dependência que se pretende atribuir ao órgão

de planejamento é fator restritivo ao desenvolvimento do processo. O alcance das ações de planejamento e a flexibilidade requerida pelo Sistema, exigem mecanismos de articulação para a condução do processo evitando o isolamento de qualquer de suas partes e participação coletiva na identificação de entraves e responsabilidades no atendimento de prazos, execução e acompanhamento das atividades de planejamento.

Dentro desse princípio torna-se necessária a adoção de um modelo descentralizador, cabendo ao CPM, para o exercício de sua função coordenadora e técnico-normativa, a institucionalização de normas e procedimentos para uma ação sistêmica, assim como a atuação de pessoal técnico qualificado.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



Finalidade

O Sistema Municipal de Planejamento, criado pelo Decreto nº 8.751 de 16 de outubro de 1990, tem por finalidade planejar e coordenar as ações governamentais, na área de planejamento, no âmbito do Município e, através de suas unidades executoras.

MODELOS INTEGRANTES DO SISTEMA MUNICIPAL DE PLANEJAMENTO

O Sistema Municipal de Planejamento requer, para sua compreensão, a análise de três modelos:

- Modelo Estrutural
- Modelo Funcional
- Modelo de Atuação

Embora estes modelos sejam, a seguir, apresentados isoladamente, a eficácia do Sistema Municipal de Planejamento depende da integração entre eles. De fato, a implantação e operacionalização do Sistema significa a implantação e operacionalização dos três modelos, sistematicamente e integrativamente no âmbito da Prefeitura Municipal do Salvador.

Estrutura

O Sistema possui a seguinte organização básica:

– Órgão Central de Planejamento

O Centro de Planejamento Municipal – CPM

– Órgãos Setoriais

a) as Assessorias Técnicas das Se-

cretarias do Município e órgãos equivalentes;

b) as unidades que realizam atividades de planejamento, integrantes de órgão diretamente vinculado ao Prefeito;

– Órgãos Seccionais

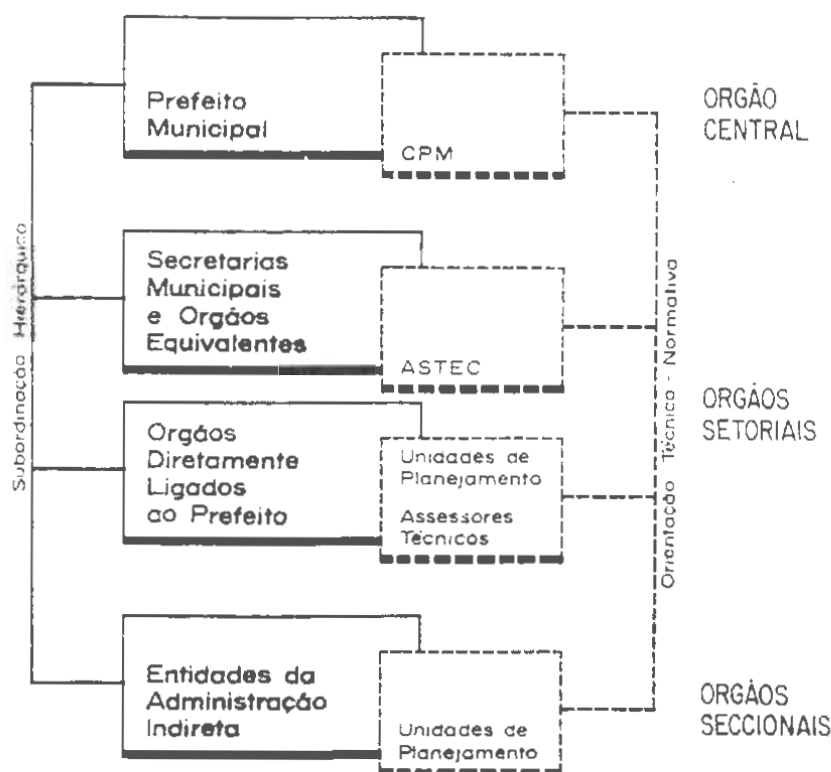
As unidades que desempenham atividades de planejamento, no âmbito da Administração Indireta, que se articula-

rão com os órgãos setoriais das Secretarias a que estejam vinculadas.

Os órgãos incumbidos do exercício das atividades de planejamento, ficam sujeitos à orientação normativa, à supervisão técnica e a fiscalização específica do CPM, sem prejuízo da subordinação ao órgão em cuja estrutura administrativa estiverem integrados.

Os órgãos seccionais, da mesma

MODELO ESTRUTURAL



forma, ficam também sujeitos à supervisão e fiscalização do CPM nas atividades de planejamento, através das Assessorias Técnicas das respectivas Secretarias.

Subfunções e atividades

A função Planejamento, a cargo dos órgãos referidos, tem as seguintes subfunções:

- estudos e planos
- Programação, orçamento e acompanhamento
- informações
- modernização administrativa, treinamento e desenvolvimento de recursos humanos.

O modelo funcional estabelecido propõe a adoção de padrões tecnológicos que instrumentalizem as ações de

elaboração, execução, acompanhamento e avaliação da programação governamental do Sistema de Planejamento, na formulação e coordenação de diretrizes, planos, programas e projetos.

Atuação do CPM

Adota-se a estratégia **descritiva-educacional** como orientação básica de todas as formas de atuação do CPM. Entende-se, por isto uma postura de coletar informações, ordená-las, expor e explicar os resultados, revendo-os e buscando explícitos compromissos na atuação e finalmente promovendo o acompanhamento e avaliação. Isto significa que a atuação do CPM não deve se orientar para estratégias coercitivas

autoritárias onde a ênfase é o **tem que ser** ou **normativa-impositiva** onde se estabelece o **deve ser** ou mesmo na empírica-racional onde a ênfase recai na **inevitabilidade técnica**.

As formas de atuação definidas para o CPM são cinco:

COMPATIBILIZAÇÃO
CONSULTORIA
NORMATIZAÇÃO
ASSESSORIA
EXECUÇÃO

Tanto a descrição destas formas de atuação quanto a maneira como se manifestam são tratadas a seguir:

COMPATIBILIZAÇÃO

Compreende a atuação no sentido de articular as ações dos diversos órgãos da PMS no que se refere ao cum-

primento da subfunções básicas do Planejamento. A compatibilização se dá especialmente a partir da correspondência técnica nos órgãos setoriais e seccionais do sistema integrado e integração dos estudos, planos, programas e projetos e atividades no âmbito da PMS.

CONSULTORIA

Compreende a atuação no sentido de facilitar mudanças organizacionais,

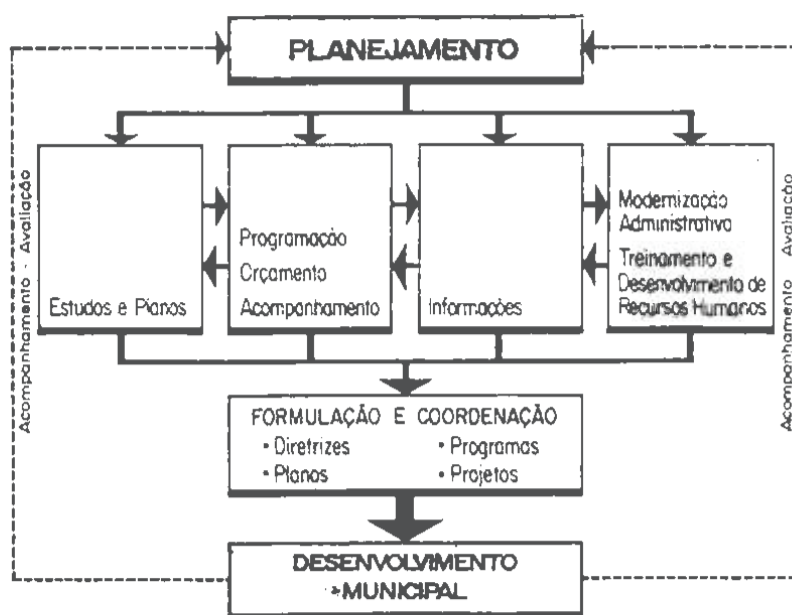
desde o planejamento dos sistemas de informações, passando pela concepção e acompanhamento de planos, programas, projetos, orçamento e finalmente a modernização dos procedimentos administrativos, estrutura e desenvolvimento de Recursos Humanos. A consultoria se dá através intervenção negociada de ação, conjuntamente entre órgão central, setoriais e seccionais.

NORMATIZAÇÃO

Compreende a atuação no sentido de padronizar ações dos diversos órgãos no que se refere às diversas subfunções do Planejamento.

A normatização se dá através da elaboração de diretrizes, normas e procedimentos técnicos.

MODELO FUNCIONAL



MODELO DE ATUAÇÃO



ASSESSORIA

Compreende a atuação no sentido de apoiar e gerar informações solicitadas pelos órgãos da PMS, em situações específicas, não integrando um esforço abrangente e planejado.

A assessoria se dá quando se estabelece contatos de natureza recorrente

com órgãos da PMS para dar respostas a consultas esporádicas e não, necessariamente, articuladas.

EXECUÇÃO

Compreende a atuação no sentido de cumprir as competências regionais e de suprir deficiências técnicas e logísticas

dos diversos órgãos da PMS. A execução se dá quando o CPM realiza, sob sua responsabilidade técnica, ações relativas às subfunções de planejamento, submetendo suas informações, avaliações, conclusões e sugestões aos diversos órgãos da PMS apenas para discussão e aprovação.