

PROJETO – INOVAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Rogério César Corgosinho – Autor

Maria de Fátima Rodrigues – Coordenadora

Fernando José Castro Cabral – Coordenador-geral

Resumo

O objetivo principal deste projeto é alcançar ganhos efetivos, concretos e mensuráveis para a população de Bom Despacho/MG. Isso por meio de uma mudança na gestão, ao modernizá-la dando maior foco aos resultados e a um planejamento estratégico realista, sintonizado com as necessidades do Município. Mediante esse raciocínio, a execução deste projeto se baseou principalmente na introdução de novas metodologias de trabalho. O modelo de gestão implantado teve como marco inicial a Reforma Administrativa, que organizou toda a estrutura funcional da prefeitura. Outra medida foi inovar o orçamento municipal. Agora, o orçamento está integrado e materializado em programas e ações concretas definidas no Plano Plurianual 2014-2017 (PPA) do Município, ambos integrados a um *software* de gestão, o Urbem. Esse programa é responsável por boa parte da melhoria administrativa conquistada pela cidade a partir de 2013. Além de ser moderno, o *software* gera uma economia anual para a prefeitura de aproximadamente R\$ 250 mil, valor que é economizado com mensalidades, já que o Urbem é disponibilizado gratuitamente pela Confederação Nacional de Municípios (CNM) às

prefeituras. Além disso, com a ajuda técnica do governo mineiro, Bom Despacho criou seu escritório de projetos, cujo objetivo é gerenciar os projetos prioritários da prefeitura. Ademais, foram instituídas ferramentas que racionalizaram o gasto público, elevando a eficácia do dinheiro arrecadado dos contribuintes. Em meio a tantas mudanças, nasceu a Escola do Servidor (Efesp), com a finalidade de treinar os funcionários públicos municipais para as novas metodologias de trabalho. O resultado dessa mudança radical na gestão é tangível, pois Bom Despacho estruturou sua administração, minimizou seus custos, potencializou os recursos disponíveis e, o mais importante, trouxe ganhos efetivos para a população já no curto prazo.

Palavras-chave

Gestão municipal, Urbem, modernização, planejamento estratégico, resultado.

INTRODUÇÃO

O projeto da prefeitura de Bom Despacho/MG conta com uma estratégia bem definida. No curto prazo, modernizar a gestão pública tornando-a mais eficiente. No médio e longo prazo, fazer de Bom Despacho uma cidade cada dia melhor para se viver (Mapa Estratégico do PPA 2014-2017).

Tudo começou em 2013 com a Reforma Administrativa, a elaboração do PPA e seu Planejamento Estratégico. Estava formada aí a base para a mudança. Em seguida houve a modernização do orçamento e a implantação de um *software* de gestão moderno e gratuito. Ademais, foram instituídas ferramentas que racionalizaram o gasto público. Nessa linha, foi criado o Comitê de Qualidade e Controle da Gestão Pública Municipal e também o Programa de Melhoria do Gasto Público – Desperdício Zero. Foi necessário criar uma escola de ensino para o servidor público municipal com o objetivo de treiná-los para os novos métodos de trabalho. Em seguida, com o apoio técnico do governo de Minas Gerais, adotou-se a metodologia de gerenciamento de projetos, além de mecanismos que facilitam a mensuração dos avanços conquistados pela administração municipal por meio de indicadores.

PROJETO

O primeiro passo foi dado em 2013 quando novos métodos de organização, de estrutura e de procedimentos foram implantados no governo municipal. Isto se deu por meio da Lei Complementar 25/2013, que institucionalizou a Reforma Administrativa e diluiu os traços verticais e operacionais até então presentes. A Reforma foi conduzida pelos preceitos de uma administração municipal voltada para resultados e

orientada por conceitos como os de transparência administrativa, gestão transversal, participação social, qualidade e eficiência do gasto, respeito à previsão orçamentária e melhoria dos indicadores municipais. Houve a estruturação dos cargos e das funções institucionais da prefeitura, além da criação da Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão.

Segunda etapa, a elaboração do Plano Plurianual 2014-2017 e de seu Planejamento Estratégico com uma visão de futuro. Esse PPA inaugurou uma nova era no estilo de administrar a cidade. Seu Planejamento Estratégico possui 12 Áreas de Resultados, sendo que cada área agrega os principais desafios e metas da administração municipal, bem como iniciativas essenciais para transformação da estratégia em resultados efetivos. Juntas, as duas primeiras etapas formaram a base para a mudança.

A terceira etapa integrou e materializou o orçamento municipal em programas e ações consistentes já definidos no PPA 2014-2017. Hoje, o orçamento da cidade se orienta por Áreas de Resultados, por objetivos estratégicos e projetos estruturantes, todos alinhados com o planejamento e as diretrizes da administração municipal. Ademais, de 2013 em diante, o trabalho de elaboração do orçamento passou a ser coordenado pela Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão em parceria com todas as outras secretarias, o que tornou o processo mais participativo e descentralizado.

O quarto e decisivo passo foi a escolha e implantação do novo *software* de gestão, o Urbem. Essa fase encontra-se em andamento, mas os avanços já são tangíveis. Hoje, o planejamento está integrado à execução orçamentária, e ambos aos setores de Licitações e Compras. Ademais, toda a contabilidade da prefeitura é executada nesse sistema,

que por sua vez atende às normas da Contabilidade Aplicada ao Setor Público (CASP), exigência legal desde 2014. A migração da folha de pagamento para o Urbem foi concluída em fevereiro de 2016, mesmo mês em que ocorreu a transferência do cadastro imobiliário municipal e a gestão do IPTU para o novo *software*. Bom Despacho inovou, pois decidiu adotar um sistema de informática livre como oficial. O valor economizado ultrapassa a casa dos R\$ 250 mil por ano.

Com o objetivo de aprimorar a gestão dos recursos, isto é, fazer mais com menos, ou ainda, diminuir os gastos com custeio e aumentar os investimentos, a quinta etapa trouxe práticas eficazes no combate ao desperdício. Aqui foram criados o Comitê de Qualidade e Controle da Gestão Pública Municipal e em seguida o Programa de Melhoria do Gasto Público – Desperdício Zero, além do seu Comitê Gestor. Esses meios foram formas criativas que a prefeitura de Bom Despacho encontrou para driblar as dificuldades financeiras.

De forma trivial, a meta era acabar com qualquer tipo de desperdício, desde o cafezinho até os investimentos sem efetividade. Qualquer alocação de recurso agora passa primeiro pelo crivo do Comitê de Qualidade. Ademais, o Comitê de Desperdício Zero monitora todas as despesas-meio das secretarias, isto é, gastos com água, aluguel, combustível, energia, pessoal, telefone etc.

Em Minas Gerais, a companhia de água dá 50% de desconto para quem paga em dia. Antes Bom Despacho pagava com multas e juros, agora a prefeitura recebe até 30% de desconto em todas as contas – economia de R\$ 200 mil por ano. A mesma situação ocorreu com a energia elétrica. Antes, os imóveis que abrigavam a Secretaria da Saúde e a Garagem Municipal eram alugados; agora, ambos estão localizados em imóveis da prefeitura que foram reformados, o que gerou

uma economia mensal de R\$ 12 mil. Além de todo o esforço para conter as despesas desnecessárias, mecanismos para elevar a receita foram adotados. A prefeitura passou a cobrar dos sonegadores. Fomos à tesouraria para resolver o problema de arrecadar pouco e gastar muito. Em 2012, quase 50% dos contribuintes não pagaram IPTU. Hoje, a inadimplência desse imposto gira em torno de 20%.

Com servidores desqualificados, a modernização da gestão municipal seria impossível. Sabendo disso, a sexta etapa, de forma empreendedora, foi responsável por capacitar os servidores para as novas metodologias de trabalho. Isto ocorreu por meio da criação da Escola de Formação do Servidor Público Municipal (Efesp), espaço que oferece cursos diários aos servidores de Bom Despacho. Somente no ano de 2014 foram disponibilizadas 1.567 vagas para treinamentos. Os cursos ocorrem concomitante à modernização da gestão. A cidade tornou-se referência no que se refere à capacitação de servidores.

A sétima etapa preocupou-se com garantir o alcance dos resultados. A prefeitura gerencia e monitora seus projetos de forma intensiva por meio do Escritório de Projetos. O Escritório é responsável por monitorar tanto a fase de planejamento como a execução. O objetivo é entregar os resultados do projeto no tempo correto e com o custo planejado.

A oitava e última fase focou a mensuração do impacto dos investimentos na qualidade de vida da população. Afinal, o que não se conta e não se mede não se administra. Como o foco final desta iniciativa é, além de modernizar a gestão, oferecer melhores serviços aos cidadãos, seus resultados são apurados por meio de indicadores que refletem justamente a qualidade dos serviços prestados à população e a melhoria da gestão. Para isso foi necessário inserir em cada Área de Resultado do PPA 2014-2017 indicadores que retratassem a situação anterior do

Município. A cada ano o Plano Plurianual é revisado pela Secretaria de Planejamento, e neste trabalho ocorre também a atualização dos indicadores. Assim, é possível comparar e mensurar a efetividade das políticas públicas adotadas.

Por exemplo, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) das escolas municipais no ano de 2011 era 5,9; já em 2013 o índice passou a ser 6,1, sendo que quanto maior, melhor. O resultado do último ano indica que os investimentos na área de educação foram efetivos e que o Município está no caminho certo. O mesmo pode ser dito da saúde, já que a taxa de mortalidade de 12,56 em 2010 diminuiu para 10,58 no ano de 2013. No mesmo sentido está a gestão fiscal de Bom Despacho, pois o índice da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (Firjan), que mede a situação fiscal das prefeituras, passou de 0,5950 para 0,5954, sendo quanto maior, melhor.

ANÁLISE DOS RESULTADOS: EVOLUÇÃO DOS INDICADORES MUNICIPAIS

A gestão administrativa do Município vem passando por uma quebra de paradigma, ao deixar de ser burocrático e tornar-se gerencial. Isso é feito por meio da introdução de novos conceitos ao modelo administrativo vigente, entre os quais o controle por resultados. O atual modelo foca suas ações no cidadão, que é o cliente dos bens e dos serviços públicos produzidos pelo Poder Executivo municipal. E a modernização da gestão, somada à implantação do Urbem, já proporciona resultados tangíveis para a população de Bom Despacho. Isso pode ser evidenciado nos indicadores expostos abaixo.

Os indicadores são parâmetros qualificados ou quantificados que ser-

vem para detalhar em que medida os objetivos de um programa foram alcançados, dentro de um prazo delimitado de tempo. Ou mais, com eles é possível mensurar se os objetivos e as metas estabelecidas estão sendo atingidas satisfatoriamente.

Graças à modernização do planejamento, uma das inovações que a gestão realizou, o Plano Plurianual (PPA) 2014-2017 passou a ser revisito e atualizado anualmente. A revisão para o exercício de 2016 trouxe em seu bojo mais uma inovação, os resultados dos principais indicadores municipais citados nas Áreas de Resultados do PPA. E o que são as Áreas de Resultados? São os desafios e as metas que a administração pública municipal almeja alcançar em determinado período, bem como iniciativas para transformação da estratégia em resultados efetivos. Os indicadores abaixo foram atualizados até o ano de 2015. Assim, foi possível realizar uma análise comparativa com a situação antes de 2013, ou seja, determinar quanto o Município evoluiu nos últimos anos.

1. Educação de qualidade

Em apenas dois anos a educação municipal mudou de patamar. Os investimentos realizados no período 2013-2014 pelo governo atual foram responsáveis pelo salto de qualidade que a rede de ensino municipal alcançou.

Por exemplo, após mais de quatro anos de estagnação (2009-2012), o Ideb municipal evoluiu. Enquanto no quadriênio supracitado o índice ficou estacionado na nota 5,9, em 2013 o Ideb atingiu 6,1.

Ademais, enquanto as taxas de natalidade⁸ e fecundidade⁹ são cada

8 Nascimentos: 567 (ano 2013) – 597 (ano 2011) – 632 (ano 2005) – 761 (ano 2000), Datasus.

9 Taxa de Fecundidade: 3 filhos por mulher (ano 1991) – 2,2 filhos por mulher (ano 2010), Atlas 2013.

vez menores, o número de vagas no ensino infantil teve expansão de 10% entre 2011 e 2014, sendo 1.871 a quantidade total de matrículas realizadas neste último ano. O que explica isso? Ao mesmo tempo em que há queda do número de crianças na pirâmide etária, havia também um aglomerado de crianças fora da escola, que por sua vez foram inseridas na rede municipal de ensino nos anos recentes.

A taxa de abandono escolar, de reprovação e a distorção de idade-série também são destaques positivos, pois hoje se não são nulas estão próximas de zero.

Tabela 1 – Indicadores da educação municipal, Bom Despacho (MG), 2011-2014

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Ideb – Escolas públicas municipais	5,9	2011	6,1	2013	INEP/QEdu
Matrículas realizadas no ensino infantil	1.700	2011	1.871	2014	QEdu
Abandono escolar no ensino fundamental/anos iniciais	2,5%	2010	0,6%	2013	QEdu
Abandono escolar no ensino fundamental/anos finais	9,9%	2010	0,0%	2013	QEdu
Taxa de reprovação no ensino fundamental/anos iniciais	3,4%	2011	0,8%	2013	QEdu
Distorção Idade-Série/Alunos anos iniciais 1º ao 5º ano	10,0%	2011	7,0%	2013	QEdu

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

2. Cidade saudável

Entre 2010 e 2014, o investimento *per capita* na saúde cresceu 43,3% em Bom Despacho, passando de R\$ 299,64 para R\$ 429,39. Isso refletiu em uma notável melhora da qualidade do sistema de saúde e de seus equipamentos na cidade. Um dos indícios disso são os dados que retratam o nível da estrutura física e de profissionais da saúde no Município, já que os resultados apontam para uma evolução palpável.

A adição de mais médicos a serviço da população e dos leitos disponíveis são dados que corroboram a melhora. O índice de médicos por mil habitantes alcançou 1,63 em 2015, enquanto que em 2010 era apenas 1,31. No mesmo sentido seguiu a proporção na quantidade de leitos, que em 2012 era de 1,93 e em 2015 de 2,09. Esses avanços ocorreram concomitante ao crescimento demográfico, o que no mínimo aumenta o grau de dificuldade de se manter ou aperfeiçoar o nível do atendimento público na área da saúde.

Além de tudo, Bom Despacho é uma das raras cidades do Brasil que possuem 100% de sua população coberta pelo Programa Saúde da Família (PSF). Essa vitória foi concretizada em 2015. O tamanho do feito é mais admirável quando se considera que no ano de 2010 a cobertura alcançava apenas 70,3% dos habitantes.

Em suma, ao elevar os investimentos na saúde e torná-los mais eficientes, foi possível em meros dois anos recuperar e valorizar o atendimento a população. Por meio de medidas como aumento do quadro de médicos, expansão dos leitos e do PSF, tornou-se viável diminuir, por exemplo, a taxa de mortalidade infantil entre 2010-2015.

**Tabela 2 – Indicadores da saúde municipal,
Bom Despacho (MG), 2010-2015**

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Taxa de mortalidade infantil até 1 ano de idade	12,56	2010	10,58	2013	Datusus
Médicos por 1.000/habitantes	1,31	2010	1,63	2015	Datusus
Número de leitos por 1.000/habitantes	1,93	2012	2,09	2015	Datusus
Cobertura PSF	70,3%	2010	100,0%	2015	Min. Saúde
Despesa total com saúde por habitantes	R\$ 299,64	2010	R\$ 429,39	2014	SIOPS

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

3. Redução da pobreza e inclusão social

Indicadores sociais que mensuram a desigualdade de renda e o nível de pobreza de determinada cidade não são publicados com frequência, isto é, a cada ano. Isso não ocorre em razão da complexidade e da magnitude da pesquisa. Os dados mais recentes para Bom Despacho são referentes a 2010. Nesse ano houve a publicação do Índice de Gini¹⁰, IDH-M, número de pobres e extremamente pobres.¹¹

Enquanto os resultados atualizados desses indicadores não são pu-

¹⁰ Instrumento utilizado para medir o grau de concentração de renda. Numericamente, varia de 0 a 1, sendo que 0 representa a situação de total igualdade e 1 significa completa desigualdade de renda.

¹¹ Os dados foram publicados pelo Pnud, Ipea e FJP por meio do Atlas 2013.

blicados, há um que poderá funcionar como prévia, e assim indicar se Bom Despacho está na direção correta na busca da erradicação da pobreza. São os dados do Programa Bolsa Família (PBF), publicados anualmente.

O número de benefícios do PBF na cidade diminuiu 26,57% entre 2010-2015. Isso quer dizer que menos pessoas em Bom Despacho precisam do recurso do Programa, pois agora já conseguem sobreviver sem o amparo do Estado, seja por causa de um novo emprego, seja por outros motivos que elevaram a renda da família.

Dito isso, é cabível afirmar que a pobreza em Bom Despacho está diminuindo, o que implica uma quantidade menor de indivíduos que precisam do PBF.

Tabela 3 – Indicadores sociais do Município, Bom Despacho (MG), 2010-2015

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Número de benefícios do Programa Bolsa Família – PBF	2.066	2010	1.517	2015	BF/ Ipeadata
Valor total dos benefícios PBF	R\$ 149.992,00	2010	R\$ 217.890,00	2015	BF/ Ipeadata
Valor <i>per capita</i> do PBF	R\$ 72,60	2010	R\$ 143,63	2015	BF/ Ipeadata

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

4. Investimento em infraestrutura

Em pouco mais de dois anos, Bom Despacho já recebeu 27.000 mil metros de pavimentação. Em 2015, quase 80% das ruas da cidade estava pavimentadas. Em 2012 eram apenas 70%. Nessa velocidade, Bom Despacho poderá chegar a 2017 com todas as suas vias pavimentadas. Isso ilustra o ritmo acelerado das obras de pavimentação no Município.

Nesse conjunto de obras ocorre aquela que é a maior obra viária da história de Bom Despacho, o asfaltamento da estrada do Pica-Pau. No total, são 5 km de estrada asfaltada, drenagem pluvial, além de sinalização vertical e horizontal. O valor da obra ultrapassa a casa dos R\$ 2 milhões.

**Tabela 4 – Indicador de infraestrutura,
Bom Despacho (MG), 2012-2015**

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Percentual de vias municipais pavimentadas	70,00%	2012	79,57%	2015	Sec. M. Obras Públicas

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

5. Cidade de oportunidades

As diretrizes estratégicas desta Área de Resultado são fomentar o desenvolvimento econômico municipal, incentivar e consolidar o papel daqueles empreendedores de menor porte, além de fortalecer a agricultura familiar. Os objetivos estão sendo atingidos.

Por exemplo, no ano de 2014 o número de empregos formais era 10,12% superior aos registrados em 2012. Municípios como Belo Horizonte, Divinópolis e Nova Serrana obtiveram os respectivos resultados: -4,0%, 1,48% e 0,75%.¹² Isso valoriza o mérito do Município, pois em um cenário de recessão econômica e desemprego nas cidades brasileiras, Bom Despacho cria empregos.

Prova complementar do dinamismo econômico vivenciado após 2012 é o crescimento formidável de microempreendedores individuais em Bom Despacho. Em 2015, a quantidade de registrados nessa modalidade já era 139,8% superior àquela de 2012, o que corrobora ainda mais a geração de emprego no Município.

Tabela 5 – Indicadores de dinamismo econômico, Bom Despacho (MG), 2012-2015

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Número de empregos formais ativos	10.289	2012	11.331	2014	RAIS
Merenda Escolar – Compra da agricultura familiar	20,50%	2013	26,20%	2014	Sec. M. Educação
Número de Microempreendedores Individuais (MEI)	386	2012	926	2015	Portal do Empreendedor

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

¹² Fonte: Ministério do Trabalho – Rais.

6. Cidade criativa

A prefeitura promove a cultura e agora a cidade colhe os frutos do trabalho realizado. O Instituto Estadual de Patrimônio Histórico e Artístico (IEPHA) anunciou que Bom Despacho ficou com a maior pontuação da região no ICMS do Patrimônio Cultural no ano de 2014. A cidade alcançou 14,55 pontos, valor muito maior que a última pontuação, que foi de 5,39.

O resultado apurado significa que no ano de 2016 mais recursos estão sendo repassados para a prefeitura investir em atividades culturais. A excelente pontuação de Bom Despacho se deve ao registro da Festa de Reinado de Nossa Senhora do Rosário como patrimônio imaterial da cidade. Bom Despacho com isso superou cidades grandes como Belo Horizonte (9,00), Divinópolis (0,65), Passos (3,55) e Uberaba (12,66).

Outro feito é o crescente número de eventos culturais realizados. De 2013 para 2014, o acréscimo chegou a 28%.

Ademais, indicadores mostram que a população bom-despachense está mais apta a leitura, pelo menos é o que indica a movimentação observada na Biblioteca Municipal. Desde 2014, mais de quatrocentos livros novos chegaram à biblioteca. Com isso, os empréstimos sofreram aumento de 16,7%, o número de pesquisas, 29,3% e o de leitores cadastrados, 11,2%.

Tabela 6 – Indicadores que retratam a situação cultural, Bom Despacho (MG), 2013-2015

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Empréstimos de livros na Biblioteca Municipal	12.339	2013	14.404	2015	Sec. M. Cultura
Número de pesquisas na Biblioteca Municipal	4.944	2013	6.397	2015	Sec. M. Cultura
Acervo literário na Biblioteca Municipal	30.490	2013	30.941	2015	Sec. M. Cultura
Leitores cadastrados na Biblioteca Municipal	7.744	2013	8.614	2015	Sec. M. Cultura
Pontuação do ICMS Cultural	5,39	2013	14,55	2014	Sec. M. Cultura
Eventos Culturais	57	2013	73	2014	Sec. M. Cultura

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

7. Esporte, lazer e qualidade de vida

De acordo com a classificação do ICMS Esportivo, dentre todas as cidades mineiras, Bom Despacho situa-se nas primeiras colocações quando o tema é volume de atividades esportivas realizadas.

Em 2012, Bom Despacho estava em 146º lugar e recebia apenas R\$ 7 mil. Em 2013 houve melhora significativa, alcançando o 48º lugar. Mas o ano de 2014 foi especial, pois a cidade fechou em segundo lugar e por isto receberá em 2016 repasse da ordem de R\$ 205 mil. O que

significa que a prefeitura irá investir muito mais recursos no esporte da cidade. Bom Despacho ficou à frente de Municípios como Belo Horizonte (8º), Uberaba (19º), Uberlândia (23º) e Passos (40º).

Em 2014 houve a promoção de 68 ações e apoio de 8 mil atletas, além de 115 competições. A Secretaria Municipal de Esportes promoveu cursos de qualificação para 94 profissionais do esporte e conseguiu a participação de mais de 1.400 alunos em projetos esportivos da Secretaria.

Tabela 7 – Indicadores esportivos, Bom Despacho (MG), 2013-2015

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Número de eventos esportivos por 1000/habitantes	2,98	2013	3,74	2014	Sec. M. Esporte
Pontuação ICMS Esportivo	748 48º lugar MG	2013	2.779 2º lugar MG	2015	Sec. M. Esporte

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

8. Cidade sustentável

A qualidade de vida dos bom-despachenses foi melhor em 2015 do que aquela de três anos antes. Por quê?

Hoje a cidade proporciona estrutura mais propícia e segura aos cidadãos que por diversos motivos utilizam a caminhada como meio de locomoção. Pois, como os passeios e as praças, outras áreas direcionadas para pedestres foram expandidas e reformadas.

A segurança no trânsito também se elevou. Houve queda vertiginosa nas estatísticas referentes aos acidentes de trânsito no Município. Por exemplo, o número de atropelamentos reduziu-se em 50% no período 2012-2015. Na mesma época os acidentes com vítima e sem vítima diminuíram 43% e 51%, na devida ordem. A diferença é que no ano de 2015, em relação a 2012, havia 3.447¹³ veículos a mais circulando nas ruas de Bom Despacho. Assim, a razão entre número de acidentes e quantidade total de veículos diminuiu de forma drástica. Antes, em 2012, ocorreram acidentes com 2,34% dos veículos que circulavam na cidade, e em julho de 2015 este percentual estava em 1,03%.

Ademais, a iluminação pública tornou-se mais eficiente. Já que além da troca daquelas lâmpadas que queimam, outras quatrocentas foram instaladas em lugares novos entre 2013-2015, pela prefeitura.

¹³ IBGE: 22.064 veículos em 2012. Delegacia de Polícia Civil de Trânsito: 25.511 veículos registrados até agosto de 2015.

**Tabela 8 – Indicadores de mobilidade,
Bom Despacho (MG), 2012-2015**

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Densidade de espaços para caminhada – áreas para pedestres	44.018 m ²	2013	46.248 m ²	2015	Sec. M. Desenv. Urbano
Quantidade de ciclovias	0 metros	2013	197 metros	2015	Sec. M. Desenv. Urbano
Área total de praças	67.000 m ²	2013	68.399 m ²	2015	Sec. M. Desenv. Urbano
Pontos de embarques e desembarques – T. Coletivo	1.327	2013	1.348	2015	Circullare
Km total das linhas – Transporte Coletivo	528,30	2013	532,30	2015	Circullare
Percentual de lotes sem uso	39,90%	2013	36,11%	2015	Cadastro Municipal/TI
Número de lâmpadas no Município	7.047	2013	7.444	2015	CEMIG
Acidente de trânsito sem vítima	311	2012	151*	2015	50ª Cia PM
Acidente de trânsito com vítima	172	2012	98*	2015	50ª Cia PM
Número de atropelamentos	34	2012	17*	2015	50ª Cia PM

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

* Até 28/7/2015.

9. Qualidade ambiental

A prefeitura vem promovendo, ao longo dos dois últimos anos, ações para melhorar os aspectos ambientais da cidade, além de incentivar a disposição final ambientalmente correta dos resíduos sólidos.

Contudo, a produção de lixo cresceu no Brasil e em Bom Despacho. Os motivos estão relacionados com o aumento populacional e a produção cada vez maior de produtos industrializados de massa e descartáveis.

Em vista disso, a prefeitura apoiou a criação da cooperativa de catadores, a Catabom. Com a cooperativa, resíduos antes depositados no lixão começaram a ser reciclados em julho de 2015, o que diminuiu o impacto ambiental e elevou a renda dos catadores.

Tabela 9 – Indicadores de serviços ambientais, Bom Despacho (MG), 2013-2015

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Produção de resíduos sólidos por dia/ habitantes	0,7238 kg	2013	0,8196 kg	2015	Sec. M. Meio Ambiente
Índice de autorização de supressões de árvores	89,4%	2013	90,8%	2014	Sec. M. Meio Ambiente
Índice de autorização de podas de árvores	100,0%	2013	100,0%	2014	Sec. M. Meio Ambiente

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

10. Cidade eficiente

Bom Despacho melhorou sua gestão fiscal. Os recursos financeiros da prefeitura são administrados com maior austeridade e eficiência. Além disso, o governo atual adotou medidas que elevaram a arrecadação dos tributos municipais.

Em 2013, por volta de 45,8% dos contribuintes não pagaram IPTU. Após um ano, a inadimplência do mesmo imposto fechou na casa de 28,6%. Estima-se que em 2015 houve redução ainda maior. Isso é reflexo do aumento da confiança dos contribuintes na atual administração municipal no que diz respeito a alocação dos recursos arrecadados.

Estudo da Firjan reconheceu a melhoria da gestão fiscal da prefeitura de Bom Despacho. A pesquisa avaliou como são administrados os recursos financeiros e pagamento de dívidas das prefeituras. Bom Despacho mais uma vez se destacou. Entre os 853 Municípios mineiros, a cidade ficou situada na 91ª colocação, ou seja, está entre as 100 melhores gestões do Estado. Divinópolis ocupa o 427º lugar, Nova Serrana a 645ª posição e Lagoa da Prata está em 163º. No *ranking* nacional Bom Despacho está em 866º lugar, entre os mais de 5 mil Municípios brasileiros.

Tabela 10 – Indicadores de gestão, Bom Despacho (MG), 2012-2014

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
IPTU – % de inadimplência sobre o valor total	45,8%	2013	28,6%	2014	Assessoria de TI
Índice Firjan da Gestão Fiscal (IFGF) ¹⁴	0,5950	2012	0,5954	2013	Sistema Firjan

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

¹⁴ IFGF: Quanto maior, melhor.

11. Qualidade e inovação na gestão pública

Desde 2013 a Escola de Formação do Servidor Público (Efesp) qualifica servidores da prefeitura. Bom Despacho é uma das poucas cidades do Brasil com esse benefício. Em dois anos e meio já foram mais de 120 cursos concluídos pelos servidores. Qualificar o servidor significa qualificar o serviço público prestado.

E as oportunidades crescem a cada ano. Em 2013, ano de inauguração da escola, foram ofertados 1.418 vagas para cursos, ou seja, quase uma vaga para cada servidor, já que no período havia 1.480 trabalhadores na prefeitura. No exercício de 2014, o número de vagas foi ainda maior, 1.567, acréscimo de 10,5%.

Assim, a relação entre vagas ofertadas e quantidade de servidores alcançou 0,95 em 2013 e 1,10 no ano subsequente. Nesse último caso houve mais vagas ofertadas que o número total de servidores,¹⁵ o que indica que muitos servidores fizeram mais de um curso.

Tabela 11 – Qualificação do servidor público, Bom Despacho (MG), 2013-2014

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Vagas ofertadas para treinamento de servidores – Efesp	1.418	2013	1.567	2014	Efesp

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

15 Número de servidores: 1.485 (ano 2013) – 1.420 (ano 2014).

12. Governo transparente

Ampliar a transparência e o controle social das ações do governo. Esse é o objetivo estratégico da Área de Resultado “Governo Transparente”. No que diz respeito as suas diretrizes, muitas já são executadas. Vamos a elas.

Hoje, no site oficial da prefeitura de Bom Despacho, consta o Portal da Transparência, ferramenta que mostra aos cidadãos os resultados das contas públicas do Poder Executivo Municipal. Ademais, no mesmo endereço há o *link* da Ouvidoria e do Acesso à Informação, mecanismos que ficam à disposição da população e de suas respectivas dúvidas. Todos os atos relevantes da administração são publicados no Diário Oficial Eletrônico do Município de Bom Despacho (DOMe), criado em 2013. Com as ferramentas supracitadas em vigor, o número de acessos ao site da prefeitura obteve aumento vertiginoso. Somente no primeiro semestre de 2015 foi mais de 1,5 milhão de acessos.

**Tabela 12 – Indicador de comunicação,
Bom Despacho (MG), 2014-2015**

Indicador	Antes		Depois		Fonte
	Resultado	Ano	Resultado	Ano	
Número de visualizações no site da prefeitura	74.929	1º Semestre 2014	1.622.695	1º Semestre 2015	Assessoria de Comunicação

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento, 2016.

CONCLUSÃO

Bom Despacho, até 2013, certamente já vivenciou alguns avanços. Entretanto, foram frutos do voluntarismo, do acaso ou da genialidade individual de um ou outro administrador. Não decorreram de planejamento consciente que permitisse potencializar os recursos disponíveis, minimizar os custos e obter o máximo de efetividade para a população.

Por isso, diferentemente do que acontecia antes, agora o planejamento estratégico dá a tônica. A partir dele não há mais o fazer por fazer, o fazer voluntarioso e arbitrário. Somente é feito aquilo que demonstravelmente possa contribuir de forma efetiva e mensurável para o alcance dos objetivos propostos e desejados pela sociedade.

Ademais, em meio à histórica dificuldade financeira e ao crescente número de responsabilidades transferidas às prefeituras, somada a crise econômica e política do país que iniciou em 2014, alcançar ganhos efetivos para a população torna-se muito desafiador para os gestores municipais. Não há mais lugar para o amadorismo ou o acaso, mas existe um enorme espaço para a modernização das prefeituras. É inadiável a adoção de novos mecanismos de gestão e a atualização dos servidores às metodologias contemporâneas. Esses fatores, aliados a um planejamento estratégico focado nos resultados, são responsáveis por elevar a produtividade dos recursos públicos.

Enfim, mediante essa visão, Bom Despacho estruturou sua gestão, desenvolveu um planejamento consciente e realista. Isso permitiu potencializar os recursos disponíveis, minimizar os custos e obter ganhos concretos para a população em um curto espaço de tempo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. *Lei 2.530, de 17 de dezembro de 2015*. Dispõe sobre a Revisão do Plano Plurianual – PPA 2014-2017 para o exercício 2016, p. 15-22, 2015.

DATASUS (2015). Disponível em: <<http://www2.datasus.gov.br/DATASUS/index.php?area=02>>. Acesso em: julho de 2015.

ÍNDICE FIRJAN (2015). Disponível em: <<http://www.firjan.com.br/ifdm/consulta-ao-indice/ifdm-indice-firjan-de-desenvolvimento-municipal-resultado.htm>>. Acesso em: julho de 2015.

INEP (2015), Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/>>. Acesso em: julho de 2015.

IPEADATA (2015). Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br>>. Acesso em: julho de 2015.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (2015). Disponível em: <<http://portalsaude.saude.gov.br>>. Acesso em: julho de 2015.

PORTAL DO EMPREENDEDOR (2015). Disponível em: <<http://www.portaldoempreendedor.gov.br/>>. Acesso em: julho de 2015.

QEDU (2015). Disponível em: <<http://www.qedu.org.br>>. Acesso em: julho de 2015.

RAIS (2015), Relação Anual de Informações. Disponível em: <<http://www.rais.gov.br/sitio/index.jsf>>. Acesso em: julho de 2015.