

GESTÃO PARTICIPATIVA NO SERVIÇO PÚBLICO MUNICIPAL PROJETO COM ENFOQUE NO MUNICÍPIO DE MATÃO-SP

MATUISKI, C.E.F.¹; FERRONI, E. T.²

¹Mestre em Desenvolvimento Territorial e Meio Ambiente pela UNIARA – Universidade de Araraquara – Araraquara-SP. Professor de Direito do Consumidor do Instituto Matonense Municipal de Ensino Superior - IMMES -

²Mestre em Direito - Instituição Toledo de Ensino. Graduação em Direito pela Faculdade de Direito de São Carlos (1999). Pesquisador Institucional e professor titular do Instituto Matonense Municipal de Ensino Superior. Coordenador do Núcleo de Prática Jurídica do Instituto Matonense Municipal de Ensino Superior.

RESUMO

A busca de idéias criativas e inovadoras que possibilitem a satisfação do mercado e o retorno imediato em forma de lucro é um conceito puramente capitalista já incorporado com maestria pelas grandes empresas do cenário mundial. As empresas líderes de mercado não só fomentam a criatividade como retribuem os seus colaboradores quando uma dessas idéias é passível de implantação, desde que gerem contenção de custos, satisfação dos consumidores e obtenção de lucros. Há alguns anos, a Administração pública vem sentindo os resultados dessa Gestão Participativa, experimentando não a idéia de lucro, mas a de motivação dos seus servidores, a satisfação dos usuários dos serviços públicos e a convivência harmoniosa entre todos os atores envolvidos. Ainda que de forma tímida, muitos projetos vem sendo desenvolvidos graças ao sistema de recompensa, copiados do poder privado, nos quais se verifica que a motivação do servidor público em cooperar na apresentação de projetos e de idéias inovadoras advém da possibilidade de uma retribuição pecuniária; todavia há também exemplos de projetos e de idéias simples já colocadas em prática que dispensam a obrigatoriedade da recompensa pelo simples ato de colaborar com a Administração na efetiva melhora na prestação dos serviços públicos. Dessa forma, iremos verificar que a implantação de uma nova ordem de Gestão Participativa no âmbito do Poder Público não precisa, obrigatoriamente, vir acompanhada de um sistema que recompense financeira e especificamente o servidor ou os servidores inovadores e criativos; antes disso, é imprescindível que se instale um canal de comunicação entre todos os agentes públicos, que se capacitem os servidores, que criem melhores condições de trabalho individualmente falando, que reorganizem o sistema de cargos e salários e o plano de carreira dentro da Administração, que resultem em salários justos e aumentos reais, sendo esse o primeiro elemento motivador para que o servidor se sinta valorizado no desempenho das suas funções burocráticas. Neste processo, o surgimento de idéias simples se dará de forma automática, melhorando o ambiente de trabalho e por conseqüência, o atendimento à população, dispensando, num primeiro momento, a obrigatoriedade da criação de uma Premiação, porque se conseguirmos atingir um nível de compartilhamento de idéias, com o comprometimento de todos os envolvidos, o empoderamento dos servidores será natural, na incessante busca da satisfação de servidores e de usuários do serviço público.

{ PAGE * MERGEFORMAT }

Palavras-Chave: Desburocratização. Sistema de Recompensa. Desnecessidade. Valorização. Gestão Participativa.

INTRODUÇÃO

A **Gestão Participativa** no âmbito do Poder Público é um Projeto que tem como objetivo incentivar o servidor público municipal de carreira a participar de forma efetiva na implementação de sugestões e de idéias criativas que contribuam na melhoria dos múltiplos serviços prestados à população, desburocratizando os procedimentos atuais realizados nas diversas células da Administração, atormentadas em muitos casos pela ausência de celeridade e duvidosa qualidade na prestação dos serviços públicos, aspectos negativos que confirmam a tese de que o Poder Público é *inerte, lento e ineficaz*, tripé que desagrada à esmagadora maioria de servidores que o representam, grupo técnico formado por pessoas que se prepararam para o ingresso no serviço público, que foram submetidas a Concurso de prova ou de prova e títulos e que demonstraram aptidão para o seu exercício e que agora se sentem tragadas pela lentidão, pela morosidade e pela burocracia exagerada que engessa grande parte dos afazeres, criando o desinteresse pela inovação, pela capacitação e pela requalificação como se esse paradigma, crônico no Poder Público, jamais pudesse ser quebrado.

Para o sucesso do empreendimento se faz necessário uma mudança concreta na relação existente entre a Administração, representada pelos Agentes Políticos eleitos pelo voto popular (Prefeito e Vice-Prefeito), nomeados em cargos de confiança (Secretários e Diretores), Estagiários (que não possuem relação de emprego, mas que também atuam no Serviço Público) e o corpo de colaboradores, constituído pelos servidores públicos concursados e tendo como ponto inicial – *e fundamental* – a criação de mecanismos que também envolvam os servidores nas discussões do Plano de Governo e de Ações governamentais, escutando suas opiniões, sugestões, elogios e críticas, transformando-os em agentes multiplicadores dos objetivos idealizados e convidando-os a participar mais efetivamente através de idéias – *simples ou arrojadas desde que exequíveis* – facilmente implantadas ou com cronograma de implantação de forma homeopática que transformem o seu ambiente de trabalho, a sua repartição ou ainda que possam ser utilizadas dentro da

{ PAGE * MERGEFORMAT }

Administração como um todo, desde que se traduzam na melhoria do ambiente de trabalho, que signifiquem economia interna para a Administração ou que melhorem significativamente a vida do cidadão que diariamente visita o Paço Municipal em busca dos inúmeros serviços que são prestados pelo Ente Municipal.

O segundo passo, defendido por grande parte dos Autores pesquisados é motivar os atores a participar efetivamente do processo de inovação, premiando aqueles que individualmente trouxeram, através de idéias e projetos exequíveis, a melhoria dos serviços prestados à população da maneira mais abrangente possível, retribuindo a inovação e criando um laço inquebrantável entre todos os servidores alçados à condição de protagonistas do cenário Administrativo, culminando num ganho em escala, tanto para a Administração como para os administrados.

Nosso trabalho percorrerá etapas indispensáveis para o entrelaçamento dos assuntos, desde a Burocracia idealizada por WEBER, passando pela revisão bibliográfica de artigos análogos, passando a concentrar nosso foco no Município de Matão – SP, onde, apesar da inexistência de Prêmio devidamente instituído para potencializar a motivação dos servidores, possui casos concretos de idéias criativas já implantadas, que passaram a fazer parte da rotina da Administração Pública de Matão, dentre outras iniciativas já em processo de gestação que serão igualmente aplicadas, finalizando com as nossas conclusões.

2. DIÁLOGO: A BUROCRACIA DE WEBER E A DESBUROCRATIZAÇÃO INSTITUÍDA NO BRASIL

Max Weber foi intelectual alemão, jurista, economista em um dos pais da sociologia, introduzindo o estudo da organização da sociedade, ou da estrutura social, bem como o modo como os indivíduos atuam dentro desta estrutura, criando o tipo ideal e, para muitos o conceito de burocracia como uma forma de dominação racional-legal. Humberto Falcão Martins comenta que para Weber o problema da burocracia é político e não administrativo, sendo um dos pioneiros do campo sociológico a demonstrar a desintegração do binômio política-administração diante da presença do estado moderno, significando a renúncia de responsabilidade pela liderança política e na usurpação das funções políticas por parte dos administradores (MARTINS, 1997, p.42 a 78).

Deixando os aspectos filosóficos de Weber, o importante é saber que a burocracia instalada na Administração Pública é a causa de muitos questionamentos por parte de grande parte dos administrados que sequer possuem conhecimento de que o Poder Público, diferentemente das pessoas, só pode fazer o que a Lei determina e isso incomoda tanto quem exerce função pública quanto quem depende dos seus serviços. Esse incômodo passou a ser combatido de forma mais acirrada a partir da instituição do Programa Nacional de Desburocratização criado pelo decreto 83.740, de 18 de julho de 1979 que tinha claros objetivos de construir a melhoria do atendimento dos usuários do serviço público, agilizando a execução dos programas federais e assegurando os objetivos prioritários do governo militar de João Batista Figueiredo, nomeando como primeiro Ministro da desburocratização, o Sr. Hélio Beltrão. Apesar da curta duração do Ministério (entre 1979 a 1986), e da ascensão de outros dois ministros, João Geraldo Piquet Carneiro e Paulo Lustosa, importante ressaltar que nesse período foi criado os Juizados de Pequenas Causas (PINTO, 2008); e o embrião do Estatuto da Microempresa (TAGLIASSUCHÍ, 1985, p.121 -144).

Desde então, ocorreram várias incursões dos poderes públicos estaduais e federais para a desburocratização dos serviços públicos, citando o exemplo do Governo de São Paulo, através da implantação do Poupatempo (SILVA, 2007, p.1-21), e de todas as inovações do Ministério do Planejamento do Governo Federal, ao criar o GESPÚBLICA em 2005, que recentemente editou novo programa nacional sobre a desburocratização, permitindo a possibilidade de baixa automática de empresas no Portal Empresa Simples (BRASIL, 2015), lembrando ainda que a regulamentação do acesso as informações, tema da Lei Federal nº 12.527/2011 – Lei da Transparência – (BRASIL, 2011) também é parte desse processo histórico de simplificação e desburocratização.

Por isso, independentemente da Esfera de atuação do Poder Público não é mais aceitável conviver com a burocracia clássica idealizada por Weber, porque os processos não são mais os mesmos, porque o Estado não é mais o mesmo e porque as pessoas não são mais as mesmas e ainda porque o Estado tem a missão de ajudar os cidadãos e, como diz um antigo ditado, muito ajuda quem não atrapalha, ou seja, se o Estado avocou para si as competências e os serviços públicos indispensáveis não pode ele mesmo, burocratizar suas ações de forma a impedir que as intervenções possam ocorrer de forma natural, sem empecilhos, sem demora, sem lentidão, tendo sim a obrigação de inovar na forma com que presta os relevantes serviços

públicos, devendo se aparelhar e capacitar os seus servidores públicos, motivando-os para bem servir a população porque é dela que saem os impostos que sustentam a máquina Administrativa e todos os seus colaboradores.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Enriquecemos a nossa pesquisa através da leitura de trabalhos bem elaborados, decidindo por criar dois grandes grupos para a devida interpretação, a saber: 1 – A motivação do servidor público e o sistema de recompensas e 2- Inovação ou práticas inovadoras. Através desta divisão do material pesquisado foi possível compreender que, para a grande maioria dos autores visitados, a primeira preocupação do Ente Público na tentativa de implantação de uma gestão participativa passa obrigatoriamente pela motivação do servidor porque estando ele motivado e num segundo momento, havendo um sistema de recompensa, fatalmente ele participará do processo de inovação da gestão, trazendo suas idéias e o seu comprometimento com a Administração pública justamente porque se interessaram por ele, percebendo sua vital importância no processo inovador, ou seja, estando motivado a participar ele deixará de ser um mero expectador ou um ator coadjuvante para se transformar em protagonista das mudanças.

Pesquisamos ainda outros dois temas análogos ao objeto do nosso estudo, denominados de *acordo de resultados e de boas práticas nas áreas de Gestão de Pessoas*, demonstrando a diversidade de pesquisadores que já discutiram o interessante tema sobre a gestão participativa, descobrindo que eles também defendem que a existência de projetos criativos e inovadores ocorre por conta do elemento motivador, ou seja, de um prêmio de caráter pecuniário.

Nosso universo pesquisado aponta que as iniciativas de projetos criativos no âmbito público já conta duas décadas de existência. Um dos Projetos mais antigos é o Concurso Inovação na Gestão Pública Federal, Prêmio Helio Beltrão promovido pela ENAP – Escola Nacional de Administração Pública que no ano de 2011 realizou a 16ª edição do Prêmio. Os ganhadores do primeiro prêmio foram os servidores da receita federal sugerindo a extinção do uso do papel, criando o e-Processo, sistema implantado em 700 unidades administrativas, com 33 mil servidores conectados nos três órgãos públicos federais: Receita

Federal do Brasil - - RFB-, Procuradoria da Fazenda Nacional (PFN) e Conselho Administrativo de Recursos Fiscais – Carf (BRASIL, 2011, p.111-120).

Em outro trabalho, a Receita Federal novamente aparece como uma das Instituições mais respeitadas do país, resultante da preocupação dos servidores em atender ao contribuinte como cidadão, citando o exemplo da Delegacia da Receita Federal de Maringá, no Paraná, que antecipa o horário de atendimento de manhã em 10 minutos e à tarde em 5 minutos, convidando a todos para entrar na repartição antes mesmo do horário de abertura, demonstração de respeito que significou uma reação positiva dos contribuintes (BRASIL, 2002, p. 1-196).

Na entrega do Prêmio Nacional da Gestão Pública, criado em 1998, considera-se como prática inovadora aquela que propicia idéias novas e que possam ser absorvidas e incorporadas aos processos, produtos, serviços e relacionamentos, culminando na otimização no uso dos recursos com a produção de resultados eficientes para os cidadãos (NOGUEIRA, A.O.; NOGUEIRA, C.A.G, 2009, p.1-21).

Os citados autores relatam ainda as atitudes inovadoras nos Estados do Ceará, Bahia e Amapá, comentando que a idéia central, em todos os Projetos, é a perspectiva da desburocratização e da modernização da Administração Pública, causando um impacto imediato na qualidade de vida das pessoas.

Destacamos também o Projeto Inoves, realizado há 10 anos no Espírito Santo, cujos premiados ganharam expressão no cenário nacional, como exemplo para outros setores, através da Parceria Governo – Cidadão (LIMA, 2008, p.1-13).

Outra iniciativa digna de nota vem de Curitiba-PR, sobre as boas práticas e trabalhos Acadêmicos nas áreas de Gestão de Pessoas com temas variados, destacando-se em especial o Projeto Desafios, criado desde 2010, pela Secretaria Municipal de Urbanismo com o objetivo de valorizar e conhecer o perfil criativo dos funcionários, com a aplicação de novas formas de realização de tarefas cotidianas nos departamentos, com foco na excelência no atendimento ao cidadão, despertando o prazer nos funcionários em participar ativamente com idéias e sugestões. (PARANÁ, 2012, p.91-94).

O Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas é citado em dois dos trabalhos pesquisados. Criado em 2005, tem como objetivo reconhecer, premiar e divulgar

boas idéias e práticas que contribuam para o aumento da eficiência da Administração Pública e da qualidade dos serviços prestados.

Na primeira edição, foram vencedores os Projetos de reestruturação da Rede Hemominas, da Informatização de Assistência à Saúde, Educação Ambiental em prédios do Governo de Minas Gerais e do Projeto Sala do Cidadão (NASSUNO, 2007, p. 77-96).

O Choque de gestão em Minas Gerais, com recorte no acordo de resultados e prêmio por produtividade ocorre através da remuneração variável como pagamento pelos Projetos inovadores, sendo uma ferramenta utilizada com sucesso no setor privado e copiada pelo Projeto de Minas Gerais, ainda incipiente em outros Estados, destacando que o Governo mineiro integra essa minoria de maneira absoluta e abrangente, uma vez que, conforme pesquisa realizada pela Secretaria de Planejamento do Estado, em 2008, o sistema baseado no acordo de resultados já abrangia 99,7% dos servidores em atividade no Poder Executivo.

Os autores apontam a consolidação de diversos resultados positivos que culminaram em novos padrões de gestão e atendimento da população, ressaltando, todavia, nítida preocupação com a possibilidade de um comportamento oportunista e conservador na definição de metas, contribuindo de forma negativa para sua efetividade, embora reconheçam os aspectos positivos para o nascimento de outros projetos semelhantes (REIS NETO; ASSIS, 2010, p. 75-90).

Outras pesquisas interessantes versam sobre a Gestão Participativa no âmbito municipal, assunto tratado no trabalho realizado entre os servidores públicos do Município de Maceió-AL, retratando o sistema de recompensa e a sua influência na motivação com a aplicação de pesquisa onde ficou demonstrada que a grande maioria dos servidores gostariam de realizar outras atividades no serviço público; possuindo grande interesse pela recompensa financeira no caso de implantação de idéias inovadoras; todavia, cabe ressaltar que os autores não informaram exemplos concretos das iniciativas inovadoras (AMORIM; FERREIRA; ABREU, 2008, p. 1-16).

O Município de Nova Floresta - PB é retratado através de interessante pesquisa coletada entre os servidores públicos municipais, concluindo ser possível motivar tais agentes sem a necessidade de grandes investimentos, necessitando no caso concreto de uma reestruturação de cargos e salários e do plano de carreira, além da capacitação e treinamento,

umentando a qualidade nos serviços prestados, desde que os servidores sejam reconhecidos como peças fundamentais neste processo (COSTA, 2014, p.1-31).

O Município de Limoeiro – PE é tema de artigo que buscou identificar o nível de motivação no trabalho dos servidores municipais, através de pesquisa e da aplicação de questionários para 30 servidores da Secretaria de Esportes. Duas constatações foram interessantes: a de que 100% dos entrevistados afirmaram não estar satisfeitos nem realizados com as tarefas que executam e a de que 30% estão desmotivados no desempenho de suas funções, dentre outras considerações, concluindo que é dever da Administração Pública proporcionar incentivos para a motivação dos funcionários, tentando ouvir quais são as necessidades no ambiente de trabalho que possibilitariam uma melhoria no atendimento e satisfação individual de cada um (FONSECA; SILVA, 2014, p. 1-14).

4. MUNICÍPIO DE MATÃO – SP – ANÁLISE DE CASOS CONCRETOS

O Município de Matão está localizado na Região Central do Estado de São Paulo, contando com uma população de 76.786 habitantes em 2010 e estimada em 80.990 habitantes para o ano de 2014. Inserida no entroncamento das Rodovias Brigadeiro Faria Lima e Washington Luiz, tem 116 anos de Emancipação Administrativa e Política, fazendo divisa com as cidades de Araraquara e Dobrada (IBGE, 2015).

Segundo informações obtidas no Portal da Transparência, inserido no site oficial do Município (BRASIL, 2015) a Prefeitura Municipal de Matão possui cerca de **1.793** servidores públicos, entre os ocupantes de cargo concursado e de livre nomeação (cargos de confiança). As unidades administrativas dividem-se em Secretarias, Departamentos e Divisões de forma a atender a demanda verificada nas mais diversas áreas de atuação, possuindo estrutura organizacional que contempla as Secretarias Municipais de Administração, de Governo, de Saúde, de Assistência e Bem Estar Social, de Esportes, Lazer e Turismo, de Educação e Cultura, de Fazenda, de Urbanismo e Defesa Civil, de Serviços Municipais, de Negócios Jurídicos, de Habitação e de Planejamento e Desenvolvimento Econômico.

As atribuições burocráticas do corpo Administrativo são desempenhadas pelos Agentes Políticos (eleitos e nomeados), pelos Estagiários que são remunerados através de bolsa – auxílio, desempenhando funções eminentemente ligadas à área de sua formação universitária e pelos Servidores de Carreira.

Os serviços prestados à população são realizados por esse conjunto de pessoas, ou seja, por estagiários sem vínculo de trabalho, por funcionários sem estabilidade e por servidores concursados e de carreira que possuem a estabilidade no serviço público, conforme determinação legal.

Há mais de 10 anos exercendo atividades no Poder Público Municipal, em especial no que concerne ao atendimento dos cidadãos, servidores, contribuintes e usuários da enorme gama de serviços públicos postos à disposição da população em geral e dos cidadãos que nos visitam, temos plena consciência das enormes dificuldades enfrentadas diariamente pelos servidores públicos devido ao acúmulo invencível da rotina burocrática e até do acúmulo (*e do desvio*) de cargos, afazeres e funções, situações fáticas que muitas vezes impedem um atendimento de qualidade, quiçá de excelência e de cortesia que muitas vezes é buscada pelos contribuintes e usuários muito mais do que a solução do problema trazido por eles.

Nesta “grande empresa”, seccionada em diversas células, secretarias ou departamentos, temos funcionários atuando com certa autonomia e independência umas das outras, possuindo muitas vezes, dinâmicas próprias no desenvolvimento de suas tarefas burocráticas presentes na rotina administrativa, com metodologias e regimes específicos, além do atendimento geral ou parcial das pessoas, mas todas elas interligadas direta ou indiretamente ao Poder Central, quer seja, a Secretaria Municipal de Governo, a quem compete traçar as diretrizes das políticas públicas planejadas para o quadriênio gestacional.

Ocorre que, devido ao tamanho da máquina administrativa, mesmo após a implementação dos princípios, objetivos, finalidades e da filosofia idealizados pelo Administrador e pela sua equipe de governo, tais aspectos podem se perder ao longo do tempo seja porque não foram bem delimitados ou porque não foram totalmente assimilados, ou ainda porque a dinâmica da Administração engessou sua aplicabilidade, cumprindo-os de forma parcial e impedindo a ***padronização da excelência no atendimento***.

No nosso Projeto de Gestão Participativa, o servidor não é apenas um elemento catalisador dessa demanda – *que, verifica-se, cresce vertiginosamente* – e sim o **principal elemento** das mudanças que desejamos alcançar; por isso, alguns remédios devem ser introduzidos, em doses homeopáticas, para que a patologia da falta de excelência no atendimento dos serviços públicos seja tratada e curada de maneira definitiva.

Muitas vezes, as idéias inovadoras não precisam estar diretamente ligadas ao atendimento público de excelência, tampouco aos aspectos do ambiente físico de trabalho do servidor e, muito menos, necessitam do sistema de recompensa para que possam ser concretizadas. Podem ocorrer, por exemplo, idéias que solucionem um processo, resultando em economia de tempo e de dinheiro; podem ser aspectos que possibilitem a obtenção de recursos financeiros aos cofres públicos através de um processo de compra mais transparente, mais célere e mais eficaz; podem se resumir ainda na simples desburocratização de um método até então utilizado e que pode resultar na diminuição de gastos financeiros em escala; dentre tantas outras idéias simples ou de pequena complexidade que podem significar uma enorme diferença entre a inércia e a sua implantação.

Entendemos que o aspecto principal na Gestão Participativa é a contribuição pessoal, ou seja, devemos sair do lugar comum e opinar sobre determinado processo, sobre determinado assunto, sugerindo nossa idéia, compartilhando-a com os demais envolvidos, defendendo seus pontos fortes, aparando os pontos fracos e pedindo a oportunidade de sua implantação em regime de teste para a verificação dos resultados no caso concreto; ultrapassada essa fase inicial e vencidos todos os paradigmas, consolida-se a idéia inovadora que passa a valer para toda a Administração, essa é a receita.

Neste momento, registramos algumas inovações que foram aceitas pela Administração e que pessoalmente muito nos orgulhou porque foram igualmente recepcionadas por todos os demais servidores públicos, fazendo parte do nosso dia a dia dentro da Administração. Vamos a elas:

Em 2005, conseguimos convencer a Administração sobre a necessidade da divulgação dos direitos do consumidor, culminando na realização do

I Encontro do Consumidor. Durante este período ocupamos o cargo de Assessor Administrativo e de Coordenador do PROCON Municipal, realizando palestras, pesquisa mensal dos preços dos combustíveis e na implantação do *PROCON na praça*, descentralizando o PROCON e fazendo a divulgação sobre os direitos dos consumidores.

Atuando no Departamento de Compras e Licitações, já utilizávamos, além das modalidades de licitações (carta-convite, tomada de preços e concorrência pública) previstas na Lei Federal nº 8.666/93, o Pregão Presencial, nascido com a Lei Federal 10.520/2002, quando, no Processo Licitatório 071/2010, Modalidade Tomada de Preços 007/2010, surgiu o

{ PAGE * MERGEFORMAT }

questionamento de uma empresa sobre a não utilização do benefício da Lei Complementar nº 123/2006, em favor das EPP – Empresas de Pequeno Porte e das ME – Microempresas. Esse questionamento foi o estopim para que produzíssemos entendimento do uso dos benefícios do chamado empate ficto, que ocorre quando uma EPP ou ME oferece proposta de até 10% acima da proposta de uma empresa comum, passando a ser declarada vencedora do Processo Licitatório. Nosso posicionamento foi inicialmente questionado e logo depois superado com a argumentação de que a LC nº 123/2006 tinha aplicação imediata e que diversos municípios a estavam adotando nas licitações públicas, resultando na fomentação da atividade local, gerando emprego e renda na região, passando a fazer parte expressa de todos os Editais posteriores.

Nos Processos Seletivos e nos Concursos promovidos pela Prefeitura Municipal de Matão a dinâmica durante anos, era a realização da inscrição presencial recepcionada por servidores e, posteriormente, a contratação de empresa especializada para as demais fases do processo de contratação (edital, prova, recursos, homologação). Em 2010, diante da necessidade da contratação dos Procuradores Municipais através de Concurso Público, sugerimos a possibilidade da inscrição via Internet, pelo site oficial da Prefeitura de Matão, fazendo com que nascesse entre os servidores do Centro de Processamento de Dados - CPD o desafio da criação de um programa capaz de recepcionar as inscrições e gerar os relatórios necessários. O resultado foi que pela primeira vez na história do Município de Matão conseguimos realizar as inscrições *on-line*, disponibilizando *link* aos candidatos, possibilitando a geração dos boletos e pagamento da taxa de inscrição na rede bancária, além de extinguir a burocracia da inscrição presencial, inaugurando um sistema que propiciou economia, transparência e maior competitividade entre os candidatos, encerrando de vez as inscrições presenciais, tendo realizado cerca de 232 inscrições que posteriormente foram encaminhadas à empresa que aplicaria a Prova do Concurso, contratada através do Processo Licitatório 126/2010, Modalidade Carta Convite 051/2010.

Outras duas inovações aconteceram também no âmbito dos Concursos e dos Processos Seletivos. Durante décadas, a Prefeitura abriu processo licitatório visando contratar empresas para a aplicação das fases do Processo de Contratação de Servidores Públicos Concursados ou por Tempo Determinado (Processo Seletivo), pagando valores de mercado que nunca foram baixos. A primeira inovação redundou numa economia absoluta, criando a

obrigação de que a contratada somente receberia a taxa de inscrição como pagamento pelos serviços, taxa paga pelos candidatos, desde que também respeitasse duas leis municipais que isentam os candidatos (desempregados, deficientes e doadores de sangue). Isso ocorreu no maior Concurso já realizado pela Prefeitura de Matão no ano de 2013, com a previsão de 45 (quarenta e cinco) cargos/funções. A partir da inovação trazida no Processo Licitatório 137/2013, Modalidade Pregão Presencial 053/2013, a Prefeitura não irá mais desembolsar nenhum centavo quando deflagrar Concurso Público ou Processo seletivo. A segunda inovação, igualmente importante que também foi iniciada neste mesmo processo de contratação de 2013, foi à inserção da obrigação da devolução, em nome do Fundo Municipal de Solidariedade, do percentual de 20% (vinte por cento) sobre o valor total arrecadado com as inscrições pagas pelos candidatos, obrigação que foi aceita pela contratada, redundando no aporte de R\$ 18.395,60 (dezoito mil, trezentos e noventa e cinco reais e sessenta centavos) que foi depositado em favor do Fundo para a aquisição de cadeiras de rodas para os pacientes de Matão, inovação e ação implantada que muito nos envaidece primeiro porque pensamos no coletivo e segundo porque não tivemos conhecimento de ação semelhante em editais desta natureza, o que comprova que inovação e criatividade são elementos naturais da mente humana, que podem ser inventados, copiados e incrementados, sem a necessidade de premiação por parte do Poder Público. Recentemente a Prefeitura finalizou o Concurso Público para Agente de Endemias e a empresa já foi notificada para fazer o depósito dos 20% na conta do Fundo. Neste mês de maio de 2015 a Prefeitura está contratando outra vez uma empresa para a realização de Concurso de alguns cargos e o edital já contém a obrigação da devolução de 15% do valor total arrecadado com as inscrições.

Conforme já informamos, o Município de Matão realiza o Pregão Presencial para compras desde 2005; todavia, a Lei Federal 10.520/2002 prevê ainda a realização do Pregão Eletrônico que ainda não foi implantado, mas desde 2013 estamos realizando todas as tratativas para quebrar esse paradigma visando a implantação da chamada **BEC – Bolsa Eletrônica de Compras**, através de Convênio entre o Município de Matão e o Governo do Estado de São Paulo, ação que pretendemos ver em funcionamento ainda nesta Administração (2013-2016), diminuindo a burocracia, a produção de papéis intermináveis e acelerando e sistematizando o processo de compras do Município de Matão.

O Município de Matão também é pioneiro na aquisição de gêneros alimentícios para a merenda escolar, dentro das regras do FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação. Conforme regra do FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, os Municípios devem, obrigatoriamente, adquirir os gêneros alimentícios (carne, ovos, hortifrúts e demais insumos) através de processo simplificado, denominado de Chamada Pública. As resoluções do FNDE determinam a compra estipulando como critério o mesmo preço estimado pela Administração, enfatizando que o desempate se dá pelo critério da localização, enumerando que serão contratados primeiro os produtos dos assentados e das comunidades quilombolas, depois os produtores de bens orgânicos, depois os pequenos produtores reunidos em associações, depois os pequenos produtores individualmente falando. Essa experiência inovadora do cumprimento da Lei foi introduzida por sugestão nossa no ano de 2010, após discussões com produtores rurais locais, informando aos interessados todos os produtos que a Prefeitura necessitaria na merenda escolar. Quando se abre o edital, são disponibilizadas cópias do instrumento no Sindicato dos Produtores Rurais e na Casa da Agricultura de Matão, seguido de ampla divulgação na imprensa, chamando literalmente os interessados para contratar com o Poder Público. Durante esses anos de implantação já conseguimos convencer parte dos agricultores familiares de Matão e do entorno sobre a importância da produção local de forma a atender a demanda do Poder Público, gerando emprego e renda na localidade e aguardamos a mudança de comportamento de todos os pequenos produtores para consolidar esse processo benéfico para a cidade de Matão fazendo com que o dinheiro possa continuar na cidade, gerando emprego e renda, um dos aspectos principais das Resoluções do FNDE e que Matão se orgulha em cumprir. Cabe registrar ainda que ao defendermos a contratação através da Chamada Pública no âmbito da Prefeitura de Matão não esperávamos que essa decisão pudesse ultrapassar o território do Município, todavia, já recebemos servidores das cidades de Américo Brasiliense, de Santa Ernestina, de Taquaritinga e até de Campinas para conhecer o nosso processo de compras; além disso, alunos da Faculdade da UNESP de Jaboticabal acompanham nossos processos desde a sua implantação, o que dignifica a função do servidor envolvido nesta contratação, porque passa a ser exemplo para outras Prefeituras.

Em 2014, protocolizamos um ofício dirigido ao Exmo. Sr. Prefeito Municipal de Matão, sugerindo um Projeto de Gestão Participativa que acabou sendo incluído como Termo

{ PAGE * MERGEFORMAT }

de Referência para a obtenção de recursos advindos do PMAT – Programa de Modernização da Administração Tributária e Gestão dos Setores Sociais Básicos, uma linha de crédito do BNDES, destinada a apoiar projetos de investimentos voltados à melhoria da eficiência, qualidade e transparência da gestão pública, visando à modernização da Administração Tributária e qualificação do gasto público nos Municípios brasileiros.

O PMAT possibilita inúmeras intervenções na área da Administração Pública Municipal, desde a aquisição de veículos e equipamentos até a melhora do sistema de informatização e a capacitação do servidor público, traduzindo-se na busca da Excelência e da Transparência na gestão dos serviços Públicos.

Nossa participação neste processo foi sugerir a capacitação dos servidores que atuam diretamente com o atendimento ao cidadão/contribuinte; a implantação de Caixas de Sugestões e do Banco de Idéias em todas as unidades que tenham por finalidade o atendimento ao público, a criação do Projeto Gestão Participativa, do servidor, do usuário e contribuinte, chamando-os a participar com suas observações, comentários, sugestões e reclamações. No mesmo sentido, propusemos a criação da Ouvidoria Municipal, criando uma linha de comunicação nos moldes 0800- Fale com a Prefeitura de Matão, destacando servidores devidamente capacitados para a recepção das ligações, sugestões, orientações, reclamações e elogios que serão devidamente registrados e repassados às Secretárias pertinentes, fazendo a devida publicidade quando da implementação deste Segundo Canal da Gestão Participativa. Atrelado a isso, necessária a criação de um Porta-Voz para alimentar os meios de comunicação existentes em nossa cidade e região com as informações oficiais do governo, sempre antenado com todas as Secretarias de forma a multiplicar e potencializar as ações de governo, informando à opinião pública com dados e fatos reais e intervindo sempre que possível, no esclarecimento e saneamento de dúvidas por ventura nascidas nos órgãos de imprensa, funcionando como uma ponte entre a população e o Prefeito Municipal.

Além do telefone 0800, sugerimos ainda a criação de link no site oficial da Prefeitura, do tipo Fale com a Prefeitura através do link, abrindo a possibilidade da recepção da manifestação de qualquer cidadão que – *de maneira civilizada e construtiva* – desejar contribuir para a melhoria do atendimento e da transparência dos serviços públicos, através de reclamações, sugestões, elogios ou qualquer outro registro desde que pertinentes, vedadas quaisquer atitudes que extrapolem essa utilização, inclusive com as responsabilizações pelas

{ PAGE * MERGEFORMAT }

manifestações, devendo se identificar para que as contribuições sejam analisadas. O Funcionamento da página será precedido de ampla divulgação sobre a criação desse Terceiro e último canal da Gestão Participativa, informando a toda a população sobre a existência de tres importantes ferramentas que certamente serão de muita importância na gestão da coisa pública, abrindo um leque de comunicação nunca antes visto na história de nossa cidade.

No nosso projeto, apresentamos ainda um cronograma de implantação com prazos e ações a serem desenvolvidas, além de estimativa de custo da ordem de R\$ 70.000,00 (setenta mil reais), aguardando ansiosamente que o BNDES autorize o PMAT na Prefeitura de Matão, concretizando nossas sugestões e comprovando que todos nós, servidores públicos de carreira ou não, podemos contribuir de forma efetiva para melhorar o nosso ambiente de trabalho e a vida dos cidadãos, sem a necessidade imediata da existência de prêmio específico para motivação dos servidores públicos municipais.

Além das nossas sugestões pessoais, importante registrar também que atitudes como deixar de usar os copos descartáveis de água e de café em nome da economia do Poder Público e também com enfoque na questão do meio ambiente sustentável, da diminuição do número de xerocópias de documentos que podem ser utilizados em única via, avisos nos banheiros alertando para o uso racional da água da pia e da descarga do vaso sanitário, por exemplo, são inovações já experimentadas na Prefeitura de Matão que nasceram, inclusive, da opinião de cargos de confiança, de servidores e até mesmo dos Estagiários, tendo sido imediatamente incorporadas por grande maioria dos funcionários porque eles entenderam que isso é uma atitude politicamente correta.

Podemos destacar ainda outras atitudes que vem sendo realizadas no âmbito da Administração que nasceram sem a necessidade da existência de um Prêmio motivador, mas que igualmente foram sugeridas por todos os agentes que atuam dentro do Poder Público Municipal, como a realização de reunião semanal de Secretários Municipais, conhecendo, discutindo e deliberando sobre os pedidos trazidos por cada Secretaria, socializando as informações e padronizando os investimentos, antes mesmo da autorização de compra de produtos ou contratação de serviços.

Recentemente houve a aquisição de novos veículos e de equipamentos pesados, renovando a frota do Município e permitindo queda acentuada nas despesas com manutenção de veículos praticamente inservíveis que serão objeto de leilão.

Também destacamos a criação do Almoxarifado Central que padronizou a compra de insumos de escritório, produtos de limpeza, de elétrica e de hidráulica em toda a Administração, adquiridos em lote pelo Departamento de Compras e utilizados com parcimônia graças ao controle do Almoxarifado.

Outras idéias inovadoras e sugestões criativas em curso são a padronização de uniformes por Departamento, minimizando o uso de roupas comuns pelos servidores, a sugestão da centralização e recepção de Notas Fiscais, a implantação do ponto eletrônico em todos os departamentos, a criação da Controladoria Municipal e a extinção da impressão dos Holerites mensais, disponibilizando-os no site oficial do Município, dentre outras idéias simples, mas eficazes no âmbito da Administração.

5. CONCLUSÃO

Na bibliografia coletada, com exceção dos Prêmios mais antigos, criados por instituições ligadas ao Governo Federal e Estadual, poucos foram os exemplos concretos que narraram idéias inovadoras na Administração Pública Municipal, destinadas a satisfação, motivação e premiação do servidor público envolvido com o processo; entretanto, os citados trabalhos foram fundamentais para comprovar que as idéias criativas não estão sendo incorporadas apenas pelas empresas privadas como também pelo Poder Público, mesmo que de forma mais intimista, buscando quebrar a burocracia idealizada por WEBER que, se foi necessária para a criação de um pensamento filosófico sobre o comportamento do Estado não precisa continuar atrelada aos dogmas do Direito Administrativo clássico, necessitado de uma injeção de criatividade constante para fazer frente à demanda cada vez maior dos serviços públicos, característica acentuada no âmbito da esfera Municipal onde ocorrem todos os tipos de relações entre o cidadão e o órgão público.

Através dos exemplos concretos que vem ocorrendo na Prefeitura Municipal de Matão, pudemos verificar que a inexistência de um Prêmio destinado exclusivamente para motivar o servidor a compartilhar suas idéias não é peça fundamental para que isso possa ocorrer; os exemplos estão registrados, podem ser facilmente comprovados pelos documentos juntados e ainda, outros tantos projetos inovadores estão sendo gestados – *e aceitos* – pela Administração não se importando quem os apresentou, se servidores concursados ou não, desde que sejam exequíveis.

Por isso, podemos afirmar com conhecimento de causa que a criação de uma Premiação específica poderia significar uma motivação complementar aos servidores da Prefeitura Municipal de Matão, mas esposando do mesmo entendimento de Paulo Sérgio da Fonseca e Minelle Enéas Silva (*op.citi*) concluímos que a Prefeitura de Matão já trabalha com bases concretas no sentido de criar a motivação do servidor público municipal, destinando-lhe salários dignos e pagos em dia, plano de saúde de qualidade e extensivo aos familiares, vale-alimentação e abono por produtividade e assiduidade, aspectos que refletem na satisfação do exercício da função; se tais incentivos forem incrementados com uma readequação do sistema de cargos e salários e do plano de carreira, se todos os servidores forem chamados a se capacitar na função atualmente exercida, se houver o pagamento de salário com aumento real como já vem ocorrendo, se todas as unidades forem contempladas com material de escritório e de informática de última geração, dentre outras ferramentas de trabalho da rotina administrativa e houver uma simbiose entre os departamentos, evidentemente a motivação será aflorada, dispensando a premiação porque todos irão se sentir como elementos do conjunto, dispostos a ouvir e a ser ouvidos, no atendimento da satisfação individual de cada um, aumentando o canal de conversação, potencializando a geração de idéias inovadoras, mesmo que singelas como aquelas que trouxemos como forma não de deixar uma marca de autoria com o nosso sobrenome e sim como uma resposta concreta de um projeto de governo e não apenas de algumas pessoas, voltado para o bem e o interesse público e social, com a mira sempre direcionada ao alcance do objetivo comum de todos nós que é a construção de uma sociedade mais digna, mais justa, quer seja, transformando o nosso chão numa cidade cada vez melhor para se viver.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMORIM, Daniele Vasques de, FERREIRA, Rafaelli Sabino, ABREU, Nelsio Rodrigues. **Sistemas de recompensas e suas influências na motivação de servidores públicos**. SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. CIDADE, NUMERAÇÃO DE PÁGINAS, 2008. Disponível em: [{HYPERLINK "http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/222_222_Art_SEGeT_2008.pdf"}](http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos08/222_222_Art_SEGeT_2008.pdf) . Acesso em: 22.mai.2015.

BRASIL. Concurso Inovação na Gestão Pública Federal, Prêmio Helio Beltrão promovido pela ENAP. Brasília, V.III, n.IV, ed.11, p.111-120, 2011. Disponível em:

{ PAGE * MERGEFORMAT }

{HYPERLINK "<http://www.enap.gov.br/index.php?option=content&task=view&id=254>"}. Acesso em: 22.mai.2015.

BRASIL. **Ministério da Fazenda. Secretaria da Receita Federal.** Administração Pública: Prêmio de Criatividade e Inovação Auditor-Fiscal da Receita Federal José Antônio Schöntag: coletânea de monografias. – Brasília: SRF, p.1-196, 2002.196 p. ISBN: 85-7202-027-6. Disponível em: {HYPERLINK "<file:///C:/Users/Eduardo/Desktop/Maria/Downloads/Livro%20-%201o%20Premio%20RFB%20.pdf>"}. Acesso em: 22.mai.2015.

BRASIL. Ministério do Planejamento – GESPÚBLICA. Brasília: 2010. Disponível em: {HYPERLINK "http://www.gespublica.gov.br/folder_rngp/folder_nucleo/RJ/pasta.2010-01-11.3463247843"}. Acesso em: 22.mai.2015.

BRASIL. Planalto. Casa Civil. 2011. Brasília. Disponível em: {HYPERLINK "www.planalto.gov.br/legislacao"}. Acesso em: 22.mai.2015.

BRASIL. Prefeitura Municipal de Matão. Matão, SP. Disponível em: {HYPERLINK "www.matao.sp.gov.br"}. acesso em: 27.mai.2015.

COSTA, THAMIRES DE AZEVEDO. **Motivação no serviço público municipal:** com base nos servidores do município de Nova Floresta – Paraíba. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração Pública EAD) Universidade Estadual da Paraíba. Disponível em: {HYPERLINK "<http://dspace.bc.uepb.edu.br:8080/xmlui/handle/123456789/7005>"}. Acesso em: 22.mai.2015.

LIMA, Manoel Carlos Rocha. **Estímulo à inovação na gestão pública do Espírito Santo produzindo motivação e comprometimento.** 2008. Disponível em: {HYPERLINK "http://repositorio.fjp.mg.gov.br/consad/bitstream/123456789/92/4/C1_PP_EST%C3%84DMU%20LO%20C3%80%20INOVA%C3%87%C3%83O%20NA%20GEST%C3%83O.pdf"}. Acesso em: 22.mai.2015.

MARTINS, Humberto Falcão. **Burocracia e a revolução gerencial** — a persistência da dicotomia entre política e administração. Brasília: Revista do Serviço Público. 1997, fls. 42 a 78. Disponível em {HYPERLINK "<http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/377/383>"}. Acesso em: 10mai.2015.

NASSUNO, Marianne. **Inovação na administração pública estadual:** o 1º Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais. Brasília: 2007. Revista do Serviço Público. Disponível em: {HYPERLINK ""}

"file:///C:/Users/Eduardo/Desktop/Maria/Downloads/164-570-1-PB.pdf"}. Acesso em: 22.mai.2015.

NOGUEIRA, Adriana Oliveira, NOGUEIRA, Cláudio André Gondin. **Incentivos aos servidores e as práticas inovadoras na gestão pública**. II Congresso Consad de Gestão Pública. Brasília, p.1-21, 2009. Disponível em: {HYPERLINK "<http://www.yasni.info/ext.php?url=http%3A%2F%2Fbanco.consad.org.br%2Fbrowse%3Ftype%3Dauthor%26amp%3Bvalue%3DNogueira%252C%2BCI%25C3%25A1udio%2BAndr%25C3%25A9%2BGondim&name=Andr%C3%A9+Lima+Gondim&showads=1&lc=pt-pt&lg=pt&rg=br&rip=br>"}. Acesso em 22.mai.2015.

NUNES, Rizzatto. **Manual de monografia jurídica**. 10 ed., São Paulo: Saraiva, 2013.

PARANÁ. **Gestão Pública em Curitiba. Boas Práticas e trabalhos acadêmicos nas áreas temática de gestão de pessoas**. 2012, v.III, n.IV, ed.11. Disponível em: {HYPERLINK "http://www.imap.curitiba.pr.gov.br/?page_id=175"}. Acesso em: 22.mai.2015.

PINTO, Oriana Piske de Azevedo Magalhães. **Abordagem histórica e jurídica dos Juizados de Pequenas Causas aos atuais Juizados Especiais Cíveis e Criminais Brasileiros**. 2008, TJDFT. Disponível em: <http://www.tjdft.jus.br/institucional/imprensa/artigos/2008/abordagem-historica-e-juridica-dos-juizados-de-pequenas-causas-aos-atuais-juizados-especiais-civeis-e-criminais-brasileiros-parte-i-juiza-oriana-piske-de-azevedo-magalhaes-pinto>. Acesso em: 22.mai.2015.

REIS NETO, Mário Teixeira, ASSIS, Luís Otávio Milagres de. **Principais características do sistema de remuneração variável no choque de gestão em Minas gerais: O acordo de resultados e o prêmio por produtividade**. 2010. *Gestão & Regionalidade*, v.26, nº 26. Disponível em: {HYPERLINK "http://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/210"}. Acesso em: 22.mai.2015.

SILVA, Paulo Sérgio da Fonseca, SILVA, Minelle Enéas. **Motivação dos servidores na Administração pública municipal: Um estudo em Limoeiro-PE**. 2014. 3º. Fórum Internacional ECOINNOVAR. Santa Maria/RS. Disponível em: {HYPERLINK "<http://ecoinovar.com.br/cd2014/arquivos/artigos/ECO079.pdf>"}. Acesso em: 22.mai.2015.

SILVA, Victor Hugo Fischer Ribeiro da. **Cultura e Nação Brasileiras no Discurso da Reforma de Estado: um estudo antropológico sobre o Ministério Extraordinário para a Desburocratização**. Porto Seguro, p 1-21, 2008. Disponível em: {HYPERLINK "http://www.abant.org.br/conteudo/ANAIS/CD_Virtual_26_RBA/grupos_de_trabalho/trabalhos/GT%2008/FISCHER%20RIBEIRO,%20Victor%20Hugo.%20Cultura%20e%20Na%C3%A7%C3%A3o%20Brasileiras%20no%20Discurso%20da%20Reforma%20de%20Estado..pdf"}. Acesso em: 22.mai.2015.

TAGLIASSUCHÍ, Míriam De Toni. **O Estatuto da Microempresa:** sistematizando o debate. Revista Ensaios FEE, Porto Alegre, p.121-144, 1985. Disponível em: [HYPERLINK "http://revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/viewFile/909/1202"](http://revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/viewFile/909/1202). Acesso em: 22.mai.2015.