

DICAS

P Ó L I S - I L D E S F E S

IDÉIAS PARA A AÇÃO MUNICIPAL

Nº 49

OUTUBRO / 95

REGISTRANDO A PRÓPRIA EXPERIÊNCIA

Registrar as experiências da gestão permite refletir sobre as ações empreendidas, preserva a memória do município e contribui para a democratização da sociedade.

A medida em que se aproxima o final da gestão, os governos municipais intensificam o ritmo de atividades, procurando solucionar o máximo possível de problemas. Por conta disso, deixam de lado a reflexão e a avaliação sobre as ações realizadas. Nestes casos, o final de gestão significa a perda da memória de suas realizações e dificuldades. Com a dispersão da equipe de governo, as experiências também se dispersam e torna-se quase impossível recuperá-las. Quanto maior a descontinuidade entre o governo que se encerra e o que se inicia, maiores são os riscos de que este processo ocorra, perdendo-se a memória de quatro anos de trabalho.

■ É PRECISO TER MÉTODO

O governo municipal precisa desenvolver uma prática sistemática de registrar suas experiências. O desejável é que esse registro ocorra ao longo de toda a gestão, à medida em que acontecem as ações e ocor-

rências dos programas e projetos do governo. Na maioria das vezes, entretanto, isto não ocorre. Torna-se necessário, assim, implantar um sistema de registro das experiências do governo nos últimos meses de gestão. Como são meses normalmente já conturbados, é preciso um cuidado especial para que se consiga realizar um trabalho de boa qualidade.

O processo de registro das informações deve ter suas etapas previamente definidas e, de preferência, associadas a um cronograma.

A responsabilidade pela coordenação do processo de registro de experiências deve ser atribuída ao Gabinete do Prefeito, à Secretaria de Governo ou a outros órgãos semelhantes. Coordenar o processo de registro de experiências envolve a definição das experiências a serem registradas, o método utilizado, o conteúdo, os prazos e a apresentação dos resultados. É recomendável constituir uma equipe encarregada da sistematização das informações, organizando-as em sua disposição final. É aconselhável também indicar responsáveis setoriais pelo processo, encarregados do levantamento das informações ou mesmo da própria elaboração dos registros.

A escolha de um método para o registro das experiências possibilita melhor aproveitamento dos esforços por facilitar o levantamento das informações, o trabalho de coordenação, a sistematização e a apresentação final das informações.

É importante ter claro quais são os objetivos do registro das experiências, pois em função deles pode variar o método a ser adotado. Além disso, o tempo e os recursos disponíveis condicionam a seleção do método de registro. Em situações em que há pouca disponibilidade de tempo e de recursos, uma técnica que apresenta bons resultados é o uso de fichamentos de experiências. Essa técnica permite com facilidade o registro e a recuperação de informações. Para cada experiência a registrar elaboram-se uma ficha com tópicos pré-determinados (campos) utilizados também para o registro das demais.

Com recursos de informática, é possível organizar o conjunto de experiências fichadas de forma a facilitar seu acesso aos cidadãos. É possível organizar as informações tanto em

bases de dados estruturadas como em bases de dados não-estruturadas (hipertexto).

A descrição das experiências deve ser feita em linguagem acessível, evitando o abuso de termos técnicos e jargões de área.

Ao elaborar o registro da experiência, deve-se considerar a hipótese de que o leitor muito provavelmente não estará familiarizado com alguns conceitos que são importantes para a descrição da experiência. Para esses casos, é necessário explicá-los de uma forma rápida e didática. O mesmo vale para abreviaturas de órgãos e procedimentos. Sempre que aparecerem pela primeira vez no texto, devem vir acompanhados de seu significado por extenso. Deve-se evitar ser discursivo, pois a ficha e um registro objetivo. Depois, pode até servir de base para um outro texto, mas sua função primeira é fornecer informação de maneira clara e concisa.

■ TÓPICOS DE UMA FICHA

Os tópicos mais importantes de uma ficha são:

Responsáveis: Principal órgão responsável e, se houver, outros órgãos públicos e instituições participantes (sindicatos, empresas, igrejas, associações e outras entidades da sociedade civil). É importante identificar claramente as parcerias e respectivas atribuições.

Objetivos da experiência: É aconselhável hierarquizar-los e estabelecer distinções entre objetivos de nível mais elevado e objetivos intermediários para a consecução daqueles.

Problema-objeto da experiência: Situação que a política pública - ou as ações reportadas - procurou resolver ou minimizar a importância de se intervir nesse problema.

Justificativa: Diagnóstico resumido das condições existentes no município que justificaram a formulação e implantação da solução.

Funcionamento da experiência: descrição, da operação da política ou das ações compreendidas na experiência, apontando inclusive a interlocução com outras políticas públicas.

Recursos necessários: Considerar não só investimentos em obras ou aquisição de equipamentos, mas também em contratação de consultoria e elaboração de projetos, dispêndio de tempo de funcionários municipais para formulação, implantação e operação, uso de veículos, imóveis e outros recursos utilizados. É muito importante classificar os diferentes recursos - os de implantação e os de operação. Sempre que possível, deve-se identificar a origem dos recursos.

Estratégia e etapas de implantação: Ações realizadas e estratégias setoriais adotadas para a implantação da experiência, com suas justificativas.

Institucionalização da prática: Formas de gestão e processos de tomadas de decisões, leis, normas e regulamentos criados; dotação de recursos, infra-estrutura e alocação de funcionários.

Dificuldades: Problemas, conflitos e limites para a implementação da experiência e sua continuidade. Apontar as principais limitações e críticas que a iniciativa recebeu. Apontar as etapas e atividades que não foram realizadas. É

importante apresentar as conseqüências dessas dificuldades.

Avaliação dos resultados: Considerar resultados diretos e indiretos, previstos e não-previstos.

Avaliação dos cidadãos: Avaliação dos beneficiários e da opinião pública.

Perspectivas: Avaliação do futuro da experiência, refletindo sobre o potencial de expansão local e de aplicação em outras localidades, possibilidades de superação de dificuldades e indicação das ações que deverão ser empreendidas.

Indicadores Quantitativos e Qualitativos: Devem ser dados que demonstrem a eficácia e o impacto da experiência: cidadãos beneficiados direta e indiretamente, diminuição de índices desfavoráveis à qualidade de vida da população (como mortalidade infantil, desnutrição, repetência e evasão escolar, analfabetismo, etc.) ou aumento de índices favoráveis (como expectativa de vida, cobertura vacinal, áreas verdes por habitante, etc.), otimização de recursos financeiros e humanos (aumento de

receita, redução de gastos), melhoria da qualidade dos serviços públicos resultados de pesquisas de avaliação com usuários, aspectos educativos; recuperação e estímulo de aspectos culturais.

Palavras-chave: São termos utilizados para classificar e catalogar as experiências. Este campo permite o cruzamento rápido de experiências através de diversas abordagens. Para seu melhor funcionamento é aconselhável que haja uma sugestão de padronização (como um "cardápio" de palavras-chaves) de fácil acesso às pessoas que irão elaborar as fichas. Para a seleção das palavras-chaves é importante considerar: a(s) área(s) da administração em que a experiência é desenvolvida; o tipo de ação, o público a que se destina, a localização geográfica da experiência (zona(s) da cidade).

Fontes de Informação: Indicar, caso existam, livros, relatórios, reportagens, boletins, fotografias, filmes, vídeos ou outros registros sobre a experiência.

Contato: Membros da equipe responsável pela experiência que poderiam complementar as informações da ficha.

RESULTADOS

O registro das experiências não deve ser visto como uma simples apologia ou propaganda da gestão. Trata-se de uma atividade de governo que permite a reflexão sobre as ações empreendidas e a preservação da memória das experiências.

Quando realizado ao longo da gestão, o registro de experiências pode incorporar-se no processo de avaliação do governo, aumentando a qualidade das avaliações produzidas a tempo de trazer informações relevantes para o processo de planejamento.

Mesmo se realizado apenas no final da gestão, o registro sistemático de experiências traz resultados importantes que

justificam o esforço e investimento.

O registro das ações e a avaliação da gestão municipal (veja DICAS nº 24) não são úteis apenas do ponto de vista do governo em curso ou que se encerra. Também são elementos importantes como ponto de partida para novas gestões municipais e para a formulação de

planos de governo, permitindo constituir uma referência política que possa ser apropriada pelos cidadãos e por outros governantes. O registro das experiências tem, também, um resultado do ponto de vista cultural: permite que se constitua a memória do município, e que esta seja incorporada pelos cidadãos.

Além disso, registrar e avaliar uma gestão pode trazer benefícios para futuros governos de outros municípios, por permitir que se reproduzam e aperfeiçoem experiências bem-sucedidas. Além disso, o registro das ações se insere em um processo de disputa por hegemonia na formulação de políticas públicas, cujos limites são muito mais amplos que a jurisdição de uma dada prefeitura. Assim, um governo comprometido com a consolidação da cidadania e a melhoria da qualidade de vida dos setores sociais empobrecidos, ao divulgar sua experiência, os erros e acertos, contribui para o processo de democratização da sociedade brasileira através da disseminação de práticas e reflexões.

MANDE-NOS SUAS EXPERIÊNCIAS!

O DICAS está recolhendo experiências de gestão municipal junto a seus leitores.

As experiências remetidas serão incorporadas ao Banco de Experiências de Gestão Local do Instituto Pólis e, na medida do possível, publicadas.

Autores: José Carlos Vaz e Marco Antonio de Almeida -
Editoração Eletrônica: Jamil R. Santos (Pólis) - Revisão:
Veronika Paulics. DISC DICAS: (011) 822-9076,
Rua Joaquim Floriano, 462 CEP 04534-002 - São Paulo - SP
Correio Eletrônico: polis@ax.apc.org