Vol. 0, nº 16 quinta-feira, 6 de abril de 2023 · ISSN 3086-9293

OBSERVATÓRIO

EVOLUTA

Notícias e análises da administração pública evoluta.adm.br/observatorio

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

A saga de uma pequena empreendedora

A partir do que ocorreu com dona Francisca, sugiro que retiremos as regras que impedem as pessoas de criar e empreender, mas regulamentar apenas as atividades que podem gerar um perigo real à sociedade Por Matheus Delbon Há uns…



Imagem ilustrativa

NESTE NÚMERO

A saga de uma pequena empreendedora 2
Análise e guias: 11 artigos 3
Prazos e expediente 14

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16
00016 >
9 773092 900008

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

O que afinal são cidades?

É engraçado como a resposta quase sempre está focada na política. E, convenhamos, esse tema sempre dá muito o que falar Por Matheus Delbon Para abrir este espaço, vamos conversar um pouco sobre o meio…

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

A minha cidade que conheci pelo olhar do Loyola

Textos do escritor são uma oportunidade de pensarmos o que mudou no meio ambiente e o que queremos de nossa cidade Por Matheus Delbon A 19ª edição da Feira do Livro de Ribeirão Preto trouxe…

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

A origem das nossas cidades

O que leva alguém a decidir aglomerar pessoas em um determinado território? Aqui conto uma experiência em Humaitá, no interior do Amazonas Por Matheus Delbon De onde vêm nossas cidades? É provável que você, assim…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

A saga de uma pequena empreendedora

A partir do que ocorreu com dona Francisca, sugiro que retiremos as regras que impedem as pessoas de criar e empreender, mas regulamentar apenas as atividades que podem gerar um perigo real à sociedade Por Matheus Delbon Há uns…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 5 (6 abr. 2023)

A partir do que ocorreu com dona Francisca, sugiro que retiremos as regras que impedem as pessoas de criar e empreender, mas regulamentar apenas as atividades que podem gerar um perigo real à sociedade

Por Matheus Delbon

Há uns dez anos, quando ainda mantinha um escritório de advocacia no centro da cidade, entra uma senhora perguntando se fazíamos um contrato modelo de prestação de serviços de limpeza. Respondi que sim e falei o valor que cobrávamos para este tipo de serviço. A senhora ainda em pé parou e começou a olhar detalhadamente meu escritório e comentou:

- Está um pouco empoeirado seu escritório doutor!

Meio sem jeito respondi que sim, dizendo que estávamos com problemas com nossa última faxineira, que estava movendo até uma ação trabalhista contra o escritório. Assim, para evitar problemas, nós mesmos estávamos nos revezando na limpeza. Ela abriu um sorriso, sentou-se e disse que era justamente por isso que precisava de um modelo de contrato. E contou sua história.

Trabalhava como faxineira em uma grande empresa de terceirização de limpeza, que atuava principalmente em ambientes comerciais. Daí, conversando com empresários, enquanto trabalhava, descobriu que o valor pago por sua faxina era muito maior que o preço médio que as "diaristas" cobravam. Ficou curiosa e queria entender o porquê. Em geral, ela ouvia que por ser uma empresa terceirizada, tinha contrato, o que evitava problemas trabalhistas e podia contabilizar a despesa.

Bingo, pensou! Se eu conseguir um contrato desse tipo posso oferecer faxina em locais comerciais, que, segundo ela, era bem mais tranquilo do que trabalhar em casas de família. Mesmo sendo um preço menor que o das grandes empresas, os ganhos seriam maiores. Nesta hora, o advogado deu lugar ao administrador, pois a senhora à minha frente havia feito - de forma intuitiva - uma profunda análise de demanda, buscava uma forma de gerar valor a seu produto, estava mapeando o processo para acessar mercados e tentava superar as cláusulas de barreira.

Expliquei que não era um simples contrato, mas uma cadeia de eventos burocráticos que dariam poder a este contrato. Sugeri que primeiro ela deveria buscar um contador para abrir uma empresa, ter CNPJ, um alvará da prefeitura para emitir notas fiscais. Depois expliquei que seus trabalhadores poderiam ser seus sócios ou funcionários registrados, como ela foi na antiga empresa que trabalhava.

Sem esmorecer, enquanto eu descrevia a complexa burocracia brasileira, ela voltou a me lembrar que meu escritório estava empoeirado e perguntou se poderia assessorá-la em permuta por algumas faxinas. Como advogado, sabia que desta forma existiria onerosidade e seria algo eventual, o que afastaria o fantasma de uma ação trabalhista. E, o melhor, teria meu escritório devidamente limpo por algumas semanas. Excelente negócio!

Assim, iniciamos a jornada de empreender no Brasil, que em princípio parecia simples, mas não foi. Ela encontrou muitas dificuldades em constituir uma empresa com seus familiares, emitir nota fiscal, fechar contratos, trabalhar e melhorar as condições de sua família. Foram sete meses percorrendo repartições públicas.

Como sua pesquisa de mercado se dava por comparação à empresa que trabalhava - "benchmarking" para usar um jargão de administração - seu contador também aceitou sua permuta, explicando que uma empresa de "cessão de mão de obra" na época teria uma alta carga tributária e não poderia optar pelo SIMPLES. Mas, passada esta fase de idas e vindas, ela conseguiu uma brecha para enquadrar seus "complexos" serviços em um regime de tributação mais justo.

O problema é que em seguida veio a prefeitura e o alvará com sua lista de exigências burocráticas como:

- Onde sua empresa irá armazenar os produtos de limpeza? O local atende as normas da vigilância sanitária?

- A sede de sua empresa está em uma área em que o plano diretor admite o uso comercial?

- Como será o transporte dos produtos de limpeza até o local de aplicação? A senhora sabe que existem restrições para carga e descarga em diversas áreas da cidade?

- Possui todos equipamentos de segurança, consultou um técnico em segurança do trabalho?

- Já verificou as normas com o sindicato da categoria, caso contrate alguém?

- E não esqueça do laudo dos Bombeiros!

E a lista continuava ...

Mas, como explicar que se tratava apenas de uma senhora que queria fazer limpeza em estabelecimentos comerciais com seus filhos, que a "sede" da empresa seria sua casa, que os materiais seriam guardados no quartinho dos fundos e que iria transportar seus materiais em uma pequena maleta usando transporte público?

Usando sua simpatia, foi superando cada uma das barreiras burocráticas, contando com o apoio de muitos agentes públicos, que entendiam sua situação e "ajudavam" a transpor cada uma das exigências, que convenhamos nem deveriam existir.

Ela não desistiu, levou meses, mas

conseguiu regularizar sua empresa e eu pude pagá-la mediante sua Nota Fiscal nº 1. Seu "benchmarking" continuou. Logo tinha uma logomarca, identidade visual completa, uniformes e sua coragem de oferecer um "programa de permuta" com empresas especializadas, como foi meu caso.

O final desta história é feliz. Os clientes vieram, ela melhorou seu padrão de vida, investiu, pôde contratar pessoas e hoje tem veículos com sua logomarca circulando pela cidade. Ainda sou seu cliente, e vejo Dona Francisca reclamando da burocracia atual, dos impostos, de como é difícil manter seus funcionários, enfim, uma legítima empreendedora brasileira. Mas, quantas Donas Franciscas ficaram pelo caminho, desistiram de abrir seu negócio, de empreender? Quantos talentos foram perdidos, quanta riqueza deixou de ser gerada, quantos empregos?

Muita coisa melhorou, como a regulamentação do MEI (Microempreendedor Individual), que teria facilitado a vida de muitas pessoas há 10 anos. Mas parece que a burocracia está enraizada em nossa cultura. As prefeituras vão, pouco a pouco, criando normas até mesmo para estes pequenos empreendedores. E ainda tem o papel de alguns vereadores que enchem o peito para dizer que vão regulamentar esta ou aquela atividade e que isto trará empregos...

O caminho é outro. Vamos retirar as regras que impedem as pessoas de criar, de empreender. Afinal, novos negócios surgem e desaparecem naturalmente. Vemos a discussão em diversas cidades sobre serviços como Uber, Airbnb, que precisam de regulamentação, para ter um carimbo do poder público: "isso pode". Não! Devemos regulamentar apenas as atividades que podem gerar um perigo real se não atenderem certas regras. E assim colocar o carimbo "isso não pode".

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

Análise e guias

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

O que afinal são cidades?

É engraçado como a resposta quase sempre está focada na política. E, convenhamos, esse tema sempre dá muito o que falar Por Matheus Delbon Para abrir este espaço, vamos conversar um pouco sobre o meio onde vivemos. O que…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 1 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

> *É engraçado como a resposta quase sempre está focada na política. E, convenhamos, esse tema sempre dá muito o que falar*

Por Matheus Delbon

Para abrir este espaço, vamos conversar um pouco sobre o meio onde vivemos. O que afinal são as cidades, além da dimensão política, dos debates eleitorais ou dos bastidores do poder?

É engraçado como a resposta quase sempre está focada na política. E, convenhamos, esse tema sempre dá muito o que falar. É como se somente a política eleitoral gerasse os serviços públicos necessários para reunir adequadamente milhares ou mesmo milhões de pessoas em um mesmo espaço.

Claro, é importante, mas não devemos esquecer que existe um grande número de profissionais e serviços em atividades diárias, para que tenhamos água à disposição, vias para trafegarmos, escolas para nossas crianças, rede de esgotos e local apropriado para o descarte do lixo. Enfim, a lista é imensa.

Mas, para que esses serviços existam e funcionem adequadamente, é necessária a organização de um enorme aparato de administração pública.

Eu entendo que discutir ciência administrativa talvez seja mais chato que política, já que a administração envolve métodos, sistemas, formas de planejamento e coordenação. Mas vou tentar mostrar o outro lado dessa atividade que, embora não desperte paixões, tem um aspecto muito interessante para a qualidade de vida do cidadão.

Falar sobre administração pública é imaginar uma cidade melhor, com uma infraestrutura bem montada e em pleno funcionamento.

Se pesquisarmos as palavras "política" e "administração pública" no "Google Imagens", por exemplo, podemos perceber bem a diferença entre essas duas áreas. Enquanto na primeira há dezenas de imagens de pessoas, na segunda há fluxogramas, esquemas, símbolos etc, como se não fosse realizada por pessoas.

Como os profissionais da administração pública não foram eleitos e fazem um trabalho impessoal, imaginamos que são apenas peças em um tabuleiro de xadrez e que será somente o governante de plantão que fará as jogadas darem certo ou não.

Ledo engano. Quem já ocupou um cargo de chefia em algum governo sabe que é exatamente o contrário, pois no serviço público temos algumas diferenças que invertem esta lógica.

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)

A política é temporária e diversa e a administração pública, não. A cada dia o prefeito, o governador, o secretário etc. são menos chefes, já que os mandatos têm tempo determinado para acabar. Muito diferente das empresas, em que os cargos de chefia são mais duradouros.

Para pensarmos nesta lógica, de como melhorar nossas cidades independente do mandatário da ocasião, é que o convido para estarmos aqui toda semana, para discutir um pouco nossa vida em comunidade.

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

A minha cidade que conheci pelo olhar do Loyola

Textos do escritor são uma oportunidade de pensarmos o que mudou no meio ambiente e o que queremos de nossa cidade Por Matheus Delbon A 19ª edição da Feira do Livro de Ribeirão Preto trouxe como um de seus…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 2 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

> *Textos do escritor são uma oportunidade de pensarmos o que mudou no meio ambiente e o que queremos de nossa cidade*

Por Matheus Delbon

A 19ª edição da Feira do Livro de Ribeirão Preto trouxe como um de seus destaques o escritor, meu conterrâneo, e mais novo membro da Academia Brasileira de Letras, Ignácio de Loyola Brandão. A justa homenagem e o reconhecimento me fizeram viajar no tempo quando ainda adolescente aguardava a chegada do "Estadão" de sexta-feira para ler sua coluna, com uma constante pergunta em mente: será que ele escreveu sobre Araraquara?

E, para minha alegria, rotineiramente ele escrevia, me possibilitando mergulhar em uma Araraquara única, com personagens e locais reais, alguns atuais outros de tempos que não vivi, mas que me rendiam boas conversas com meus pais e minha avó que desembestavam a contar suas histórias por meio dos elementos trazidos por Loyola. Bons momentos por ele plantados nos cafés da manhã de minha casa, oportunidades de pensarmos sobre o que mudou em nosso meio ambiente e o que queremos de nossa cidade.

Talvez outros escritores escrevam também sobre sua cidade natal com a mesma beleza, mas Loyola escreve sobre a minha. Lendo seus textos, conseguia me colocar nos lugares, podia visitar os lugares por ele descritos e, algumas vezes, ver a minha própria história se conectando com suas obras, como em seu livro "A altura e largura do nada", em que descreve minha tia avó como uma das jovens mais belas e cobiçadas de Araraquara, criando em minha mente uma imagem muito diferente da velhinha simpática que hoje padece de Alzheimer e passa seus dias tocando piano.

Também no prefácio de "Os códigos da cidade oculta", comentou uma foto da casa construída por meu bisavô "... uma casa da Rua São Bento, parece simbolizar um pouco o espírito de nosso povo, fechado, desconfiado, quase impenetrável, rigoroso...". Como não pensar o quanto este "espírito de nosso povo" teria me moldado, já que fora ali que passei minhas primeiras noites ao sair da maternidade, dei meus primeiros passos, minhas primeiras brincadeiras ou mesmo aprendi a datilografar (para os mais jovens era assim que chamávamos "digitar") na máquina de escrever com meu avô. Ainda hoje trabalho ali todos os dias por ser a sede de minha empresa.

Uma vez, Loyola indagou se um dia teriam plaquinhas informando aos visitantes que ele estivera ali. Foi em sua crônica "Em Paris dividi o quarto com Garcia Márquez", em que descreve o fato de ter uma placa de bronze no hotel dizendo que: "neste hotel em 1957 Gabriel Garcia Márquez prêmio Nobel escreveu seu romance Ninguém escreve ao coronel". O comentário é sobre o fato dos franceses espalharem placas pela cidade informando que um escritor, artista ou personalidade histórica estivera ali, morou ou fez algo de relevante.

Quanto a Paris eu não sei, mas em Araraquara ou Ribeirão Preto certamente elas poderiam se espalhar como forma de promover nossa identidade e desenvolver até mesmo a economia, coisa que Loyola já o fez ao escrever a crônica "Coxinhas douradas de Bueno de Andrada", que deu fama a um pequeno distrito de Araraquara, para onde gente de todas as partes viajam para degustar as tão famosas coxinhas, agora com filiais em Ribeirão Preto.

Nossos escritores são um patrimônio imaterial a ser utilizado em nossas cidades. Eles têm o poder de trazer a imaginação literária ao mundo real, possibilitando vivenciar o que eles viveram. E não há nenhum mal em promover a economia criativa por meio dos locais por onde passou ou que lhe serviram de inspiração.

Eu gostaria de poder tomar chope no Pinguim na mesa que Loyola esteve, após percorrer 700 km em uma viagem literária pelo Estado, que culminava na Feira do Livro de Ribeirão. Sentou-se para tomar um chope escuro com o também escritor Menalton Braf, esperançoso sobre a literatura brasileira, como descreveu em sua crônica "O futuro não é tão sombrio", em 2010.

Fica a dica aos administradores do Pinguim: colocar uma plaquinha ou mesmo a estátua do escritor tomando seu chope escuro. Isso certamente garantiria dezenas de fotos e curtidas em redes

sociais, conectando o marketing moderno à literatura e, quem sabe, estimulando novos leitores a conhecer o escritor.

Percorrer minha cidade em busca dos locais descritos por ele em suas crônicas e livros ainda é um divertimento que tenho. Mas poderíamos ir além de seus fãs e despertar o interesse ou a economia criativa desses locais, como a esquina da Rua São Bento com a Avenida Duque de Caxias, em Araraquara, em que Loyola conta em uma de suas crônicas que Pelé e Jean-Paul Sartre teriam se cruzado sem se reconhecerem.

Imaginar um dos maiores atletas e filósofos do século passado em uma simples esquina de uma cidade do interior de São Paulo certamente faria muita gente imaginar o que teriam conversado se tivessem se reconhecido, se ali houvesse alguma referência à sua crônica, como temos no Bar do Freitas e suas famosas coxinhas de Bueno.

Acredito que as tais placas irão surgir pouco a pouco, mas ainda bem que conseguimos ir além, como fez o nosso time de futebol, a Ferroviária, que homenageou Loyola com a camisa 11 (número de sua cadeira na Academia Brasileira de Letras). Ele também deu o pontapé inicial no jogo de estreia do Campeonato Brasileiro, unindo a paixão do futebol à literatura, um gol da diretoria da AFE!

Quer entender mais sobre este momento? É só dar uma busca pela crônica "A emoção do escritor diante do pontapé inicial", publicada no Estadão, no último 24 de maio. Você vai sentir a emoção do ato e também a alfinetada do autor na Unesp, Eeba e Colégio Progresso, lugares por onde passou e espera a sua plaquinha.

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

A origem das nossas cidades

O que leva alguém a decidir aglomerar pessoas em um determinado território? Aqui conto uma experiência em Humaitá, no interior do Amazonas Por Matheus Delbon De onde vêm nossas cidades? É provável que você, assim como eu, tenha estudado…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 3 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

> *O que leva alguém a decidir aglomerar pessoas em um determinado território? Aqui conto uma experiência em Humaitá, no interior do Amazonas*

Por Matheus Delbon

De onde vêm nossas cidades? É provável que você, assim como eu, tenha estudado a história de nossa cidade na escola. Mas não é a esta origem que me refiro e sim ao fato de alguém, em algum momento, decidir aglomerar pessoas em um determinado território.

Há algum tempo atrás eu prestava consultoria no município de Humaitá, no interior do Amazonas. Minha jornada, que se repetia mensalmente, tinha início no aeroporto de Porto Velho, em Rondônia. Eu pegava um táxi para percorrer cerca de 200 quilômetros pela BR 319, estrada cujos apelidos desanimadores eram "estrada fantasma" ou "estrada que a floresta engoliu".

Mas, antes que venham à sua mente as diversas reportagens feitas todos os anos de caminhões e carros em meio a um atoleiro nesta rodovia, informo que o trecho que percorria até sua bifurcação com a Transamazônica era asfaltado e bem conservado. A viagem era longa, o que em geral proporcionava uma boa conversa com os taxistas.

Era habitual eles fazerem a pergunta padrão inicial: o que faz por estas bandas? Um certo dia, um deles, ao responder que eu era administrador público, abriu um sorriso e começou a contar sobre uma cidade que estava tentando fundar, e se eu poderia dar algumas dicas. Isso mesmo: ele estava fundando uma cidade naquela imensa vastidão de terras despovoadas da Amazônia. E logo assumi as perguntas para entender o porquê e o que ele vinha fazendo.

Contou que tinha a intenção de um dia ser prefeito. E, como em Porto Velho seria muito difícil, decidiu criar sua própria cidade. Comprou uma gleba de terra (vale lembrar que por lá o valor da terra ainda é baixo) e "doou" - entre aspas, pois estas áreas não possuem escritura, apenas um contrato, sem valor legal - lotes a algumas famílias, que eram autorizadas a terem pequenas áreas para agricultura, bem como abrir estabelecimentos comerciais. E que estava feliz, pois já tinha um boteco, uma pequena venda de mantimentos e a chegada de uma igreja evangélica, que estava se instalando.

Disse que não estava convidando qualquer um para sua "cidade", pois em Porto Velho havia muita gente sem lugar para morar e sem emprego. Afirmou que buscava pessoas que pudessem interagir com as que já estavam lá, criando ocupações para estes na cidadela e formando a "economia local".

E assim continuou. Contou em seguida suas façanhas de bom gestor, que criara uma associação e assim poderia recolher "contribuição" (olha aí nascendo o IPTU!) e com isto conseguir perfurar um poço e ratear as despesas de energia e outras, incluindo seu salário de "prefeito".

Também disse que estava montando uma serraria para fornecer madeira para construção das casas, para assim baratear

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)

a instalação das novas famílias. E que logo atingiria seu objetivo, que era regularizar a área de início como um distrito, podendo lotear legalmente suas terras para venda, recuperando seu investimento. E quem sabe um dia conseguir a emancipação, ser um influente político local e ainda sonhar com o repasse das verbas federais.

Fiquei fascinado com as histórias que ouvia. Era como mergulhar na origem de nosso país. Podemos ver os elementos reais que motivam a fundação de uma cidade, o espírito de liderança e empreendedorismo para valorizar suas terras, o deslocamento de pessoas buscando uma vida melhor, ou fugir da miséria, ter sua casa, poder trabalhar.

Há ainda a busca por soluções conjuntas para problemas da administração pública, como a coleta do lixo e a infraestrutura para escoamento do esgoto, entre outras questões urbanas.

Fiquei lembrando as histórias de minha avó e como seu pai havia participado da fundação de Dracena, aqui em nosso estado. Estavam lá os mesmos elementos, mas de outra época. Mas esta história fica para uma próxima conversa.

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

O mito da licitação

A rigidez de uma lei – que supostamente deveria combater o superfaturamento nas compras públicas, buscando a economia imediata – faz aumentar os gastos por lidar com produtos de baixa qualidade e durabilidade Por Matheus Delbon O sistema brasileiro…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 4 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

A rigidez de uma lei - que supostamente deveria combater o superfaturamento nas compras públicas, buscando a economia imediata - faz aumentar os gastos por lidar com produtos de baixa qualidade e durabilidade

Por Matheus Delbon

O sistema brasileiro de compras públicas - em especial o previsto em sua principal Lei, de nº 8.666, que só por seu número já deixaria os fãs de teorias apocalípticas receosos - é tido como um dos grandes mitos de bom governo. Isso acontece porque existe uma crença segundo a qual a corrupção seria afastada se todos os seus passos fossem fielmente seguidos. Dentro dessa mesma premissa, ser contrário a essa legislação é quase uma heresia.

Quem convive com o poder público sabe que, basicamente, esta busca pelo melhor preço embora haja a possibilidade de licitarmos por preço e técnica constitui uma modalidade raramente utilizada. Mesmo quando empregada, muitas vezes traz um leve direcionamento. Mas, ter o melhor preço é ser eficiente?

Vou compartilhar dois testes que desenvolvi ao longo de alguns anos trabalhando em prefeituras em todo país e que permitem identificar de imediato a seriedade de uma comissão de licitação.

1- Teste do cafezinho: consiste em, ao entrar em um órgão público, tomar o mesmo cafezinho que os funcionários. Se for ruim, com pó de baixa qualidade, te obrigar a fazer careta ou ter que colocar mais açúcar para conseguir tomar, passou no teste! Temos uma equipe de licitação que realmente licitou o menor preço e conseguiu uma porcaria de produto, que talvez aumente os gastos com açúcar e ainda "colabore" com a saúde, aumentando os custos do tratamento de diabetes. Conheço diversos agentes públicos que possuem uma cafeteira e pó de café em suas salas, que compram honestamente com seu próprio dinheiro, para poderem ter o mínimo de prazer de se tomar uma boa xícara de café.

2- Teste da assinatura: este segundo item poderia ser utilizado por qualquer auditoria ao analisar um contrato. Se a assinatura tem falha é porque foi assinada com uma caneta chinesa, comprada por uma licitação "séria", que não dura nada e logo serão substituídas por outras da mesma qualidade. Tenho quase certeza que você já passou pela experiência de algum produto chinês e acabou gastando duas vezes. A diferença é que você, em sua vida privada, pode optar na próxima compra por um produto um pouco mais caro e mais eficiente. O poder público não. E olha que eu já vi muitas tentativas de se conseguir comprar canetas de qualidade por licitação, determinar no edital quantos quilômetros deveria a caneta escrever. Mas, sinceramente, como seria o teste em uma prefeitura pequena? Provavelmente iríamos colocar os "estagiários" para preencherem cadernos com linhas paralelas para depois calcularmos em quilômetros. Outra que achei criativa foi exigir que a caneta tivesse um "furinho" de respiro em seu corpo pois, supostamente, somente a "Bic" teria esse detalhe. Assim, conseguiriam uma boa caneta e excluiriam outras marcas boas. Mas mesmo assim esta estratégia durou pouco, pois logo os distribuidores brasileiros solicitaram aos fabricantes chineses que as canetas viessem com o tal "furinho".

Evidente que se trata de uma brincadeira, mas o problema é real. É assim que ocorre com quase todos os produtos e serviços adquiridos pela administração pública. Por rigidez de uma lei, que supostamente combate o superfaturamento nas compras públicas, buscando a "economia" imediata, os gastos aumentam pela aquisição de produtos de baixa qualidade e durabilidade. Então, eu te pergunto: na

sua última ida ao supermercado, todos os itens de seu carrinho eram os mais baratos disponíveis? Se não, você já entendeu por que a lei de licitação é um mito que não gera eficiência.

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

Demissão voluntária no serviço público! Seria um bom caminho?

Para a iniciativa privada é uma alternativa viável, pois a empresa poderá seguir com as demissões até atingir a meta desejada. Mas, para o serviço público, teria de haver um novo concurso e muito tempo para alcançar o desempenho do…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 6 (6 abr. 2023)

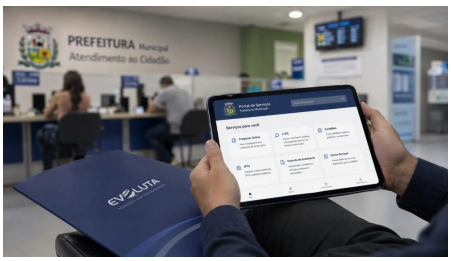

Imagem ilustrativa

> *Para a iniciativa privada é uma alternativa viável, pois a empresa poderá seguir com as demissões até atingir a meta desejada. Mas, para o serviço público, teria de haver um novo concurso e muito tempo para alcançar o desempenho do bom servidor perdido*

Por Matheus Delbon

Você deve ter visto esta semana algumas notícias ou reportagens sobre o grande número de servidores públicos nas prefeituras ou em qualquer esfera de governo. Isso é um fato que não podemos negar e faz parte da própria evolução das relações de trabalho. Mas, trata-se de um grave problema por conta da estabilidade.

Vamos a um exemplo simples. Se imaginarmos que um servidor vai trabalhar 35 anos para se aposentar - ou mais, após a Reforma da Previdência é um tempo extremamente longo frente à revolução tecnológica atual. Por outro lado, se avaliarmos a necessidade de uma prefeitura em 1989, vamos perceber que há 30 anos ela estava abrindo concurso público para datilógrafos, operadores de mimeógrafos, telefonistas e, mesmo nos locais mais modernizados, o concurso era para programadores de Clipper ou Cobol, e ainda para profissionais técnicos trabalharem com cartões perfurados. Você não faz ideia do que estou falando. Dá um Google - que a propósito foi fundado em 1998 e se surpreenderá.

O mundo mudou muito desde 1989. Mas os servidores continuam nos órgãos públicos, e estarão por mais alguns anos, apesar de terem mudado de atividades, mas em geral estão subutilizados e contando os dias para a aposentadoria. E o pior: outras profissões se fizeram necessárias, como por exemplo, técnico de manutenção em rede de computadores, que logo também não será mais necessário com a computação em nuvem. E assim a máquina foi crescendo...

Que fazer? Demitir como fez a iniciativa privada, contratar novos profissionais e naturalmente forçar que estes trabalhadores se requalifiquem e busquem novas posições no mercado de trabalho? O que parece simples para empresas não é para o serviço público por causa da estabilidade. Não vou entrar no mérito sobre a importância dessa prerrogativa, porque certamente lá pelos anos 30, quando foi criada, melhorou - e muito - o serviço público brasileiro.

Como forma de diminuir a máquina pública, uma solução que vem sendo avaliada é a criação dos Programas de Demissão Voluntária (PDV). A medida no serviço público, contudo, tem seus problemas.

Para iniciarmos, complete mentalmente a frase: "Todo funcionário público é ..."

O que você, talvez, tenha pensado pode não ser regra geral, mas temos servidores que se encaixam muito bem nela. Agora, se criarmos um PDV, quem faria essa adesão? A resposta seria: aqueles que acreditam ter melhores posições na iniciativa privada e que estão subutilizados. Mas, por outro lado, quem certamente não iria aderir seriam aqueles que imaginam não terem condições melhores na iniciativa privada, que estão desatualizados ou que não querem novos desafios.

Ou seja, há um risco de perdermos os melhores servidores, ficando justamente com aqueles que são um "peso morto" na máquina pública, precarizando ainda mais o serviço e acarretando a necessidade de novas contratações.

É o que aponta um estudo do Banco Mundial, feito em países da América Latina que adotaram largamente o modelo. O Peru é um exemplo. Após implementar um amplo Programa de Demissão Voluntária, o país teve de alterar sua legislação para recontratar os servidores que aderiram, já que a constatação foi a de que eram eles quem realmente "carregavam o piano".

Temos de tomar muito cuidado, pois os PDVs da iniciativa privada têm um efeito psicológico muito diferente. Um mau funcionário que sabe que seu rendimento não é o melhor, normalmente adere, pois acredita que é melhor sair neste momento, com mais vantagens, do que ser demitido sumariamente meses depois, apenas com as verbas obrigatórias.

De uma maneira geral, se uma empresa não consegue a redução via PDV, irá seguir com demissões sumárias para

atingir sua meta de redução. Também poderá recontratar um funcionário que se mostrou essencial e ainda pagará um salário melhor que o anterior. Já para o serviço público teria de haver um novo concurso, que provavelmente seria ocupado por um novato, que também levaria um bom tempo para alcançar o desempenho do bom servidor perdido.

PDV seria um bom caminho? Penso que não seja o melhor. Mas há alternativas para diminuir a máquina pública?

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

Um olhar diferenciado para a região amazônica

As lamentáveis queimadas da floresta amazônica reforçaram a necessidade de um olhar mais atento à proteção ambiental e ao mesmo tempo às questões administrativas das cidades, que estão sempre em busca de novas soluções e com as quais podemos aprender …

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 7 (6 abr. 2023)

As lamentáveis queimadas da floresta amazônica reforçaram a necessidade de um olhar mais atento à proteção ambiental e ao mesmo tempo às questões administrativas das cidades, que estão sempre em busca de novas soluções e com as quais podemos aprender

Por Matheus Delbon

Recentemente fui surpreendido com a seguinte pergunta de minha filha de seis anos: "Papai, por que está todo mundo falando daquele lugar que você trabalhava?" Depois complementou dizendo que até mesmo a professora da escola (do 1.º ano) estava propondo atividades sobre o entendimento da Amazônia e que na TV só se falava nisso. A pergunta me fez pensar e começamos a conversar. E percebi, logo de início, que a ingenuidade da criança mostrava muito de como pensamos a região amazônica aqui no Sudeste.

Para minha filha, era um local qualquer do país, em que o pai trabalhava - na área da administração pública - e que tinha a vantagem de receber deliciosos bombons de cupuaçu no regresso. Deveria ter imagens também da viagem com a família, das idas a Manaus para um casamento, ou para brincar com a prima nas praias do Rio Negro. Para ela, era um lugar como outro qualquer, apenas uma parte do Brasil. Entretanto, após nossas últimas férias em Gramado e ao olhar no mapa, percebendo a distância entre Manaus, Gramado e São Paulo, comentou: "Como o Brasil é um país grande, papai!"

A Amazônia sempre foi Brasil para minha filha, mas esta infelizmente não era a visão de colegas por aqui. Lembro-me de uma piada frequente que ouvia quando ao telefone dizia a algum cliente ou amigo que estava em Humaitá-AM e me respondiam rindo: "então, quando voltar para o Brasil, a gente conversa melhor ..."

Talvez a Amazônia não seja o Brasil que temos orgulho, do forte parque industrial, do agronegócio líder mundial, do turismo dos grandes hotéis. Neste sentido, é importante destacar que, além da imagem dos indígenas e ribeirinhos vivendo felizes, em estado natural e em harmonia com a natureza, há outros brasileiros lá que precisam de uma infraestrutura melhor.

Não imagina a dificuldade dos caminhoneiros tendo de transportar alimentos e bens para a população, em meio à lama, porque estradas como a BR 319 que ligaria Manaus ao resto do país não recebe manutenção asfáltica. Com isso, há muitos problemas, como o isolamento das famílias e a alta dos preços dos alimentos. Esse é apenas um dos problemas que precisam ser resolvidos.

Outra coisa a destacar é que, além do prefeito, essas cidades também têm vereadores, que por nossa Constituição podem legislar para assuntos de interesse local. Neste sentido, entendo que é importante que a grande mídia também perceba a importância dos poderes executivos e legislativos dessas regiões, que foram democraticamente eleitos.

A Amazônia é parte de nossa federação, tendo a mesma liberdade e soberania que qualquer outra parte do território. É sempre bem-vinda a opinião das grandes potências mundiais, mas é preciso também ouvir os administradores públicos e a população local, uma vez que, além de preservar a floresta, a Amazônia precisa de escolas de qualidade, campanhas de vacinação, coleta e tratamento de esgotos e calçadas adequadas para cadeirantes, entre outras questões, necessárias a qualquer cidade brasileira.

Não sei se consegui responder a minha filha, porque de repente uma região que para ela era somente mais uma do nosso imenso Brasil, agora parecia tão diferente das demais. Nestes dois anos que lá permaneci conheci uma Amazônia de pessoas, sonhos, dificuldades e principalmente uma Amazônia de cidades, que estão sempre em busca de novas soluções e com as quais podemos aprender.

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

O agente comunitário de saúde pode ser o “coach” do sistema SUS

Sua função seria identificar hábitos e estilos de vida não saudáveis dos pacientes e orientá-los a fazer melhores escolhas antes que os problemas de saúde surjam ou se agravem Por Matheus Delbon Dentro do sistema brasileiro de atenção básica…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 8 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

Sua função seria identificar hábitos e estilos de vida não saudáveis dos pacientes e orientá-los a fazer melhores escolhas antes que os problemas de saúde surjam ou se agravem

Por Matheus Delbon

Dentro do sistema brasileiro de atenção básica temos uma figura interessante que desperta muitos questionamentos: o Agente Comunitário de Saúde. Embora ele tenha uma função essencial no desenho do SUS (Sistema Único de Saúde), a profissão não é regulamentada, não existe uma formação específica. O que vemos na prática são os municípios contratando estes profissionais para preencherem os requisitos do Programa Saúde da Família e receberem verbas federais.

Com frequência ouço reclamações de prefeitos e secretários de saúde, dizendo que não entendem bem a necessidade ou utilidade destes profissionais. Também os profissionais questionam que não sabem quais são suas atribuições em geral e que prestam serviços de forma genérica.

Uma iniciativa em Boston, da startup Lora Health, me chamou a atenção, embora o foco da empresa seja criar uma nova forma para planos de saúde reduzindo os custos. O modelo se baseia em "coaches de saúde não médicos" para identificar hábitos e estilos de vida não saudáveis dos pacientes e orientá-los a fazer melhores escolhas antes que os problemas de saúde surjam ou se agravem. O estudo foi publicado na Harvard Business Review de agosto de 2018, com o título "A disrupção chegou à saúde".

O interessante da proposta é que este profissional atuaria como planejador das atividades médicas e de saúde. Quando o paciente busca atendimento em sua rede, é atendido primeiro por este profissional para avaliar sua agenda da saúde, identificar seus problemas e definir os profissionais que o atenderão. Depois acompanha o paciente para dar continuidade no tratamento definindo metas e ações.

Somente com o encaminhamento do coach é que os médicos serão acionados e se reportarão a ele para informar sobre os diagnósticos e tratamentos a serem implementados. Os médicos só serão acionados novamente caso os resultados esperados não sejam atingidos.

A ideia é ir muito além do simples tratamento. É mudar hábitos, criar elos de confiança com os pacientes e coordenar as atividades de diversas especialidades, para evitar tratamentos sobrepostos e descontinuados, além de - não menos importante - ser mais barato que o sistema tradicional de especialidades desconexas.

Embora esse caso seja dirigido à iniciativa privada, acredito que é similar ao desenho da atenção básica do SUS, pelo menos em sua ideia original, em que o Agente Comunitário de Saúde poderia fazer este elo e reduzir os custos do sistema público.

Sei que ultimamente a palavra coach desperta questionamentos positivos e negativos, pois é evidente que estamos vivendo certo modismo da atividade, mas é possível tirar algo positivo. Senão vejamos, se por um lado há um grande número de pessoas buscando atuar como tal ou em formação coach, poderíamos aproveitar essa oportunidade de trabalho e transformar os Agentes Comunitários em Coaches de Saúde, criando sistemas, fluxos de trabalho, ensinando novas ferramentas de trabalho, monitorando e avaliando seu trabalho.

As portas, portanto, estão abertas para todo este universo coach ir além do modelo tradicional. Os milhares de Agentes Comunitários de Saúde de todos os municípios do país estão abertos para que sua profissão seja melhor compreendida e utilizada.

Fica aí uma dica para todos os leitores que estudam e trabalham com coach pensar em uma forma de transformar os Agentes Comunitários de Saúde. Já tenho o sinal verde de vários prefeitos e secretários com quem conversei sobre o tema. Eles me disseram que gostariam de programar algo semelhante em suas cidades.

Estou à disposição para quem se animar a pensar mais sobre este tema. Vamos transformar os Agentes Comunitários de Saúde em Coaches de Saúde e melhorar nosso SUS?

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

Precisamos mesmo ter um único dia de pagamento no mês?

Pode parecer natural, mas não é. Na verdade, em outros países inexiste um dia fixo e, raramente, a periodicidade é mensal. Em geral, é semanal Por Matheus Delbon Antes que você se assuste, não vou defender não ter pagamento,…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 9 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

> *Pode parecer natural, mas não é. Na verdade, em outros países inexiste um dia fixo e, raramente, a periodicidade é mensal. Em geral, é semanal*

Por Matheus Delbon

Antes que você se assuste, não vou defender não ter pagamento, mas, sim, avaliar a necessidade de ter um dia específico no mês, que em geral é o quinto dia útil.

Estamos no início do mês e muitos já estão se programando para o que fazer após o pagamento. Mas esta concentração gera alguns problemas em nossa economia. O dia de pagamento em setembro ocorreu no dia 6, às vésperas do feriado, fato em que o comércio, em especial o de rua, se viu em um dilema: iriam perder o principal dia de vendas, o sábado logo após o pagamento.

Neste sentido, cada cidade buscou uma estratégia para minimizar os prejuízos, lançando mão de alternativas para abrir no feriado. Mas estas tratativas dependem de negociações com os sindicatos patronais de trabalhadores, que nem sempre são fáceis.

Ribeirão Preto conseguiu acordo para abrir o comércio de rua, já para os Shoppings a decisão foi facultativa. Araraquara não conseguiu, mesmo tendo o sindicato patronal ofertado pagamento em dobro pelas horas trabalhadas. Já os Shoppings funcionaram normalmente. Mas, em geral nenhuma cidade conseguiu uma solução plena para a questão.

Não vou aqui entrar na discussão sobre os funcionários trabalharem ou não em feriados. O que vem à tona é outro problema: por que devemos concentrar o pagamento dos trabalhadores em um dia fixo do mês? Pode parecer natural, mas não é. Na verdade, em outros países, inexiste um dia fixo e, raramente, a periodicidade é mensal. Em geral, é semanal.

O pagamento em períodos menores, como semanal, tem suas vantagens. Primeiro, podemos destacar que toda problemática vivida pelo comércio, como mencionei, não existiria, uma vez que as vendas se distribuiriam ao longo do mês. Não teríamos lojas lotadas no início e vazias no fim do mês, com vendedores ociosos. Para as empresas, um melhor fluxo de caixa e também melhorias para toda infraestrutura urbana, como vagas de estacionamento, segurança, trânsito e muitos outros itens.

Quando trabalhei na Inglaterra, achei estranho receber semanalmente. De início, exigiu um pouco de planejamento para conciliar as despesas mensais que tinha, como aluguel e escola. Tive de aprender a fazer planejamento para todo mês, poupando um pouco toda semana para as grandes despesas. Educação financeira à força. Bem diferente do Brasil, onde eu recebia em um dia e simplesmente pagava todas as contas logo em seguida, fechando os pagamentos do mês. Mas esse formato leva o cidadão a praticamente passar todo resto do mês na pindaíba.

E, passando por diversos empregos, percebia que cada setor da economia escolhia um dia da semana específico para pagar, pensando em beneficiar seu próprio mercado. Meu primeiro emprego fora em um bar, e recebia toda sexta-feira. Já como vendedor no varejo, o pagamento saía às segundas. Explico: se você recebe na sexta estará mais propenso a gastar no fim de semana, em restaurantes, bares e diversões. Se for na segunda, provavelmente irá gastar no comércio no decorrer da semana. É cada setor defendendo o seu mercado.

Na Inglaterra, cada segmento pode escolher livremente o seu dia de pagamento, pensando em seus interesses ou negociando com cada trabalhador. Na prática, o dia de pagamento acaba se tornando todos os dias da semana e os ciclos econômicos ficam mais curtos. Lá não se ouvia as expressões ..... "mês que vem eu compro ou te pago"..... mas, sim, "semana que vem fechamos o negócio, pois recebo na quarta!". O que você prefere: 12 dias de pagamento no ano ou 52?

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

O tripé de uma política pública

Boas ideias não bastam para implantar uma política pública. É preciso que ela seja tecnicamente correta, politicamente suportável e organizacionalmente implementável Por Matheus Delbon Estamos nos aproximando da reta final do mandato de nossos prefeitos. Além das conversas naturais,…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 10 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

Boas ideias não bastam para implantar uma política pública. É preciso que ela seja tecnicamente correta, politicamente suportável e organizacionalmente implementável

Por Matheus Delbon

Estamos nos aproximando da reta final do mandato de nossos prefeitos. Além das conversas naturais, como preocupação com reeleição, fazer o sucessor, críticas e elogios, um fenômeno novo chama a atenção: as frequentes rupturas internas dos governos, seja com o prefeito e seu vice, sua base aliada, seu secretariado ou simplesmente com seus eleitores.

As últimas eleições municipais iniciaram um ciclo novo do voto - por propostas, por idealismo, por programas de governo. Resumindo, majoritariamente escolhemos nossos candidatos pelas propostas públicas, pelas ideias que eles apresentaram.

Mas passados quase três anos, muitos governantes, embora bem-intencionados, não produziram o resultado esperado, as ideias boas não saíram do papel. Por quê?

O que vimos foram boas ideias. E, a meu ver, tecnicamente corretas, vindas de políticos que estudaram as melhores teorias e formas de governo. Mas, para que uma política pública possa ganhar vida, são necessários outros dois eixos formando um tripé de sustentação. Isso não ocorreu e daí iniciaram os problemas.

Para ter uma solução tecnicamente correta, é preciso perguntar se ela é politicamente sustentável, quem apoia e quem se opõe à medida. Mais ainda, quem precisa ser convencido para apoiar e se, entre os que apoiam, há força política suficiente para o projeto. Além disso, nada é fácil em política, o orçamento é rígido e os recursos escassos. Para fazer algo será preciso deixar de fazer outra coisa e, neste caso, alguém perderá.

Muitos não observaram este ponto do processo de construção de uma política pública, e por terem uma solução tecnicamente correta não aceitaram oposição a ela. Iniciaram bravatas, discussões e o diálogo se resumia em um lado dizendo que ela era correta e o outro que não queria, porque havia interesses internos, lobbies ou simplesmente porque consideravam outras soluções.

Iniciar uma política pública sem realizar uma cuidadosa matriz de quem a apoia ou se opõe e qual a força política destes agentes é simplesmente mergulhar em um lago raso, imaginando que é profundo.

E, mesmo se possuir uma solução tecnicamente correta, ser politicamente suportável, ainda temos um desafio final de saber se esta política pública é organizacionalmente implementável. Ou seja, o governo está estruturado para esta ação, os servidores públicos possuem as habilidades necessárias, os órgãos da administração pública estão equipados e com funcionários suficientes? E mais, o que será preciso licitar, treinar, coordenar?

Sem ter tudo planilhado é melhor nem começar, pois provavelmente vamos ficar pelo meio do caminho. Ou você sai de viagem, sem se assegurar se possui combustível e dinheiro para os pedágios, por exemplo?
Mas parece que muitas vezes o governo faz isso. Coloca em prática um projeto sem verificar os recursos operacionais. E se não dá certo, inicia uma caça aos possíveis culpados: servidores, oposição, clima, governo estadual ou federal. E a lista continua...

Mas, em geral, em algum momento ou quando não se obtém suporte político ou não se consegue implementar, surge o inimigo interno. Quem de dentro do governo é o responsável? Afinal, como uma política pública tecnicamente correta não daria certo? Aí os governos começam a rachar e cada um sai dizendo que poderia fazer diferente... que irá fazer... Será?

Infelizmente, ter uma solução tecnicamente correta é apenas um dos eixos de sustentação. A melhor solução irá fracassar se antes mesmo de propormos não pensarmos de forma ampla e com um mapeamento detalhado dos outros dois eixos.

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

É possível fazer um toma lá, dá cá saudável

A política é feita de trocas, mas nem todo jogo é antiético. Existem boas maneiras de gerar influência e poder Por Matheus Delbon A política é exercida pelo poder e acredito que poucos discordam disso. Mas, afinal, o que…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 11 (6 abr. 2023)



Imagem ilustrativa

A política é feita de trocas, mas nem todo jogo é antiético. Existem boas maneiras de gerar influência e poder

Por Matheus Delbon

A política é exercida pelo poder e acredito que poucos discordam disso. Mas, afinal, o que é o poder? A melhor definição que encontrei foi: "Poder é a capacidade de dirigir ou evitar ações atuais ou futuras de outros grupos e indivíduos. Ou, dito de outra forma - poder é aquilo que exercemos sobre os outros para que tenham condutas que, de outro modo, não adotariam." (Moisés Naim- O Fim do Poder).

Bom, então posso concluir que ter poder é exercer influência. E como é possível fazer? Promovendo trocas, não há outra forma. Sim, pelo conhecido "toma lá, dá cá". Mas calma, nem sempre isso precisa ser espúrio ou imoral, pois até São Francisco em sua oração disse "pois é dando que se recebe".

A questão é: qual a moeda de troca? Somente dinheiro e privilégios? Claro que não. Pesquisadores sobre o papel da influência classificam pelo menos outros cinco grupos de moedas de trocas sadias, que podem e devem ser usadas para fazer política. São grupos relacionados à inspiração, tarefa, posição, relação e nível pessoal.

A primeira moeda, a meu ver, a mais bela, se dá pela troca de inspiração de ideias. Tenha uma ideia que o inspire e me dê um espaço para tentar ajudá-lo a fazer acontecer. Essa deveria ser a principal moeda de troca em uma política saudável.

Mas, o fato é que a maioria dos políticos alcança cargos por suas ambições pessoais e muita vontade de ter poder. Este comportamento é normal, sempre foi assim e acredito que sempre será.

A pessoa que deseja o poder, mesmo munida das melhores intenções, está disposta a pagar o elevado preço para alcançá-lo, como perda da privacidade, forma de se relacionar com amigos e inimigos e enfrentamento a movimentos de oposição, entre outros.

Mas algumas pessoas, ao alcançar o poder, se perguntam: e agora? Lutei tanto para ser indicado, ganhar as eleições... Como materializar minhas melhores intenções? Momento de reflexão: depois de tanto tempo dedicado ao processo político, certamente você se afastou da filosofia, da sociologia, do estudo, da administração pública...

Nesta hora vem o bom "toma lá, dá cá". Muitos pensadores e intelectuais entendendo o poder como na definição de Naim querem apenas provocar mudanças. Não querem cargos, títulos e em muitos casos, nem sequer querem que saibam seu nome.

Agem como fantasmas, dispostos a entregar suas ideias pela ação, ou mesmo por uma troca mais ativa, como um cargo e justa remuneração por seu trabalho. Não vejo nenhum problema. Seria uma troca justa e republicana. Afinal, não podemos ter tudo dos eleitos.

Geraríamos um ciclo virtuoso e com isso, podemos melhorar a vida das pessoas e aumentar o poder de forma mútua... O problema não é o "toma lá, dá cá".

Pense nas grandes mentes que influenciaram o mundo e verá que, em sua maioria, não tinham nenhum poder formal, mas sim novas moedas de troca, oferecendo conhecimento, posição, tarefas, reconhecimento, senso de pertencimento e muitas outras.

Vale lembrar que dinheiro é apenas uma das opções. Nas suas ações diárias, com certeza você tem usado outras moedas de troca com sua família, chefe, colegas de trabalho, amigos e vizinhos.

Já praticamos essa troca normalmente na nossa vida. Resta agora levar para o mundo político e promover um "toma lá, dá cá" saudável.

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)

INSIGHTS E IDEIAS DE BOA GESTÃO

Sou prefeito e agora?

Ser prefeito de uma cidade é mais desafiador que se pode imaginar, uma lacuna entre as boas intenções e a capacidade de promover mudanças surge. Por Matheus Delbon Estamos entrando no segundo ano de mandato para muitos prefeitos eleitos…

ISSN 3086-9293 · Vol. 0, nº 16, art. 12 (6 abr. 2023)

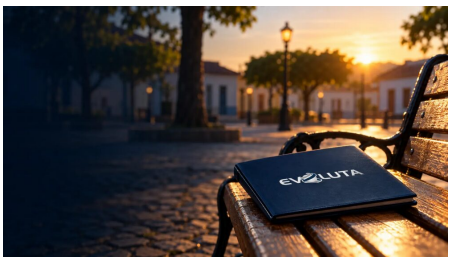

Imagem ilustrativa

> *Ser prefeito de uma cidade é mais desafiador que se pode imaginar, uma lacuna entre as boas intenções e a capacidade de promover mudanças surge.*

Por Matheus Delbon

Estamos entrando no segundo ano de mandato para muitos prefeitos eleitos nas últimas eleições e um sentimento de vazio aparece, o primeiro ano de mandato apresenta uma agenda mais fácil pois tínhamos questões claras como tapar os buracos da cidade, pintar as escolas, limpar áreas públicas, mas e além disso, como efetivamente desenvolver minha cidade, qual seria minha marca de governo para o futuro se perguntam.

Este vazio tem explicações, as medidas que sempre vimos nos programas de governo são programas sociais, que geram despesas, mas não há mais recursos disponíveis, vamos aumentar os impostos? Alguns prefeitos irão para este caminho, mas mesmo assim tem um limite e depois? Ideias liberais ganham espaço no discurso da política nacional, mas como seria uma agenda liberal para os municípios em especial os pequenos? Enxugar a máquina pública é essencial para diminuir os gastos e se focar nos serviços realmente essenciais, mas como se desfazer da carga de serviços acumulada?

Por exemplo o Parque do Curupira, é fato que não se encontra em bom estado, gastar com sua reforma ou aplicar na Saúde? Retirar esta despesa do município e passar para alguém, parece melhor, mas quem? Uma Organização Social disposta a arrecadar doações para manter o parque? Não me parece algo fácil de encontrar. Alguém que possa ganhar dinheiro com parque e que parte dos ganhos possa aplicar em sua manutenção? Parece mais lógico, mas caberia aí a municipalidade organizar a forma e os limites deste uso, evidente que não seria admissível acabar com o parque para dar lugar a edifícios, nem mesmo cobrar por sua entrada.

Surge aí uma atividade ainda inexplorada para as prefeituras de serem reguladoras de atividades executadas pela iniciativa privada, controlando e determinando as regras, assim alguém pensaria em aliar a onda de cervejarias em Ribeirão para propor um Parque de Cerveja (biergarten), isso traria mais turismo e renda e é evidente que manteriam o parque bem conservado para atrair clientes que pagando por suas cervejas trariam o lucro.

Mas mesmo assim de qual forma? Seria este para uma única grande cervejaria, ou para diversos pequenos produtores locais organizados em uma associação? Na primeira opção quem fiscalizaria e aplicaria multas e penas? Na segunda, quem coordenaria estes pequenos cervejeiros? Uma nova estrutura administrativa tem de ser pensada que não tenha seu foco na prestação direta de serviços mas sim no controle e regulação, tal estrutura também poderia também comprar da iniciativa privada serviços como saúde e educação lhes pagando o que gastam executando de forma direta e exigindo qualidade. Por exemplo o custo médio de um aluno na rede pública em São Paulo é ligeiramente superior ao preço médio cobrado pela rede privada, assim não seria mais simples comprarmos este serviço e fiscalizar sua qualidade?

Do livro *Cidades Eficientes: crônicas da administração pública*, de Matheus Delbon.

Próximos prazos

16/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: eSocial (S-1200, S-1202 e S-1299) e EFD-Reinf)
20/11	Repasse mensal à Câmara (art. 29-A) e limites de gasto do Legislativo (Repasse de novembro de 2026)
30/11	eSocial, EFD-Reinf e DCTFWeb: obrigações mensais da folha (Competência outubro/2026: DCTFWeb)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DAIR de outubro/2026)
30/11	RPPS: DAIR, DIPR, DPIN e DRAA à Secretaria de Previdência (DIPR do 5º bimestre de 2026)
30/11	13º salário dos servidores municipais (Empregados CLT (Lei nº 4.749/1965, art. 2º): fim da janela do adiantamento (1ª parcela) em 2026)

Datas sujeitas à confirmação no ato de cada ano e na lei local. Calendário completo: evoluta.adm.br/prazos/

EVOLUTA

Eficiência e inovação na gestão.

A Evoluta reúne a Evoluta Assessoria e o Instituto Evoluta e atende prefeituras, câmaras municipais, autarquias, terceiro setor e organizações de políticas públicas, com atuação em mais de 100 cidades, em todos os estados do Brasil.

ÁREAS DE ATUAÇÃO

Gestão Pública & Desenvolvimento Institucional · Projetos & Processos · Escola de Governo · GovTech & Produtos Digitais · Comunicação Institucional & Legislativa · Parcerias & Compras Públicas

SERVIÇOS LIGADOS AOS TEMAS DESTE NÚMERO

Reforma Administrativa da Prefeitura
Reestruturação do organograma, das competências e das unidades da administração direta e indireta, com elaboração dos…

Estruturação de Projetos Estratégicos
Transformação de demandas organizacionais em projetos com objetivos, escopo, entregas, cronograma, responsáveis e estimativa dos recursos…

Responsabilidade do Gestor Público
Improbidade administrativa, LINDB e erro grosseiro como parâmetros para a tomada de decisão.

WhatsApp
+55 16 3331-5868
Cursos gratuitos
Escola de Governo: 7 cursos on-line com certificado
evoluta.adm.br/ead

OBSERVATÓRIO
EVOLUTA
Publicação diária de notícias e análises da administração pública

EXPEDIENTE

Editor responsável	Matheus Bernardo Delbon
Corpo editorial	Charles Vinícius, Caique Camilo e Gustavo Bispo
Editora	Instituto Evoluta, CNPJ 52.385.606/0001-96. Rua São Bento, 1.271, Centro, Araraquara-SP, CEP 14801-300
Periodicidade	Diária
Este número	Vol. 0, nº 16 (6 abr. 2023)
Redação	observatorio@evoluta.adm.br
ISSN	3086-9293

Número on-line