

# **Opções de Gestão e Gerenciamento Público para os Serviços Municipais - Arranjo Institucional -**

José Alberto Ribeiro Carvalho  
Engenheiro de Saúde Pública e Meio Ambiente

*Elaboração de estudos com a finalidade de avaliar as vantagens e desvantagens (econômicas, financeiras e jurídicas) de eventual alteração da personalidade jurídica do SAAE de Itabirito, de autarquia municipal para (I) empresa pública; ou (II) sociedade de economia mista.*

## **Reestruturação Organizacional**

# SAAE de Itabirito

- Município: +/- 52.000 habitantes
- SAAE: criado em 1978
- Cerca de 18.000 ligações de água
- Sede, Acuruí, Bação e São Gonçalo do Bação
- DI BR-040
- Saboeiro, Bom Sucesso, Ribeirão do Eixo, Vila Bela e Córrego do Bação

# SAAE de Itabirito

→ Atribuições

- Abastecimento de água.
  - Esgotamento sanitário.
  - Limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos.
  - Drenagem e manejo de águas pluviais urbanas.
- Lei 2999/2014.

# Reestruturação Organizacional

Fonte:

Manual de Orientação para Arranjo Institucional de Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

# Arranjo Institucional

→ Conjunto de regras que definem uma forma particular de coordenar um conjunto específico de políticas públicas.

- Hierarquia
- Linha de comando

• Conceito adaptado de: José Geraldo Pimentel Neto - ARRANJOS INSTITUCIONAIS E POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL

# Alguns Pressupostos

- Harmonizar (conciliar) o sistema de gestão;
- Priorizar os processos organizacionais finalísticos;
- Gerar respostas rápidas que atendam às demandas dos usuários e dos agentes políticos.



- Estruturas horizontalizadas, com número reduzido de níveis hierárquicos e maior amplitude de comando.



Resposta rápida agrega valor à prestação dos serviços

# Modelo Conceitual

→ Agrupa as unidades administrativas internas do órgão em quatro componentes básicos:

- Alta Administração
- Assessoria
- Linha Gerencial
- Nível Técnico/Operacional e de Suporte Administrativo

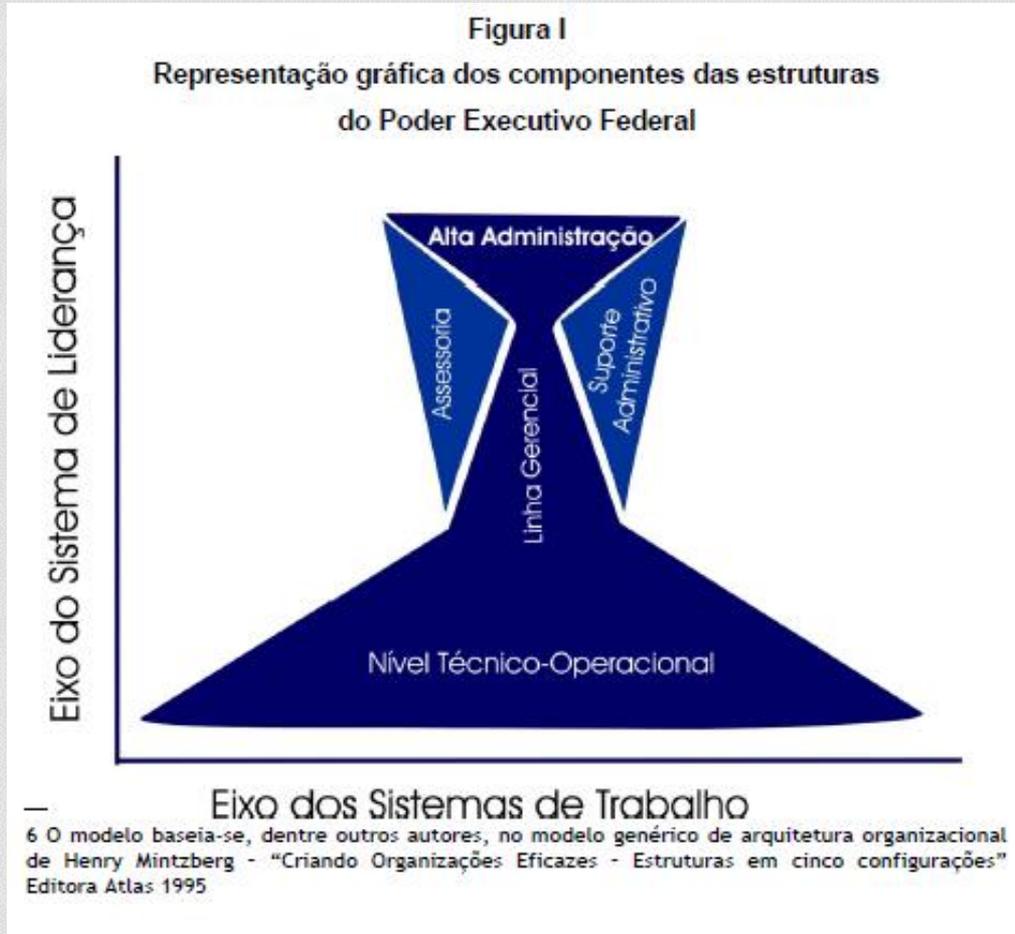
# Estruturação

→ Os componentes organizam-se em dois eixos principais:

(1) Eixo dos Sistemas de Trabalho: força de trabalho, requisitos técnicos, tecnológicos e logísticos necessários para a execução dos processos organizacionais; e

(2) Eixo do Sistema de Liderança: conjunto das autoridades públicas do órgão, responsáveis pela governança.

# Modelo de organização de estruturas



# Eixo dos Sistemas de Liderança

→ Organização vertical da estrutura pública.

- Alta Administração
- Linha Gerencial
- Nível Técnico Operacional

# Sistema de Governança

a) Modelo singular: O comando e a decisão é atribuição de uma única autoridade pública.

b) Modelo Colegiado: Existência de órgão colegiado superior, de caráter deliberativo, consultivo ou judicante, com o propósito de contribuir para o processo decisório.

# Alta Administração

→ Constitui-se pelo conjunto de autoridades públicas investidas de autoridade política (cargos em comissão), responsáveis pelos principais macroprocessos organizacionais.

# Componente Assessoria

- Fora da hierarquia da linha de autoridade
- Prover as autoridades de assessoramento técnico-especializado para tomada de decisão.
- Área Jurídica.
- Comunicação.
- Controladoria.

# Componente Linha Gerencial

→ Fazer a estratégia chegar na base e fazer a base chegar na estratégia.

→ Integração vertical entre o nível técnico/operacional e a alta administração.

# Eixo dos Sistemas de Trabalho

→ Componente horizontal da estrutura organizacional.

- Onde estão localizados os postos de trabalho pensados para atender aos processos organizacionais.
- A estrutura de um órgão deve ser desenhada de forma a atender aos requisitos dos sistemas de trabalho e não o contrário.

# Componente Suporte Administrativo

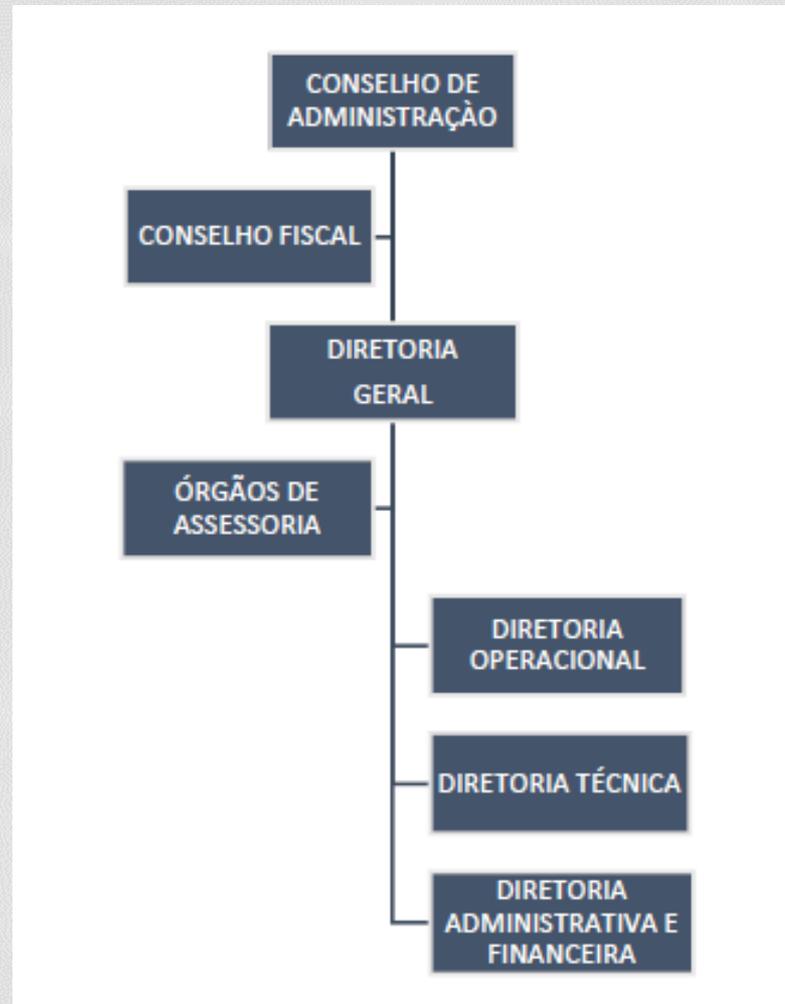
→ Componente do sistema de trabalho que visa apoiar os processos finalísticos e a atuação da alta administração.

- Contabilidade e administração financeira.
- Contas e consumos
- Recursos humanos.
- Materiais e transporte.
- Serviços gerais.
- Etc.

# Componente Nível Técnico/Operacional

- Componente do sistema de trabalho onde são operacionalizados os processos finalísticos.
- Componente que irá produzir os resultados definidos pela estratégia.
  - Produzir e distribuir água potável;
  - Coletar e dar destino adequado ao esgoto sanitário;
  - Coletar e dar destino adequado aos resíduos sólidos; e
  - Manejo das águas pluviais urbanas.

# Estrutura proposta



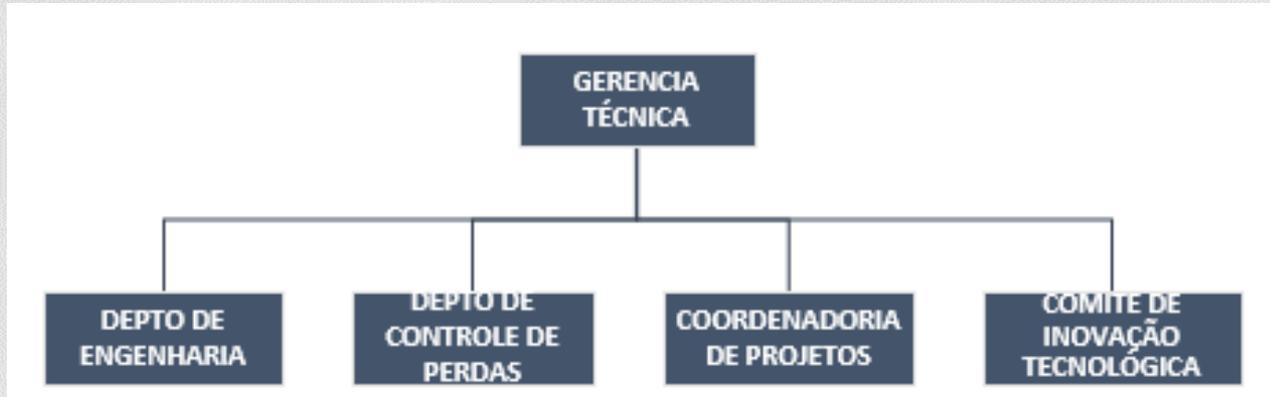
# Órgãos de Assessoria



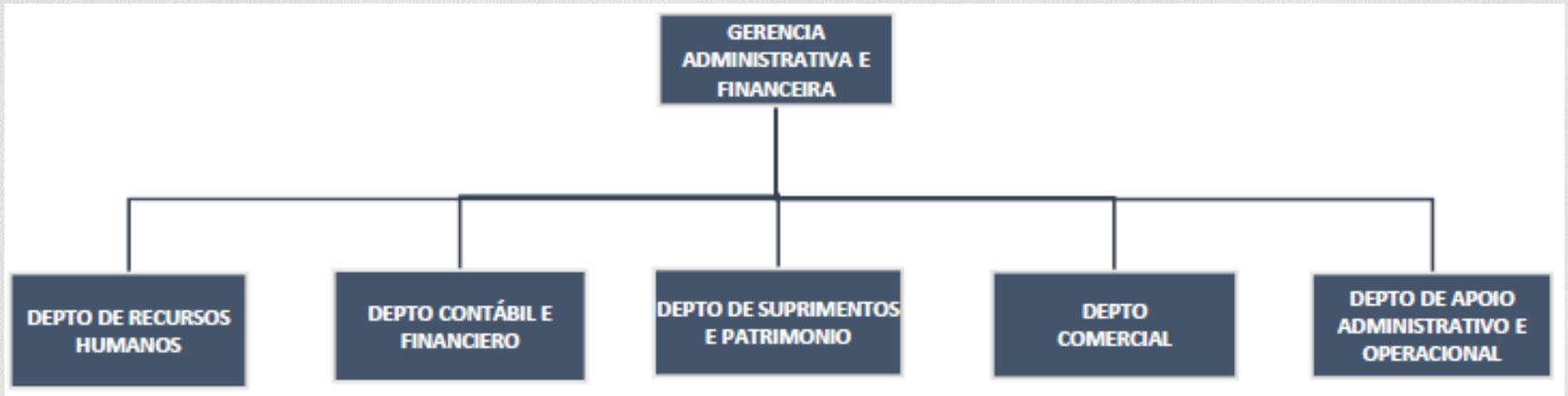
# Gerência Operacional



# Gerência Técnica



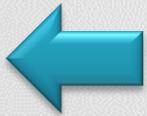
# Gerência Administrativa e Financeira



# Definição

→ Processo organizacional:

- Conjunto de atividades inter-relacionadas, que envolve pessoas, equipamentos, procedimentos e informações que, quando executadas, transformam insumos em produtos e serviços.



# Coordenadoria de Projetos

I – verificar, rotineiramente, a publicação de editais junto a entidades dos governos Federal e Estadual, para captação de recursos para investimentos em ações de saneamento básico de interesse do SAAE ITABIRITO;

II – elaborar, encaminhar e acompanhar a tramitação de projetos de captação de recursos financeiros junto a órgãos de fomento do Estado e da União;

III - acompanhar a execução física e financeira dos convênios celebrados, emitindo relatórios mensais juntamente com o Departamento de Engenharia;

IV - manter atualizado os prazos de execução de convênios com órgãos do Estado e da União e solicitar prorrogação dos mesmos quando necessário;

V – prospectar e coordenar o desenvolvimento de novos projetos institucionais, o processo de planejamento, a avaliação de custos, a elaboração de cronogramas e o estudo de viabilidade técnico-econômico;

VI - executar outras atividades correlatas.



# Comitê de Inovação Tecnológica

- I - desenvolver, adaptar e difundir, no âmbito do SAAE ITABIRITO, tecnologias apropriadas ao melhor desempenho de suas atividades;
- II – avaliar a efetividade das tecnologias utilizadas do ponto de vista ambiental, de segurança, da saúde do trabalhador, da obsolescência e econômico-financeiro, propondo, adequações ou substituições quando for o caso;
- III – pesquisar a disponibilidade de novas tecnologias ou tecnologias alternativas no mercado e avaliar, do ponto de vista técnico e econômico, a possibilidade de sua incorporação;
- IV – interagir com as instituições de ensino visando o desenvolvimento de pesquisas para melhoria de equipamentos, insumos e serviços;
- V – realizar eventos que contribuam para o desenvolvimento do conhecimento técnico dos funcionários, incentivando-os a contribuir para o aprimoramento das tecnologias em utilização;
- VI - subsidiar a direção do SAAE ITABIRITO na formulação das políticas e diretrizes gerais da entidade;
- VII - executar outras atividades correlatas.

