Um estado sem secretarias

O Maranhão eliminou a estrutura tradicional das secretarias e adotou um modelo gerencial de administração

Quem precisa obter informações sobre o Maranhão e entra na Internet tentando acessar os *sites* das secretarias estaduais perde tempo, não consegue o que quer, e ainda fica surpreso quando descobre que a administração estadual está funcionando normalmente, talvez melhor que antes, e está totalmente informatizada. O problema é que no Maranhão – caso único no Brasil – as palavras-chave são outras. Desde 1999, as secretarias foram eliminadas e substituídas por um modelo inédito de gestão, próprio da iniciativa privada.

Em lugar das secretarias, foram criadas oito gerências centrais, como, por exemplo, a Gerência de Planejamento e Desenvolvimento Econômico e a Gerência de Infra-Estrutura, cuja incumbência é a de formulação e avaliação das políticas públicas. Ao mesmo tempo, o estado foi dividido em 18 regiões e cada uma ganhou uma gerência regional, que funciona no município-sede de cada região, que pode ser considerado a capital de um miniestado. As gerências regionais são como governos locais, com a incumbência de executar as políticas formuladas pelas gerências centrais em todas as áreas e com poderes para resolver problemas de menor monta, sem a necessidade de consulta aos órgãos centrais do estado. Do modelo antigo só restaram as autarquias ligadas às políticas nacionais, como são os casos, por exemplo, do Detran, da Junta Comercial e da Justiça.

Encurtando distâncias

O primeiro escalão do governo aponta duas razões principais para a mudança. A primeira foi observar que as decisões governamentais percorriam um caminho tão longo pelas inúmeras instâncias administrativas que acabavam não acontecendo na ponta, na base. Um gerente adjunto compara essa situação com a cachoeira da Fumaça, na Chapada Diamantina, na Bahia, onde a água cai de uma altura tão grande que não chega ao solo, evaporando-se no ar.

A outra razão tem a ver com o caminho inverso. Qualquer problema insignificante, ocorrido nos mais distantes rincões do estado, como a substituição do vaso sanitário quebrado de uma escola, levava meses para ser resolvido. Os funcionários e memorandos tinham que percorrer um longo e demorado caminho por todos os me-

andros da burocracia, morro acima, até – quando conseguiam – obter a autorização, devido à forte centralização de poderes. Normalmente, um funcionário do interior nunca conseguia falar com quem decidia efetivamente, tendo que se contentar em encaminhar seus pleitos à secretária da secretária da secretária, diz o gerente adjunto de Planejamento Econômico (cargo que equivale ao de subsecretário), Arnaldo Lopes da Silveira.

No primeiro mandato da governadora Roseana Sarney (1995-98), procurou-se enxugar a máquina do estado, com a privatização de empresas, informa o gerente adjunto de Planejamento, José Henrique Polary. Restaram apenas a Caema, empresa de águas e esgotos, a Cemar, companhia de energia elétrica, que foi privatizada no ano passado, e o Banco do Estado, que foi federalizado e também deve ser privatizado. O plano de demissão voluntária de servidores, até adequar a folha de pagamentos à Lei Camata, foi outra iniciativa no sentido de enxugar os gastos.

Em nome da eficiência

De acordo com avaliação do governo estadual, o ajuste, saneamento e reaparelhamento da estrutura administrativa no primeiro mandato devolveram ao Maranhão a capacidade de investimento. Mas o estado ainda claudicava na questão da eficiência, da execução efetiva das políticas públicas, o que tornou necessária a substituição da matriz administrativa. A mudança da nomenclatura dos órgãos superiores do Poder Executivo para "gerências" teve o objetivo manifesto de mudar a cultura administrativa e as práticas de gestão. Procurou-se aproximar a administração de uma cultura gerencialista, ou seja, orientada para objetivos e resultados. Silveira diz que a execução do planejamento anual é acompanhada em reuniões periódicas, quando os gerentes e responsáveis pelas ações são cobrados em relação a resultados.

A oposição centra as críticas não no novo modelo, mas nas indicações dos gerentes, que não seriam profissionais e sim aliados políticos do governo. Cleonice Correia de Araújo, mestre em Políticas Públicas da Universidade Federal do Maranhão, diz que a chamada "administração moderna, ou seja, a descentralização do poder nada mais é do que uma nova forma de oligarquia". Os gerentes dizem que a oposição pode criticar os nomes por divergências políticas, mas não o fato de não serem profissionais, já que o cargo é essencialmente político.

O governo avalia que houve avanços na aproximação do poder com a população nos mais distantes locais do estado, mas também tem reparos, entendendo que ainda há um bom caminho a ser percorrido. Documento de avaliação do governo do estado diz que, contrapondo-se aos avanços, observa-se uma aparente desarticulação das ações entre as diversas instâncias da nova estrutura. No processo de ajuste, dizem as avaliações, o estado está gradativamente encontrando uma identidade de entendimentos e linguagem, bem como parâmetros para estabelecer normas, objetivos e estratégias nessas relações. **(M. B.)**

OS DESAFIOS DO MARANHÃO

Não conhece quem não quer

O governo maranhense disponibiliza recursos tecnológicos sobre meio ambiente e investimentos no agronegócio no estado

EVARISTO EDUARDO DE MIRANDA

O meio ambiente está diretamente ligado às principais oportunidades e ameaças para a maioria dos projetos de desenvolvimento e investimento no estado do Maranhão. Investimentos em infra-estrutura, nas cadeias do agronegócio, em turismo, agricultura e serviços implicam sempre a questão ambiental.

Processo pioneiro

Preocupado em conciliar o desenvolvimento econômico com a preservação ambiental, o governo do Maranhão desenhou e implantou um processo de zoneamento ecológico-econômico (ZEE) pioneiro no país. Esse sistema de gestão territorial e ambiental integrada foi desenvolvido pela Embrapa Monitoramento por Satélite (www.cnpm. embrapa.br). Ele é capaz