

## MODELOS ESTRATÉGICOS DE GESTÃO INTERORGANIZACIONAL

Ana Carolina Sedlacek<sup>1</sup>, Ernani Bonfante<sup>2</sup>, Marino Luiz Eyerkauffer<sup>3</sup>, Sergio Marian<sup>4</sup>, Valkyrie Vieira Fabre<sup>5</sup>.

1 Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis – CEAVI - bolsista PROIP/UDESC.

2 Acadêmico do Curso de Ciências Contábeis – CEAVI - bolsista PROIP/UDESC.

3 Coordenador, Departamento de Ciências Contábeis – CEAVI – marino.luiz@udesc.br.

4 Orientador, Departamento de Ciências Contábeis – CEAVI – sergio.marian@udesc.br.

5 Orientadora, Departamento de Ciências Contábeis – CEAVI – valkyrie.fabre@udesc.br.

Palavras-chave: Modelos de gestão estratégicos. Gestão interorganizacional. Governança.

As estatísticas de desastres revelam um cenário crescente em frequência e intensidade, que vêm preocupando organizações internacionais diante de suas ameaças. Diante disso, os governos perceberam que deveriam envolver a iniciativa pública, privada e a comunidade na Gestão de Riscos e Desastres - GRD. Os processos colaborativos provocam algo muito disruptivo, que passa por uma realidade menos centralizada e mais distribuída entre as pessoas que buscam solucionar problemas em rede. Essa nova estrutura requer novos modelos de gestão, que incluem os aspectos estratégicos do planejamento ao controle das atividades, no entanto, exige novas abordagens de gestão que muitas vezes podem ser adaptadas do meio empresarial. Diante disso, a pesquisa voltada ao fortalecimento dos modelos de governança deve ser intensificada.

Nota-se que a gestão dos riscos e desastres carece de novas práticas de gestão além de maior discussão acadêmica, especificamente no que diz respeito a gestão estratégica da sua coordenação. Para isso, foram propostos os seguintes objetivos para serem atendidos: a) Identificar modelos de organização dos sistemas de gestão dos riscos e desastres; b) Estudar as relações interorganizacionais (1º, 2º e 3º Setor) e comunitárias na busca de integração e colaboração; c) Analisar as relações de eficiência, eficácia e efetividade dos sistemas organizacionais integrados; d) Identificar novas ferramentas de gestão que visam a excelência nos produtos/serviços, a minimização de gastos, o avaliação de desempenho, aliado ainda ao estudo dos modelos organizacionais que seguem à estratégia; e) Investigar um cenário para sustentar a investigação; f) Propor um modelo a partir do cenário investigado.

Para dar início ao projeto realizou-se uma ampla revisão da literatura nacional e internacional, para elaboração do arcabouço teórico que permitiu a identificação do estado da arte do campo de discussão. Baseou-se no Modelo Organizacional Estratégico para Coordenação Local da Gestão dos Riscos e Desastres de Eyerkauffer (2017) que permite alinhar e controlar a estratégia organizacional a partir do planejamento estratégico. Dessa forma, buscou-se conhecer o cenário no qual o modelo está sendo aplicado, bem como, os modelos de gestão existentes para a coordenação da GRD, e a partir disso, buscar atender aos objetivos propostos.

A literatura, assim como os modelos para organização dos sistemas ainda são escassos. Atendendo ao primeiro objetivo, baseou-se nesse projeto em modelos como o *Incident Command System* – ICS, e o modelo de Vargas (2010). O primeiro é utilizado pela defesa civil mundo a fora e permite que as decisões sejam tomadas em conjunto, mantendo a unidade de comando e estabelecendo prioridades e objetivos comuns a serem alcançados, todavia, o modelo é utilizado em respostas aos desastres. Já o modelo de Vargas (2010) prevê a forte participação institucional e comunitária, no sistema municipal, para o qual definem missões, objetivos, recursos bem como

de representantes legais para condução do sistema como um todo, e é amplamente utilizado em países latinos. O modelo de gestão estratégica para a gestão de riscos e desastres de Eyerkauffer (2017) recentemente validado integra um conjunto de ferramentas que permitiu por meio de uma análise, traçar um comparativo da governança pública que por sua vez apresenta características inovadoras na gestão pública e segundo Pardini, Gonçalves e Camargos (2013) pode ser entendida como um mecanismo de fortalecimento das relações entre governo e comunidades locais motivadas por processos de cooperação.

O segundo objetivo busca estudar as relações interorganizacionais e comunitárias na busca de integração e colaboração. Para isso, realizou-se um estudo a fim de conhecer parcerias intersetoriais, o que gerou um artigo denominado de “Alinhamento dos objetivos organizacionais nas alianças/parcerias intersetoriais” no qual apresenta-se uma análise dos projetos executadas em 2015 pelas empresas do ramo de papel e celulose, listadas na BM&F Bovespa, com objetivo de identificar se há alinhamento dos objetivos nas alianças/parcerias intersetoriais. Concluiu-se no estudo que houve o alinhamento dos objetivos nas alianças intersetoriais e que essas alianças ocorrem com organizações sem fins lucrativos e com as prefeituras.

Nota-se que os modelos de gestão estudados (ICS, Vargas), ainda não apresentam uma forma objetiva de avaliar os parâmetros de desempenho. Para atender o terceiro objetivo, de analisar as relações de eficiência, eficácia e efetividade dos sistemas organizacionais integrados, percebeu-se que o modelo de Eyerkauffer (2017), que utiliza o *Balanced Scorecard* - BSC como ferramenta de alinhamento e controle, permite a construção de indicadores para cada um dos parâmetros de desempenho. Com esta análise se atende também ao quarto objetivo da pesquisa, que buscou novas ferramentas de gestão que visam a excelência nos produtos/serviços, a minimização de gastos, a avaliação de desempenho, aliado ainda ao estudo dos modelos organizacionais que seguem à estratégia. O modelo que integra o planejamento estratégico ao BSC, a gestão por processos e por fim, apresenta um desenho organizacional horizontalizado, por meio de uma estrutura matricial e mista, que permite a participação democrática no poder e decisão em sistemas interorganizacionais.

Atendendo o objetivo de investigar um cenário para sustentar a investigação, estudou-se a implantação do modelo supra citado no município de Ibirama – SC. Quanto ao ultimo objetivo de propor um modelo a partir do cenário investigado, optou-se em observar as deficiências do modelo de Eyerkauffer (2017) e agregar valor a este, dada a sua confiabilidade e aplicabilidade, voltados ao objetivo do projeto de pesquisa. Assim surgiram os estudos de coordenação e de gestão por processos, em que o primeiro trata da construção do modelo de organização intersetorial e comunitário para a coordenação local de gestão de riscos e desastres. Já o segundo apresentou a gestão e modelagem de processos colaborativos de trabalho para a governança em riscos e desastres a nível local, para o qual apresenta-se em seu desenvolvimento, processos de trabalho na visão do *Business Process Modeling Notation* – BPMN.

Além disso, outros importantes trabalhos na área de riscos foram desenvolvidos: Simulação de custos na gestão de riscos do trabalho; Gestão dos riscos de conformidade em segurança do trabalho; e Gestão de Risco: Disclosure Voluntário nas Capitais Brasileiras.

A partir do modelo de Eyerkauffer (2017) no qual se baseou para a construção dos estudos apresentados e para atender aos objetivos propostos, concluiu-se que o mesmo tem potencial para a geração de valor para organização local da GRD, pois possibilita a definição estratégica, o entendimento de seus objetivos estratégicos e processos críticos, além de facilitar a coordenação dos esforços através da integração e colaboração obtida pela estruturação organizacional.