

# 21 EXPERIÊNCIAS DE TRANSPARÊNCIA COM CIDADANIA

**Prêmio Udesc Esag**  
Boas Práticas em Gestão Pública

2016



**T E M A:** Transparência com Cidadania

**C A T E G O R I A S:**

- Educação em Transparência Pública
- Tecnologias de Informação para Transparência
- Qualidade na Gestão Pública

Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC  
Centro de Ciências da Administração – ESAG  
Departamento de Administração Pública

## Prêmio de Boas Práticas em Gestão Pública

**Reitor**

Prof. Marcus Tomasi

**Pró-Reitora de Extensão**

Prof. Fabio Napoleão

**Diretor de Centro**

Prof. Arnaldo José de Lima

**Diretor de Extensão**

Profª Ivonete da Silva Ramos

**Chefe do Departamento de Administração Pública**

Profª Janice Mileni Bogo

## Programa de Extensão do LASP

**Coordenação**

Sullivan Desirée Fischer

**Revisão**

Ana Carolina Prieto Nogueira

**Editoração**

Daniela da Silva Fernandes

**Organização**

Sullivan Desirée Fischer

Paula Chies Schommer

---

FISCHER, Sullivan Desirée; SCHOMMER, Paula Chies

Prêmio de Boas Práticas em Gestão Pública / Sullivan Desirée Fischer; Paula Chies Schommer;  
Diagramação: Daniela da Silva Fernandes; Florianópolis: UDESC / ESAG, 2017.

184 p. : il. ; 14,7x21,0cm

UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina

Centro de Ciências da Administração e Sócio-Econômicas – ESAG

Av. Madre Benvenuta – 2007 – Itacorubi – 88.034-001 Florianópolis, SC Telefone: (48) 3321-821

### REALIZAÇÃO



### APOIO





## COMISSÃO ORGANIZADORA



Presidente:  
Prof<sup>ª</sup> Sullivan Desirée Fischer



Membros:

Prof<sup>ª</sup> Paula Chies Schommer  
Prof<sup>ª</sup> Janice Mileni Bogo  
Prof<sup>ª</sup> Ivoneti da Silva Ramos  
Prof. Julibio David Ardigo  
Gustavo Cabral Vaz  
Pedro Seolin dos Santos  
Flávia de Lucca da Silveira  
Cecilia Rodrigues de Abreu  
Larissa Ponzoni



## COMISSÃO JULGADORA



Presidente:  
Prof<sup>ª</sup> Paula Schommer



Membros:

Maria Isabel Rodrigues	Osvaldo de Oliveira
Júnia Soares	Emerson Souto
Issacar Leal	Renato Lacerda
João Marcelo Martins	Aghata Gonçalves
Arlindo Rocha	Dirce Maria Martinello
Fabiano Raupp	Jonas Tadeu
Walter Gomes Martins	Marcos Alan
Filho	Cibelly Farias

## **Sumário**

### **CATEGORIA TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO PARA TRANSPARÊNCIA**

Aplicativo FireCast Comunidade .....	11
Sistema de Gestão de Estradas Rurais - SISGER.....	18
Ouvidoria Transparente.....	28
Aplicativo SOS Eleitor .....	32
Portal SC Transferências.....	37
Divulgação de Ocorrências.....	47
Portal da Transparência do Poder Executivo de SC .....	51
Portal da Transparência do Ministério Público de SC .....	60
Diário Oficial Eletrônico dos Municípios de SC - DOM .....	65
Painel SC.....	69
Portal de Compras e Licitações da Secretaria de Estado de SC .....	81

### **CATEGORIA QUALIDADE NA GESTÃO PÚBLICA**

Projeto Gestão Transparente do Município de Blumenau .....	94
Mais Acesso às Compras Governamentais.....	106
Policiamento Orientado a Soluções de Problemas: CONSEG.....	113
Planejamento e Orçamento Democráticos (PODe) .....	122
Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina - CPESC .....	134
Programa Santa Catarina Rural – SC Rural .....	146
Balanço Socioambiental CRSC .....	157
Transparência no Fluxo das Contas da ACIF .....	161
Qualidade como Ferramenta de Gestão.....	165
A AGIR quer ouvir você!.....	174

# Apresentação

Este caderno reúne as práticas vencedoras e classificadas no **Prêmio de Boas Práticas em Gestão pública Udesc Esag** – Edição 2016. O prêmio tem como objetivos identificar, reconhecer e estimular práticas inovadoras que, fundamentadas em princípios democráticos, geram avanços na realização do interesse público; e incentivar a participação e a troca de experiências entre servidores e integrantes de organizações da sociedade civil do Estado de Santa Catarina na realização de projetos inovadores e criativos para a gestão pública, formando uma rede de boas práticas.

O tema desta primeira edição do Prêmio, “**Transparência com Cidadania**”, é um dos assuntos mais debatidos na gestão pública na atualidade, tanto no Brasil como em outros países. A transparência pública é considerada condição essencial para o combate a corrupção, para a melhoria da qualidade dos serviços públicos e das políticas públicas, para a realização da *accountability* democrática e para o fortalecimento da democracia. Iniciativas de governos, organismos multilaterais e organizações da sociedade civil em todo o mundo tem levado a transparência ao topo da agenda pública contemporânea, em iniciativas como as leis de acesso à informação, tecnologias de produção e difusão de dados abertos, parcerias pelo governo aberto, portais de transparência, *rankings* de transparência, aplicativos para comparação e análise de dados, sistemas de monitoramento de processos da administração pública, entre outros.

Nesta primeira edição, o prêmio elegeu 03 (três) categorias: **Educação em Transparência Pública**, para práticas que promovam a aprendizagem na formação de cidadãos e servidores públicos, construindo novos valores, tecnologias e métodos de transparência com cidadania; **Tecnologias de Informação para Transparência**, com práticas que utilizam tecnologias que facilitam e promovem o acesso a informações públicas e a comunicação entre cidadãos e gestores públicos, contribuindo para o debate, a tomada de decisão, o controle e a solução de problemas públicos; e **Qualidade na Gestão Pública**, com práticas que geram melhorias na qualidade dos processos de gestão pública, por meio da transparência com cidadania, ampliando o acesso e a efetividade dos serviços públicos.

Com abrangência estadual, participaram iniciativas realizadas por órgãos da administração pública, por organizações da sociedade civil, por empresas e na interface entre elas. Foram classificadas como “**boas práticas em gestão pública**”, 21 (vinte e uma) práticas, sendo 11 (onze) na categoria Tecnologias da Informação para Transparência e 10 (dez) na categoria Qualidade para Transparência pública. A categoria Educação em Transparência Pública não teve práticas classificadas.

As práticas foram avaliadas recebendo pontuações seguindo quatro critérios: criatividade (originalidade no contexto e capacidade de inovação na resolução de

problemas); relevância (contribuição social e alcance potencial da iniciativa); resultados (evidências de resultados da iniciativa); e potencial para se tornar referência (condição de reprodução da iniciativa e aproveitamento da experiência em contextos similares).

Avaliadas por comissão julgadora formada por docentes da Udesc Esag e representantes de instituições com atuação relacionada a temática do prêmio, os parceiros: Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (Fapesc), Federação Catarinense dos Municípios (Fecam), Sindicato dos Fiscais da Fazenda do Estado de Santa Catarina (Sindifisco), Tribunal de Contas do Estado (TCE), Ministério Público Junto ao Tribunal de Contas (MPTC), Controladoria Geral da União (CGU), Ministério Público de Santa Catarina (MPSC), Associação Nacional de Ensino e Pesquisa do Campo das Públicas (ANEPCP), Escola Nacional de administração (ENA Brasil), Secretaria Estadual da Fazenda, por meio do programa Educação Fiscal, Instituto Comunitário Grande Florianópolis (Icom), Observatórios Sociais de São José e de Itajaí, efetuaram o julgamento das práticas em duas fases: na primeira, cada prática foi avaliada por três avaliadores, considerando os critérios, e informações adicionais da prática por meio de link(s) indicado pelo(s) participante(s) no formulário de inscrição. Na segunda etapa, as 05 (cinco) práticas que atingiram maior pontuação em cada categoria, foram avaliadas em evento realizado nos dias 15 e 16 de junho, considerando os critérios estabelecidos no Regulamento do Prêmio, a apresentação e a arguição efetuada pelos membros da comissão julgadora.

Os vencedores na categoria **Tecnologias de Informação para Transparência**, foram, em **1º lugar**, a prática "Aplicativo FireCast Comunidade", desenvolvida pela Divisão de Tecnologias do Corpo de Bombeiros Militar de SC (CBMSC) para notificar, em tempo real, atendimentos da corporação a emergências em todo Estado; em **2º lugar**, a prática "Sistema de Gestão de Estradas Rurais (Sisger)", implantada pela Prefeitura de Lages é um conjunto de medidas articuladas, desenvolvidas pelo poder público municipal, para melhorar a qualidade de vida da população rural a partir da manutenção e conservação das estradas rurais; e, em **3º lugar**, a prática "Programa Ouvidoria Transparente", da Prefeitura de Palhoça é uma prática que foi desenvolvida para aproximar cidadão e servidor público, por meio de um *software* simples e transparente, onde o cidadão acompanha seu protocolo em tempo real, acessando todas as informações relativas ao assunto prestadas pelos servidores públicos que são responsáveis pela solução do problema / reclamação.

Os vencedores na categoria **Qualidade na Gestão Pública** foram, em **1º lugar**, a prática "Programa Gestão Transparente", da Prefeitura de Blumenau, que implanta e aperfeiçoa ações e ferramentas que ampliam o acesso às informações da administração municipal, em **2º lugar**, a prática "Mais Acesso às Compras Governamentais", da Prefeitura de Timbó possibilita mais acesso às compras governamentais, por micro e pequenas empresas, garantindo maior circulação dos recursos da Prefeitura na economia local e permitindo mais geração de emprego e renda; e, em **3º lugar**, a prática "Policimento Orientado a Soluções de Problema",

com o caso do Conselho Comunitário de Segurança (Conseg) do Centro de Florianópolis que utilizou a metodologia IARA para edificar soluções para problemas complexos e repetitivos de ordem pública.

O caderno também apresenta as práticas classificadas como “boas práticas em gestão”. Na categoria **Tecnologias de Informação para Transparência**, as práticas: Aplicativo SOS Eleitor – A Cidadania em Suas Mãos; Portal SC Transferências desenvolvido pela Secretaria do Estado da Fazenda; Divulgação de Ocorrências do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina; Portal da Transparência do Poder Executivo de Santa Catarina; Portal da Transparência do Ministério Público de Santa Catarina; Diário Oficial Eletrônico dos Municípios de Santa Catarina – DOM desenvolvido pelo Consorcio de Informática na Gestão Pública Municipal; Painel SC: A Democracia Eletrônica como Modelo de Governança da Secretaria do Estado de Planejamento de Santa Catarina; Portal de Compras e Licitações da Secretaria do Estado da Saúde de Santa Catarina.

Na categoria **Qualidade na Gestão Pública**, as práticas classificadas: Planejamento e Orçamento Democráticos – PODE, desenvolvido pela Prefeitura Municipal de Chapecó; Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina – CPESC; Programa Santa Catarina Rural – SC Rural da Secretaria do Estado da Agricultura e da Pesca; Balanço Socioambiental do Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina; Transparência no Fluxo de Contas da Associação Comercial e Industrial de Florianópolis – ACIF; Qualidade como Ferramenta de Gestão da Diretoria de Vigilância Sanitária do Estado de Santa Catarina; a prática A AGIR quer Ouvir Você! desenvolvido pela Agência Intermunicipal de Regulação, Controle e Fiscalização de Serviços Públicos Municipais do Médio Vale do Itajaí.

Esta primeira edição mostrou que experiências exitosas estão sendo desenvolvidas nas organizações públicas do Estado de Santa Catarina, assim como, por organizações que mantêm relações com o setor público. Os resultados comprovados pelas práticas avaliadas, mostraram mudanças, e um salto qualitativo na melhoria da prestação do serviço público e sua relação com a sociedade. Ampliação da participação dos cidadãos nos assuntos públicos, modificando a relação Estado e cidadãos e o papel de cada um nesse novo processo que se desenha.

A expectativa é que a disseminação dessas práticas, fundamentadas em princípios de transparência, com maior envolvimento e participação do cidadão, possam inspirar o desenvolvimento de novas prática, ainda mais criativas e inovadoras. Que estimulem o cidadão a monitorar o desempenho do governo; para reduzir a corrupção e promover o desenvolvimento das organizações públicas em Santa Catarina.

**Profª Sulivan Desirée Fischer**  
**Presidente Comissão Organizadora**



# Debate "Transparência em Santa Catarina: Quais os próximos passos e os desafios?"

O debate contou com duas rodadas iniciais, nas quais cada participante respondeu às seguintes perguntas:

**1ª Rodada** - O que você destaca como avanço recente mais significativo em transparência com cidadania em Santa Catarina?

**2ª Rodada** - Qual o próximo passo para avançarmos em transparência com cidadania no estado e como podemos superar os obstáculos e desafios para realizá-lo?

Os participantes da mesa foram: **Anderson Giovani da Silva**, do Instituto Comunitário Grande Florianópolis, ICom; **Jaime Luiz Klein**, do Observatório Social de São José; **Emerson Souto**, da Federação Catarinense de Municípios, Fecam; **Rodrigo De Bona**, do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria Geral da União, CGU; **Diogo Ringenberg**, do Ministério Público junto ao Tribunal de Contas de SC; **Issacar Leonidas Leal Junior**, do Ministério Público de Santa Catarina; **Paula Chies Schommer**, da Universidade do Estado de Santa Catarina, Udesc Esag, Departamento de Administração Pública; Enio Spaniol, da Universidade do Estado de Santa Catarina, Udesc Esag, Departamento de Administração Pública.

Em seguida, o debate foi aberto para perguntas e comentários entre os participantes da mesa e com o público.

A síntese do debate contempla os seguintes pontos:

## Avanços

1. Amadurecimento da legislação que favorece a transparência no Brasil, com destaque para a Lei de Acesso à Informação, LAI, que confere poder ao cidadão na ponta, facilitando que exerça seu papel no controle.
2. Fortalecimento de órgãos de controle institucional e dos mecanismos de controle social, incluindo movimentos e organizações da sociedade civil, como os observatórios sociais.
3. Parcerias e atuação conjunta entre diversas organizações estatais e da sociedade civil, alcançando-se resultados concretos como frutos dessa articulação.
4. Sinergia entre cidadãos e servidores públicos, estes mais abertos ao diálogo e com perfil mais qualificado em termos de formação e interesse em pesquisas e conhecimento sobre o tema.



5. Interesse da população em geral por política e por controle, evidenciando uma mudança de cultura, que inclui a expectativa de que a transparência é a norma e o segredo é a exceção.
6. Práticas inovadoras e efetivas de transparência ocorrendo em diversas áreas, regiões e órgãos, também evidenciando essa mudança de cultura em curso.
7. Rankings de transparência como forma de monitoramento e incentivo para melhorias.
8. Tecnologias disponíveis e acessíveis, com baixo custo, incluindo portais e sistemas de informação e gestão que favorecem a transparência.

## **Desafios e próximos passos**

1. Vivemos certa crise republicana, uma carência da ideia da *res publica* em espaços de exercício da cidadania e da administração pública.
2. A corrupção ainda é bastante presente.
3. Muitas informações ainda estão sob o manto do sigilo.
4. Há muito amadorismo na gestão pública, particularmente nos municípios.
5. Há dificuldade de pensar em resultados mais do que em processos.
6. Os gestores municipais são exigidos a dedicar muito tempo para responder a pedidos de informação dos órgãos de controle, ao mesmo tempo que recebem pouca orientação e retorno dos mesmos.
7. Alguns órgãos de controle ainda são muito fechados à interação com a sociedade e cultivam uma “misteriosa aura de sigilo” das informações que utilizam. Informações essas que custam caro para serem produzidas, pertencem à sociedade e, muitas vezes, não são disponibilizadas. Os dados sobre os municípios utilizados pelos Tribunais de Contas, por exemplo, poderiam ser acessíveis a todos os interessados.
8. Ainda há dificuldades na articulação entre sistemas de informação e órgãos da administração pública, por exemplo, Tribunais de Contas de diferentes estados.
9. Falta mais preocupação da administração pública em ouvir o cidadão para saber qual informação ele precisa, entregando valor ao cidadão. A transparência serve primordialmente à cidadania, não aos órgãos de controle.
10. Ao cidadão, por sua vez, cabe apropriar-se da transparência e tornar-se corresponsável pela qualidade da informação e pela utilização dos serviços públicos. Trata-se de um processo contínuo de aprendizagem sobre o exercício da política e da cidadania, e de construção de confiança nas relações entre os cidadãos e destes com os servidores públicos.
11. Para isso, cabe dinamizar e fortalecer espaços de participação ainda pouco utilizados, incentivando que os cidadãos participem de todas as etapas do ciclo das políticas públicas. Os conselhos de políticas públicas, por exemplo, podem ser fortalecidos, inclusive no que tange à divulgação de suas ações e seus resultados. A participação dos cidadãos, não individualmente, sim

articulados politicamente, enquanto agentes políticos que são, pode promover iniciativas variadas e também agregar-se a espaços já existentes de formação e atuação política.

- 12.** É relevante, ainda, promover a presença de mais mulheres no poder, ocupando espaços e quiçá transformando as formas pelas quais o poder é exercido. Esta mesa, inclusive, reflete esse desequilíbrio, pois sua composição é majoritariamente de homens, estes geralmente mais presentes em ações relativas à transparência.
- 13.** Importante, também, investir em capacitação de servidores e gestores públicos, transformando-os em indutores do uso da informação, e investir em formação e desenvolvimento de organizações da sociedade civil e movimentos de cidadãos, além de escolas e associações de pais e professores, reconhecendo e investindo em organizações comunitárias como espaço mais próximos para o exercício da política e da cidadania.
- 14.** No que tange à disponibilidade e qualidade das informações, pode-se avançar incluindo dados sobre receitas, arrecadação, isenções e benefícios fiscais concedidos pelo poder público, passivos. As renúncias de receitas são uma “caixa preta” sobre a qual pouco se sabe e é fundamental saber e debater publicamente. Também é necessário aprimorar a acessibilidade e a linguagem das informações.
- 15.** Pode-se, ainda, construir e divulgar indicadores para além das finanças, contemplando, por exemplo, a relevância da obra ou serviço. As universidades e organizações da sociedade podem desenvolver novos indicadores de gestão e desenvolvimento, além de investir em capacitação, apoio e elaboração de rankings.
- 16.** O potencial da tecnologia da informação pode ser mais bem aproveitado. Por exemplo, por meio de aplicativos que atualizem informações que afetam ou interessam a grupos de cidadãos específicos.
- 17.** Dados e informações devem ser utilizados como subsídio para a ação e a tomada de decisão. Os próprios servidores públicos podem usar mais as informações que estão disponíveis nos portais de seus órgãos. Acadêmicos e pesquisadores também podem utilizar mais frequentemente e analisar dados disponíveis, sob diferentes abordagens.
- 18.** Os rankings de transparência podem ser vistos como ponto de partida, como base, mas podem ir além dos componentes legais, valorizando-se as práticas inovadoras.
- 19.** No mesmo sentido, o controle pode ser visto como base para garantir eficiência e redução de crimes, como a corrupção, além de contribuir para que gestores, servidores públicos e cidadãos aprimorem a gestão pública e os serviços públicos. Entretanto, deve-se evitar o engessamento da administração pública pela necessidade de controle. O controle deve servir para favorecer a eficiência e não para atrapalhá-la, pois o controle não é um fim em si mesmo.

- 20.** É importante, assim, que os órgãos de controle se tornem mais responsivos aos interesses da cidadania. O que pode incluir, por exemplo, mudanças na forma de escolha dos Conselheiros dos Tribunais de Contas.
- 21.** É desejável a continuidade, o aprimoramento e a difusão das boas práticas de transparência com cidadania, as quais contribuem, também, para avanços na legislação, a qual tende a ser aprimorada à medida que a sociedade avance em sua compreensão e expectativas sobre o tema.

**Prof<sup>a</sup> Paula Schommer**  
**Presidente Comissão Julgadora**



**Aplicativo FireCast Comunidade: divulgação das ocorrências do CBMSC em tempo real**

**Instituição: Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina**

**Contatos: Alain Erson Frantz**

**Telefone: 48 9102-2200**

**Email: Ditie193aux9@cbm.sc.gov.br**

## **Aplicativo FireCast Comunidade**

A prática consiste na divulgação das ocorrências atendidas pelo Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC) através do aplicativo “FireCast Comunidade”. Este aplicativo é uma nova ferramenta, desenvolvida pela Divisão de Tecnologia da própria Corporação, que possibilita a notificação sobre os atendimentos do CBMSC, em tempo real. Com foco no público externo, o aplicativo visa maior integração entre o CBMSC e a comunidade, propiciando transparência no atendimento às Emergências em todo Estado. Dentre suas aplicabilidades, podemos destacar a disponibilização de informações sobre as ocorrências geradas nas centrais de emergência. Fato este que permite a rápida divulgação sobre o local das emergências, facilitando a prevenção de novos acidentes e inclusive a atuação de colaboradores com o serviço dos bombeiros, como bombeiros comunitários, brigadistas, defesa civil, profissionais médicos, enfermeiros, dentre outros. A prática possibilita que qualquer interessado tenha ciência dos eventos relativos ao atendimento de ocorrências de determinada região. Dessa forma as pessoas ou instituições podem agir de forma proativa e preventiva. Cabe ressaltar que o aplicativo está disponível, ao público, para download na loja virtual do Google Play, livre de cobrança ou exigência de cadastro prévio para acesso.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Quem propõe a prática é o Corpo de Bombeiros Militar do estado de Santa Catarina (CBMSC), por meio da Divisão de Tecnologia da Informação (DiTI), sendo o executor e mantenedor. Os beneficiados incluem a comunidade civil de Santa Catarina, colaboradores do serviço de emergência como profissionais brigadistas, profissionais da saúde, bombeiros comunitários e alguns outros órgãos da Segurança Pública, como a Defesa Civil, além do próprio público interno do CBMSC.

## **Equipe Envolvida**

Ten BM Kretzer (Chefe do Desenvolvimento);

Sd BM ALAIN (Desenvolvedor);

Ten Cel Rocha (Chefe da Divisão de Tecnologia de Informação);

Cel Luis Haroldo (SSP).

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

O projeto FireCast Comunidade faz uso de tecnologias atuais para tornar públicas as informações sobre as ocorrências atendidas pelo CBMSC, valendo-se da ampla adesão aos smartphones como meio de divulgação. Por meio de um dispositivo móvel, com aplicativo instalado, e conexão com alguma rede de dados é possível ter acesso em tempo real às ocorrências que estão em atendimento pelo CBMSC. O aplicativo permite e facilita o acesso às informações referentes às ocorrências, como a localização e proximidade, viaturas que estão atendendo, horário em que foi gerada a ocorrência, o tipo de emergência e a descrição inicial do despacho gerado na central de emergência. Portanto, considera-se uma tecnologia de Informação aplicada para transparência no atendimento à comunidade.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

O Projeto FireCast Comunidade surgiu para melhorar o tráfego de informações relativas às ocorrências em atendimento, favorecer a transparência no atendimento à comunidade, além de propiciar aproximação junto aos colaboradores do CBMSC. O primeiro ensaio da Instituição em divulgar os atendimentos foi a partir de junho de 2014 com a integração do Sistema de Atendimento E-193 e as redes sociais (Twitter “CBMSC193” e Facebook “Emergências Cbmssc”). Entretanto, os interessados necessitavam fazer a busca nas redes sociais sobre as emergências. Em 2015, quando se iniciou o projeto FireCast Comunidade, o objetivo principal era notificar o interessado em tempo real. Antes era necessário buscar a informação, atualmente através do Aplicativo FireCast Comunidade a informação vai até o interessado diretamente no seu dispositivo móvel. Em momento anterior a esta prática de divulgação, as Centrais de Operações (COBOM's) repassavam as informações de ocorrências geralmente com comunicação via rádio, que em virtude de suas características, acabava tornando-se um gargalo na comunicação em horários de pico, como em ocorrências de grande vulto ou ocorrências simultâneas. Dessa forma, a COBOM sobrecarregava-se com atendimento de telefone, gestão de viaturas, comunicação via rádio e outras solicitações de informações não urgentes, como costumeiramente acontecia com os veículos de mídia e de jornalismo. Até mesmo a simples repetição de informações já repassadas à rede de rádio, mas que por algum problema, como interferências ou áreas de sombra, na comunicação não foram entregues aos interessados ou destinatários acarretavam em retrabalho. Hoje os bombeiros militares executores e gestores utilizam o aplicativo para se manterem informados da demanda diária de atendimentos.

Com o surgimento do projeto, oportunizou-se outras possibilidades como, por exemplo, a substituição do uso da rádio online que, ainda muito útil, não permitia filtros de conteúdo ou localização, obrigando ao ouvinte escutar e analisar toda a comunicação em busca de alguma informação relevante e a comunicação assíncrona com a imprensa e demais veículos jornalísticos, que podem aplicar filtros de acordo com seus interesses.

## **Objetivos**

Divulgar as ocorrências atendidas pelo CBMSC em tempo real, favorecendo a transparência no atendimento;

Oportunizar a comunicação entre o CBMSC, colaboradores e a comunidade;

Facilitar o acesso externo a informações sobre ocorrências em andamento, prevenindo novos incidentes, além de facilitar o acionamento dos colaboradores e público interno (bombeiros).

## **Estrutura**

O projeto FireCast Comunidade é dependente de uma estrutura informacional que provê e armazena as informações das ocorrências atendidas pelo CBMSC. Essa estrutura abrange o sistema de geração de ocorrência, o Ebombeiro, utilizado pelos bombeiros operadores das Centrais de Emergência (COBOM's) para inserção de novas ocorrências, e o sistema de manutenção, gerência e administração, o Sistema E193-web.

Para que o aplicativo transmita as informações de ocorrências que o CBMSC atende é necessária a inserção dos dados das mesmas em nosso sistema. Essa inserção é manual e realizada pelos operadores da COBOM. Os operadores realizam a triagem inicial e a coleta de dados sobre as ocorrências, prestam orientações aos solicitantes e realizam o despacho das viaturas (VTR) e guarnições (GU) que irão realizar o atendimento. No momento do despacho, as informações já devem estar inseridas no sistema e são enviadas automaticamente, possibilitando a divulgação no aplicativo FireCast Comunidade. Nesse momento as informações sobre alguma ocorrência estarão disponíveis no aplicativo para consulta, até que a guarnição empenhada informe que está deixando o local da ocorrência, seja para alguma condução, como, por exemplo, para o hospital ou para retorno ao quartel.

## **Estratégia de Implementação**

Tratando-se de um projeto implementado com base em um sistema já operante na Instituição, o Sistema de Despacho e Atendimento E-193, fora realizado apenas a análise de requisitos funcionais, a modelagem conceitual dos casos de uso e o desenho do processo, tendo como auxílio a UML (do inglês, Linguagem Unificada de Modelagem).

Durante as reuniões fora definido que o FireCast Comunidade deveria atuar de forma transparente aos sistemas em uso, causando o mínimo de alterações em fluxo e carga de trabalho.

A fim de facilitar o acoplamento de futuras funcionalidades e tornar as consultas independentes de plataforma, optou-se pelo desenvolvimento de um webservice para realizar as comunicações com a base de dados dos sistemas já em operação (E-193).

O aplicativo deve funcionar na grande maioria dos smartphones, mesmo os mais modestos em recursos de hardware. O sistema operacional Android foi escolhido por estar presente na maioria dos aparelhos smartphones, possibilitar o desenvolvimento de forma gratuita, dispor de SDK (do inglês, Kit de desenvolvimento de Software) para Linux/Ubuntu, sistema operacional em uso no CBMSC e ser programável em Java, linguagem conhecida pelo desenvolvedor em questão.

### **Atividades Implementadas**

A primeira versão para testes foi implantada somente na região de Florianópolis, em 16 de setembro de 2015, e possuía apenas poucos recursos. Paralelamente com a implantação do servidor webservice, que também operava somente na região de Florianópolis. Após a fase piloto, que durou aproximadamente um mês, essa mesma versão foi disponibilizada para o restante do Estado e as devidas alterações foram efetuadas no servidor. Nas versões seguintes foram adequadas terminologias, ilustrações e personalizações.

Foi implementado um webservice para centralizar consultas e prover dados de forma independente da plataforma em que seriam armazenados ou consultados. Esse webservice é implementado em PHP, aproveitando a linguagem já utilizada em outros sistemas da instituição, facilitando futuras integrações e manutenções, além de simplificar o processo de suporte. O aplicativo móvel FireCast Comunidade foi implementado em Java utilizando a plataforma nativa do Android, como forma de abranger a maioria da população, mas com perspectiva de futuramente ser portado para outras plataformas.

### **Período de Execução**

O Período de desenvolvimento foi estimado em 100 dias. Iniciado em 10 de julho de 2015.

10/07/2015 – Apresentação dos fluxos e início do desenvolvimento do projeto

16/09/2015 – Data de publicação do aplicativo piloto. Limitado para Grande Florianópolis.

28/10/2015 – Lançamento da versão estável do aplicativo, a implementação foi ampliada para todo Estado.

28/10/2015 – Lançamento do suporte e implementação de melhorias

18/03/2016 – Disponibilizada a versão 1.3.3, acrescentando funcionalidades que permitem o rápido compartilhamento utilizando qualquer ferramenta do dispositivo móvel.

A prática não tem prazo final, sendo considerada pela Instituição CBMSC uma prática contínua.



## **Parcerias**

Internas: os próprios desenvolvedores da equipe do Sistema E193, além de desenvolvedores e auxiliares de outros setores da Divisão de Tecnologia de Informação – DiTI/CBMSC, como CPD – Centro de Processamento de Dados da DiTI (manter o serviço do servidor operante); bombeiros operadores das Centrais (COBOM) que geram as ocorrências no sistema E193 e são responsáveis pela qualidade da informação inserida no sistema e divulgada no aplicativo.

Externos: Os bombeiros Comunitários, especificamente os de Florianópolis, que utilizaram o app de teste e retornaram os pontos positivos e aqueles a melhorar ou corrigir; e o Google, pois hospeda o aplicativo para download gratuitamente na Play Store.

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Não houve financiamento para a implementação do projeto, apenas o investimento do tempo de trabalho do desenvolvedor e utilização de infraestrutura já existente na instituição. Para a concepção do projeto, o desenvolvimento do aplicativo, o desenvolvimento do webservice, a fase de testes, a implantação e demais atividades envolvidas foram investidos aproximadamente 100 dias de trabalho, somando valores em torno de R\$ 13300,00, além da utilização da estrutura de CPD e rede de dados, que já estavam em operação com os demais sistemas da DiTI.

## **Participação Social**

A sociedade de uma forma geral participa registrando avaliações no Google Play e fazendo o download do aplicativo FireCast Comunidade. Até o dia 20 de abril existia o registro de 4.093 downloads do aplicativo e 2.048 contas ativas. Os bombeiros comunitários especificamente utilizam o aplicativo para acompanhar o registro das ocorrências e facilitar a chegada até o local do atendimento. A Defesa Civil Estadual, neste mês de abril, divulgou a prática entre os Coordenadores Regionais e incentivou o uso do aplicativo, focando na prevenção de novos incidentes. Os gestores da Instituição acompanham o aplicativo e se mantêm informados da demanda de ocorrências e sempre que necessário, utiliza do aplicativo para acionar os demais gestores e divulgar os acontecimentos. A imprensa, por sua vez, utiliza do aplicativo para manter-se informada sobre os atendimentos das ocorrências geradas nas centrais de operações.

## **Criatividade**

A divulgação automática dos atendimentos de ocorrências em tempo real e o desenvolvimento de um aplicativo como ferramenta inovadora e uma prática pioneira dentre os Corpos de Bombeiros do Brasil e outras Instituições. Podendo ser adotada por outras instituições.

## **Relevância**

O alcance potencial se acompanha ou certifica-se através do crescente número de downloads. Em oito meses de implementação somam-se mais de 4000 downloads do aplicativo. Além disso como foi desenvolvido em software livre, o código fonte está disponível para aprimoramento ou adaptação a necessidade de qualquer outra instituição.

## **Resultados**

- Interação com a comunidade e outras instituições;
- Agilidade na divulgação de informações sobre ocorrências em andamento;
- Aprimoramento na coleta e registro dados da ocorrência;
- Sensibilização do efetivo para com a qualidade no atendimento;

Esses resultados são evidenciados com as avaliações registradas no Google Play, como por exemplo, a nota média de avaliação do aplicativo na categoria “Ferramentas”, que está em 4.67, enquanto a média geral da categoria fica em 4.37. Os comentários abaixo também evidenciam isso:

“Importante estar atento aos perigos e ficarmos alertas.” Escreveu o usuário João Gualberto Sanchotene Pacheco, que avaliou como “Ótimo”;

“Muito bom para acompanhar as ocorrências” - Gabriel Volgt, avaliação “Ótimo”

“Tem previsão para IOS? Abraço” - Tediceler Muller, avaliação “Muito bom, parabéns!”

## **Potencial para se tornar referência**

Por ser desenvolvido em código aberto, o aplicativo e a prática de divulgar automaticamente e em tempo real as ocorrências está disponível para uso em qualquer outra Instituição.

Para aproveitar o aplicativo em outros contextos é necessário realizar algumas alterações no código fonte, arquivos de configuração e estilização, assim como a substituição de figuras e logotipos, além da criação de um webservice adequado para o novo contexto. A criação do webservice provavelmente é o processo mais oneroso, pois requer uma adequação de contexto e estrutura de dados de instituições diferentes.

A CBMSC está desenvolvendo tecnologia de bombeiros para bombeiros ou outras entidades e implementando novas tecnologias no atendimento a comunidade.

## **Aprendizagem**

Diante da transparência no atendimento à comunidade através da divulgação de informações referentes às ocorrências, os bombeiros operadores das Centrais passaram a ter uma maior preocupação com a qualidade da informação registrada, incluindo ortografia e logradouros válidos. O aplicativo possibilita inclusive abrir

diretamente o mapa do local de ocorrência e facilita a chegada até o local, desde que as informações relativas ao endereço sejam precisas e válidas.

Os próprios gestores acompanham a demanda de ocorrências e tomam as devidas providências facilmente, através de um dispositivo móvel, estando em qualquer lugar.

O desenvolvimento de uma ferramenta, como esse aplicativo, reflete ao público externo valorização e motivação, pois possibilita o pronto atendimento e colaboração a uma emergência.

A comunidade fazendo uso do aplicativo tem condições de prevenir novos incidentes, além disso, ao se deparar com uma emergência, tem condições de saber se já houve o registro e despacho de atendimento para alguma guarnição de bombeiros, acompanhando inclusive qual viatura foi empenhada.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

O CBMSC iniciou o projeto de transparência no atendimento à comunidade utilizando Tecnologia da Informação em 2014. O primeiro ensaio da Instituição em divulgar os atendimentos foi a partir da integração entre o Sistema de Atendimento E-193 e as redes sociais, Twitter (@CBMSC193) e Facebook (Emergências Cbmssc). A prática em questão tem como precursora essa divulgação nas redes sociais. O projeto do aplicativo FireCast Comunidade veio para facilitar a notificação dos interessados através de um dispositivo móvel.



## **Sistema de Gestão de Estradas Rurais - SISGER**

**Prática: Sistema de Gestão de Estradas Rurais - SISGER**

**Instituição: Secretaria de Agricultura e Pesca da Prefeitura de Lages**

**Contato: Marcos Antônio Furlan**

**49 3222-0822**

**Guilherme2703@yahoo.com.br**

## **Sistema de Gestão de Estradas Rurais - SISGER**

O Sistema de Gestão de Estradas Rurais (SISGER) é um conjunto de medidas articuladas, desenvolvidas pelo poder público municipal, para melhorar a qualidade de vida da população rural a partir da manutenção e conservação das estradas rurais. O SISGER é composto por cinco iniciativas: atendimento da população, sinalização e endereçamento, banco de dados, manutenção das estradas e normatização. Na iniciativa de atendimento, a Secretaria desenvolveu em parceria com a iniciativa privada o aplicativo de celular “Gerencia Vias” como objetivo de agilizar a comunicação entre os cidadãos e os gestores públicos. Com o aplicativo a população envia fotos georreferenciadas com detalhes e informações das solicitações. Com referência ao banco de dados foi realizado, em parceria com a UDESC, o cadastramento de todas as vias rurais com a utilização de imagens de satélite e com mapeamento a campo onde se realizou o georreferenciamento de pontes, bueiros e edificações comunitárias (escolas, unidades de saúde e igrejas). Todas as informações do cadastramento de estradas estão disponíveis na internet. Com a normatização, foi criada a lei municipal que obriga o Município a fornecer de forma transparente e ativa o acesso aos dados e informações, além de publicar boletim informativo sobre as atividades executadas. Planeja-se nesse momento consolidar uma plataforma única que reúna as informações sobre as vias rurais e o trabalho em desenvolvimento com as equipes de manutenção e conservação das estradas.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Secretaria de Agricultura e Pesca da Prefeitura de Lages (SAP – PML);

Centro de Ciências Agroveterinárias da Universidade do Estado de Santa Catarina (CAV-UDESC);

Jumper Desenvolvimento de Sistemas (Jumper).

## **Equipe Envolvida**

Marcos Antônio Furlan – Secretário de Agricultura e Pesca, Economista;  
Allisson Medeiros – Secretaria de Agricultura e Pesca, Técnico em Agropecuária;  
Guilherme Schneider de Moura – Diretor de Infraestrutura Rural, Engenheiro Florestal;  
Kleverton Piuco Antunes – Analista e Desenvolvedor Jumper, Graduado em Sistemas de Informações;  
Marcos Benedito Schimalski – Professor da UDESC, Doutor em Ciências Geodésicas;  
Moisés Savian – Professor da UDESC, Mestre em Geografia;  
Quézia Daksianne da Costa Kolharauschi – Analista de Produto Jumper, Administradora;  
Vanessa de Aguiar – Auxiliar Técnica, Graduanda em Engenharia Florestal na UDESC;  
Veraldo Liesenberg – Professor da UDESC, Doutor em Geociências e Meio Ambiente;  
Vilmar Picinatto Filho – Gerente Administrativo Jumper Sistemas, Engenheiro Florestal;

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

A categoria “Tecnologias de Informação para Transparência” foi escolhida pois a iniciativa do SISGER elaborou o mapa municipal das estradas rurais que está disponível na internet, o que permite a divulgação pública e transparente das vias rurais, e também desenvolveu o aplicativo “Gerencia Vias” para celular e tablets que busca melhorar a comunicação entre cidadãos e os gestores públicos sobre a situação e problemas das estradas rurais. Com o aplicativo sendo utilizado pelos colaboradores da Secretaria, verifica-se com precisão a existência de pontos críticos nas vias conseguindo avaliar a situação das vias rurais. A partir da utilização do aplicativo pela população busca-se criar uma rede colaborativa que contribua com informações sobre as estradas rurais, servindo, portanto, de uma poderosa ferramenta para tomada de decisão, controle e solução de problemas públicos.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

A gestão das estradas é um grande desafio para a administração pública municipal. No Brasil, segundo levantamento feito pela Confederação Nacional dos Transportes, cerca de 80,3% das estradas não são pavimentadas, o que equivale a 1,3 milhão de quilômetros. A maior parte das estradas não pavimentadas estão sob responsabilidade dos municípios que possuem 92,2% de sua malha viária nessa condição.

O município de Lages, maior em extensão territorial de Santa Catarina, possui uma grande malha viária rural que até 2014 não havia sido cadastrada. Nesse período as dificuldades enfrentadas no tráfego de veículos leves e pesados constituíam um sério problema para a mobilidade de pessoas e mercadorias comprometendo o

escoamento da produção e o acesso a serviços públicos de saúde e educação. A partir desse quadro buscou-se desenvolver um modelo de gestão que pudesse reverter essa situação e gerar um processo contínuo de melhorias na malha viária.

De fevereiro a maio de 2014 foi realizado um estudo buscando entender as ações desenvolvidas e as iniciativas necessárias para uma gestão de qualidade nas estradas. Foram identificadas cinco frentes que seriam necessárias realizar um trabalho contínuo: Atendimento da população, sinalização e endereçamento, banco de dados, manutenção das estradas e normatização.

O banco de dados foi o primeiro desafio pois o poder executivo municipal não possuía informações corretas sobre a quantidade de quilômetros existentes no município. Como poderíamos fazer a gestão de “algo” que não tínhamos conhecimento? Nesse sentido foi assinado em maio um Termo de Cooperação Técnica com o CAV/UDESC que dispõe de laboratórios equipados e professores especializados para realização do cadastramento das estradas. Atualmente sabemos que o município possui 1517 quilômetros de estradas não pavimentadas no perímetro rural. Para garantir que essas informações estejam sempre disponíveis para a população foi criada uma lei que obriga o poder público a manter o mapa atualizado das estradas rurais.

No atendimento à população os registros eram feitos em fichas de papel e arquivadas. Não existia um mecanismo que pudesse organizar as solicitações e orientar a tomada de decisão. Além disso ocorria uma dificuldade de saber exatamente onde se localizavam os pontos críticos ou problemas existentes nas vias. Nesse sentido buscou-se o desenvolvimento de um coletor de informações a campo que pudesse registrar fotos com coordenadas geográficas e dados sobre a situação das vias. O aplicativo desenvolvido para uso da Secretaria foi aberto para toda a comunidade buscando melhorar a comunicação entre a população e os gestores públicos e construir uma rede colaborativa de monitoramento das vias.

## **Objetivos**

O SISGER foi desenvolvido com o objetivo de consolidar procedimentos de gestão pública modernos para as estradas rurais de Lages. Dada a complexidade de gerir uma grande malha viária buscou-se tecnologias de informação e de geolocalização para produzir a base de dados. As estradas municipais são o principal serviço público para o desenvolvimento rural pois permitem o escoamento da produção agropecuária e florestal, o acesso a serviços públicos de educação e saúde a população e o intercâmbio e mobilidade entre o urbano e rural. Com o desenvolvimento do Gerencia Vias buscou-se melhorar a comunicação entre a população e os gestores públicos. Com o Mapa Municipal das Estradas rurais pretende dar publicidade as vias geridas pelo município. A iniciativa será complementada por ações de transparência ativa para que a população possa saber onde exatamente as equipes de manutenção estão trabalhando e quais foram os serviços realizados.



## **Estrutura**

O Sistema de Gestão de Estradas Rurais (SISGER) é um conjunto de medidas articuladas, desenvolvidas pelo poder público municipal, para melhorar a qualidade de vida da população rural a partir da manutenção e conservação das estradas rurais. O SISGER é composto cinco linhas de ação: Atendimento da população, banco de dados, sinalização e endereçamento, manutenção das estradas e normatização.

O banco de dados consiste em um conjunto de informações que são utilizadas para a gestão de estradas, como, o comprimento e a largura das estradas, tipo de solo, quantidade de bueiros, informações sobre pontes, entre outras. Com base nessas informações são realizadas operações de manutenção das estradas rurais com a utilização de máquinas, caminhões e recursos humanos. A definição do plano de trabalho das atividades de manutenção depende da situação de trafegabilidade das estradas e do atendimento à população. A normatização compreende a legislação municipal que versa sobre o tema e atualmente define as responsabilidades do poder público e dos usuários, classifica as estradas rurais, cria o SISGER e estabelece outras medidas. O banco de dados também orienta a sinalização e endereçamento que consiste na colocação de placas indicativas e informativas para orientar o trânsito de veículos.

## **Estratégia de Implementação**

O SISGER é composto por cinco linhas de ação: Atendimento da população, banco de dados, sinalização e endereçamento, manutenção das estradas e normatização. A concepção do sistema foi realizada no período de fevereiro a maio de 2014. Findada essa etapa, cada linha de ação foi transformada em um projeto definindo-se atividades, responsáveis, prazos e recursos necessários. Os projetos foram acompanhados e revisados ao longo de sua execução, e as ocorrências eram registradas em boletim de acompanhamento. Como exceção a essa metodologia, a manutenção das estradas seguiu como uma atividade permanente da Secretaria sendo influenciada por outras linhas, especialmente o atendimento à população. O aplicativo Gerencia Vias e o Mapa de Estradas passaram por “versões teste” antes de sua finalização e disponibilização pública. Na linha de ação Normatização foi realizada apresentação à sindicatos e organizações representativas da minuta de projeto de lei, antes mesmo do envio a Câmara de Vereadores, oportunidade em que foram incorporadas sugestões. Buscando que essa iniciativa não se perca em trocas de governo, o projeto transformado em Lei municipal, 4.135/2015, instituiu o SISGER como o modelo de gestão de estradas rurais do município.

## **Atividades Implementadas**

O SISGER é composto por cinco linhas de ação: Atendimento da população, banco de dados, sinalização e endereçamento, manutenção das estradas e normatização. No “Atendimento da População” foi implementado o registro das solicitações em software de banco de dados que permite a confecção de relatórios para auxiliar a tomada de decisão. Para facilitar a comunicação entre a população e os gestores



públicos foi desenvolvido o aplicativo Gerencia Vias pelo qual são enviados informações e fotos georreferenciadas para a Secretaria. As informações são centralizadas em um endereço virtual. Os colaboradores da Secretaria utilizam o aplicativo para complementar os atendimentos realizados na sede do órgão. O “Banco de Dados” consiste em um conjunto de informações que são utilizadas para a gestão de estradas. Em parceria com o CAV/UDESC foram cadastradas, com base em imagens de satélite, todas as estradas rurais do município, totalizando 1517 quilômetros cadastrados. Em uma segunda etapa foram percorridos 600 km onde se registrou, com uso de GPS, trenas e outros instrumentos, o comprimento e a largura das estradas, o tipo de solo, a quantidade e o diâmetro dos bueiros, a largura, comprimento e material das pontes e as edificações comunitárias (escolas, unidades de saúde e igrejas). Os registros foram acompanhados de fotos georreferenciadas. Todas as informações coletadas estão disponíveis em plataforma teste no endereço <http://mangomap.com/maps/50741/Cadastro-de-Estradas-Municipais#>.

A “Sinalização e Endereçamento” consiste na colocação de placas indicativas e informativas para orientar o trânsito de veículos. Essas placas irão orientar o trânsito, auxiliar na entrega de produtos a população rural e orientar a atividade turística. Com base no Banco de Dados foi realizado um projeto piloto onde foram colocadas 25 placas nos principais pontos de cada localidade. Busca-se realizar mais projetos conforme a disponibilidade financeira do município.

Na “Manutenção das Estradas Rurais” é realizada com a utilização de máquinas, caminhões e recursos humanos. Em 2013 o município adquiriu 17 equipamentos novos para a patrulha rural e implantou medidas de valorização de pessoal com gratificações e pagamento de pernoite aos colaboradores, pois devido à grande extensão territorial do município os colaboradores acabam pernoitando em localidades próximas a realização dos trabalhos de manutenção. A implantação do SISGER a partir de 2014 teve como objetivo otimizar o uso dos recursos investidos na atividade de manutenção e conservação das estradas. A definição do plano de trabalho das atividades de manutenção depende da situação de trafegabilidade das estradas e do atendimento à população.

A “Normatização” compreende a legislação que regula a gestão e o uso de estradas no município. Em 2014 foi realizado o inventário da legislação municipal vigente, no qual se constatou que o município possuía uma lei datada de 1911 que tratava de estradas municipais, complementada por diversas leis que tratavam apenas da nomenclatura das vias. Realizou-se uma pesquisa ampla buscando legislações municipais que tratavam do assunto e criou-se um grupo de trabalho para produzir uma minuta de lei adequada para o município. Com a minuta aprovada pela Procuradoria do Município, foram realizadas consultas públicas aos órgãos e instituições participantes do Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural, onde o projeto de lei foi debatido e alterado. Enviada à Câmara de Vereadores o projeto foi aprovado e transformado na Lei 4.135/2015.

Na elaboração da Lei o poder executivo municipal buscou, especialmente, garantir os princípios constitucionais da administração pública e definir marcos legais para a gestão municipal de estradas como, por exemplo: tipologia e classificação das

estradas rurais; obrigatoriedade do município manter mapa atualizado de estradas; responsabilidades para o poder público e usuários; instituiu o SISGER; transparência ativa do município com a obrigatoriedade de elaborar boletim informativo das ações de manutenção.

### **Período de Execução**

A iniciativa foi planejada entre os meses de fevereiro e maio de 2014. Partindo da análise das atividades desenvolvidas pela Secretaria de Agricultura e Pesca desenvolveu-se um modelo de gestão constituindo por cinco linhas de ação: Atendimento da população, banco de dados, sinalização e endereçamento, normatização e manutenção das estradas. Nas quatro primeiras linhas de ação foram elaborados projetos de implementação com um conjunto de metas para entrega até abril de 2016. Foram realizadas as seguintes etapas: No “atendimento à população” foi desenvolvido o aplicativo Gerencia Vias que permite a comunicação entre a população e os gestores públicos e dispõe de uma plataforma única para registro dos atendimentos; Como resultado do “Banco de dados” foram cadastradas todas as estradas municipais e realizado o georreferenciamento de objetos de interesse para a gestão de estradas, informações essas que foram disponibilizadas pela internet para toda a população; Foi realizado projeto piloto de “Sinalização e Endereçamento” dos principais pontos nas comunidades do interior; No aspecto de “Normatização” foi elaborada e aprovada legislação municipal que regula a conservação e o uso das estradas rurais e obriga o município a elaborar e publicar mapa atualizado das estradas rurais e também de divulgar boletim informativo das ações de recuperação de estradas rurais. Em uma segunda fase de implantação do SISGER, previsto até dezembro de 2016, pretende-se definir a classificação e nomenclatura das estradas, dar prosseguimento a sinalização e endereçamento do interior e implementar e regulamentar a lei municipal de estradas rurais.

### **Parcerias**

O trabalho foi coordenado pela Secretaria de Agricultura e Pesca de Lages que é responsável pelas ações da manutenção e conservação das estradas, pela sinalização e endereçamento e pela proposição do projeto de lei que alterou a legislação. Atuaram na execução desses trabalhos o Gabinete do Secretário e o Departamento de Infraestrutura do Interior da Secretaria de Agricultura e Pesca e a Procuradoria Geral do Município.

O Banco de Dados foi desenvolvido em parceria com o Laboratório de Geoprocessamento do Departamento de Engenharia Florestal do Centro de Ciências Agrárias da UDESC. A Prefeitura e a Universidade definiram conjuntamente as atividades a serem realizadas, os responsáveis, os prazos e os recursos necessários. A Universidade dispõe de corpo técnico qualificado e infraestrutura de laboratório e teve como papel mapear toda a malha viária em laboratório e realizar a captação das informações a campo. A Secretaria de Agricultura e Pesca teve como papel viabilizar os recursos para o pagamento de uma estagiária/bolsista e adquirir

computador para a realização do projeto. Além disso, foi disponibilizado carro, combustível e motorista para a captação de informações a campo.

Para o desenvolvimento do aplicativo Gerencia Vias foi contratada a empresa Jumper Desenvolvimento de Sistemas, uma startup incubada no Micro Distrito de Base Tecnológica de Lages (MIDILAGES). Foram realizadas reuniões entre a Secretaria e a Jumper para o desenvolvimento da concepção do aplicativo, aprovação do projeto e lançamento do produto.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Em tempos de dificuldade financeiras buscou-se desenvolver um conjunto de medidas (de baixo custo) que apoiassem e otimizassem a manutenção e conservação das estradas. Para o desenvolvimento dos aplicativo foram gastos R\$ 7.600,00. Para a constituição do banco de dados foram gastos recursos com pagamento da estagiária e compra de computador que totalizaram aproximadamente R\$ 12.300,00. No projeto piloto da sinalização e endereçamento as placas foram doadas a Prefeitura por uma empresa. Todos os recursos citados foram provenientes do orçamento anual da Secretaria de Agricultura e Pesca. Os gastos com recursos humanos da Secretaria e da UDESC não estão computados nessas estimativas e foram viabilizados pelo orçamento geral desses órgãos.

### **Participação Social**

A participação social fez parte de todo o desenvolvimento da proposta do Sistema de Gestão de Estradas. A concepção e a implementação do SISGER foi apresentada em diversas reuniões do Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural de Lages. No desenvolvimento do aplicativo houve uma apresentação do mesmo aos motoristas de ônibus da rede municipal de educação e aos agentes comunitárias de saúde, com os quais se pretende constituir uma rede colaborativa de monitoramento das vias. O projeto de Lei foi apresentado ao CMDR, a sindicatos e organizações representativas do setor rural. O Mapa Municipal foi apresentado e discutido em Workshop realizado especificamente para esse fim. A interação entre o poder público e a população ocorre de maneira mais ativa na definição do Mapa Municipal e no aplicativo Gerencia Vias. Para a finalização do Mapa Municipal será proposto uma nova nomenclatura para as estradas rurais inserindo vias que não têm sido reconhecidas pelo poder público. Nesse processo, depois de catalogada as vias serão realizadas reuniões nas 34 comunidades do interior para verificação das vias e aprovação da proposta. Já com o aplicativo Gerencia Vias instalado em celulares e tablets, a população pode comunicar diretamente problemas nas vias, melhorando a comunicação entre a população e os gestores na resolução de problemas públicos.

### **Criatividade**

Acredita-se que a experiência apresentada é original, pois desconhecemos prática semelhante no contexto brasileiro para a gestão de estradas rurais municipais. O projeto envolveu parceiros públicos e privados que possuem expertise em suas áreas e contribuíram de maneira colaborativa para o êxito da proposta. Além disso, a

proposta incorpora o uso de geotecnologias e de tecnologias de comunicação para melhorar a gestão pública e ampliar o relacionamento entre o poder público e a população.

O mapeamento das estradas e dos pontos de interesse para a gestão pública utilizou ferramentas disponíveis, de baixo custo e com alta capacidade de replicabilidade. A utilização de aplicativos para celular e tablets tem sido comum no cotidiano da população, nesse sentido foi desenvolvido o Gerencia Vias para que a população possa comunicar-se com o poder público de maneira rápida e precisa.

## **Relevância**

A infraestrutura do interior se constitui em um grande desafio para a gestão pública municipal. No Brasil, segundo levantamento na Confederação Nacional dos Transportes, cerca de 80,3% das estradas não são pavimentadas, o que equivale a 1,3 milhão de quilômetros. A maior parte das estradas não pavimentadas estão sob responsabilidade dos municípios que possuem 92,2% de sua malha viária nessa condição. Muitos municípios, notadamente os pequenos, tem nas atividades agropecuárias e florestal sua base econômica. Nesse sentido, a garantia de uma infraestrutura rural em bom estado de conservação é necessária para o desenvolvimento. Acredita-se que a prática pode ser desenvolvida em outras administrações municipais e em consórcios públicos regionais em todo o território nacional.

## **Resultados**

Constatou-se a redução no número de solicitações entre 2014 e 2015 na ordem de 35%. Além disso, ocorreu uma mudança no tipo das solicitações, pois essas se concentravam nas estradas gerais e agora concentram-se nas secundárias e nos acessos. As estradas gerais são aquelas que comunicam a sede do município de Lages com outros municípios, distritos e vilas e que comportam o maior fluxo rodoviário. As estradas secundárias são aquelas que unem entre si as estradas gerais e que possuem menor fluxo rodoviário e os acessos são aquelas que interessam apenas aos possuidores de áreas que delas se sirvam como passagem forçada para chegarem ao seu imóvel rural. Nesse sentido, entende-se que a maior parte das solicitações das estradas gerais foram atendidas e na atualidade as demandas estão nas secundárias e acessos. Também se constata um menor número de demandas emergenciais, devido as manutenções de melhor qualidade e preventivas, a melhoria do tempo resposta, como resultado do conhecimento mais apurado da malha viária.

## **Potencial para se Tornar Referência**

A iniciativa possui condições de se tornar referência uma vez que a gestão de estradas rurais é uma atividade desenvolvida em todos os municípios do Brasil, podendo ser replicada por esses ou por consórcios. Na área de abrangência dos dezoito municípios da Associação dos Municípios da Região Serrana (AMURES) a experiência tem gerado interesse das demais administrações municipais, onde o Consórcio Público regional já atuou na realização de mapas das estradas.

A iniciativa despertou também interesse do governo federal. Em março desse ano, a Secretaria de Agricultura e Pesca foi convidada para apresentar o projeto em Brasília na Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (ANATER) vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário

(<http://www.clmais.com.br/informacao/94355/sistema-criado-emplagesser%C3%A1apresentado-em-bras%C3%ADlia>).

Em abril, representantes do Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) de Brasília e da Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” da Universidade de São Paulo (ESALQ-USP) estiveram em Lages para conhecer a iniciativa e verificar possibilidade de utilizá-la em todo o país (<http://www.clmais.com.br/informacao/95422/sistema-lageano-%C3%A9-exemplo-para-o-pa%C3%ADs>).

Acredita-se que a iniciativa promovida pela Secretaria de Agricultura e Pesca de Lages constitui-se em um modelo de gestão para as estradas rurais que incorpora ferramentas de comunicação e transparência às atividades rotineiras de manutenção das vias e poderá ser replicada por outras instituições.

## **Aprendizagem**

O desenvolvimento da iniciativa trouxe aprendizados à Secretaria de Agricultura e Pesca com destaque para a economia no uso dos recursos, qualificação nas respostas a comunidade e a criação de relações colaborativas entre poder público e sociedade civil. A sistematização de todas as solicitações em uma plataforma única serviu como uma ferramenta de tomada de decisão na definição dos planos de trabalho das equipes de manutenção evitando o deslocamento de máquinas sem necessidade e diminuindo o tempo gasto com deslocamentos de máquinas. Além disso, o aplicativo Gerencia Vias orienta a localização de pontos críticos permitindo a definição de um roteiro de recuperação de acordo com critérios de eficiência. Com uma tomada de decisão racional e com a sistematização de dados na plataforma única, as respostas à comunidade têm sido mais precisas e baseadas em informações de campo e da situação geral da malha viária, o que acreditamos que qualifica as respostas à sociedade. Por fim, o aplicativo possibilitou a criação de relações colaborativas entre o poder público e a população para o monitoramento das vias rurais.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

A implementação do SISGER gerou a articulação com outras áreas do poder executivo municipal. A Secretaria de Turismo solicitou o mapeamento dos pontos de interesse turístico para incorporar o Mapa Municipal. Esse processo já foi iniciado com a parceria da UDESC e em breve será disponibilizado para a comunidade (<http://www.lages.sc.gov.br/noticia/8211/pontos-turisticos-e-historicos-estao-sendo-mapeados/>).

Esse mapeamento parte da necessidade de planejar rotas, atrativos e a exploração turística.

Para a Secretaria Municipal de Educação o estabelecimento do banco de dados com as estradas e escolas rurais mapeadas possibilitará uma melhor análise do transporte escolar. Atualmente uma parte do transporte das crianças e adolescentes que residem na área rural é realizado por ônibus da Prefeitura e outra parte por empresa terceirizada. Assim, a base de dados servirá para a definição de rotas de transporte, quilometragem das rotas e custos.

Está em discussão a criação de uma nova versão do aplicativo Gerencia Vias que contemple uma função de navegação. Assim, além de ser um coletor de informações para a manutenção de estradas rurais, o aplicativo serviria de ferramenta para a navegação podendo ter acesso às informações das estradas, edificações comunitárias e pontos de interesse turístico. Outra possibilidade de desenvolvimento do aplicativo é incorporar outras frentes da gestão pública municipal como defesa civil, fiscalização e obras urbana, criando novas possibilidades de comunicação entre a população e o poder público.



### **Ouvidoria Transparente: A Mudança da Relação Cidadão X Servidores em Palhoça**

**Prática: Ouvidoria Transparente: A Mudança  
Relação Cidadão X Servidores em Palhoça**  
**Instituição: Prefeitura Municipal da Palhoça**  
**Contato: Cristina Schwinden**  
**48 3279-1831**  
**cristinaschwinden@gmail.com**

## **Ouvidoria Transparente**

Implantação de um sistema de ouvidoria transparente na Prefeitura Municipal de Palhoça no qual o cidadão acompanha seu protocolo em tempo real, acessando todas as informações relativas ao assunto prestadas pelos servidores públicos que são responsáveis pela solução do problema/reclamação.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Prefeitura Municipal de Palhoça;  
Empresa 1DOC.

## **Equipe Envolvida**

Cristina Schwinden;  
Daniel Harger;  
Anderson Medeiros;  
Camilo Nazareno Pagani Martins.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

A prática está totalmente associada à implantação de um software que nasceu de uma startup e que transformou a forma em que o cidadão se relaciona com os servidores públicos via ambiente digital.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

O Município de Palhoça possui aproximadamente 120 mil habitantes (Censo de 2010). É comum que o cidadão, diante de uma insatisfação quanto ao serviço público, procure o órgão mais próximo a fim de resolver sua questão. Até fevereiro



de 2015, o atendimento ao cidadão era feito exclusivamente por telefone ou presencial e quem solicitava algo não obtinha uma resposta ou um acompanhamento de sua demanda. Esta falta de retorno, além de ser prática comum nos Municípios, faz com que o cidadão não acredite no serviço público, gerando uma frustração e uma falta de conhecimento dos problemas por parte do Município.

## **Objetivos**

O objetivo principal da prática é aproximar cidadão e servidor público, por meio de um software simples e transparente, no qual é possível fazer crítica, sugestão, dúvidas e elogios, com acompanhamento, em tempo real, do que cada servidor envolvido tem feito para respondê-lo.

## **Estrutura**

A prática é estruturada em um projeto desenvolvido pela Secretaria de Administração, junto à Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação e conta com o apoio do Gabinete do Prefeito, onde hoje fica instalada a Ouvidoria do Município.

A prática foca em transparência advinda da implantação de um ambiente digital, considerando o Novo Serviço Público, onde o cidadão é parte integrante do processo de Políticas Públicas, podendo ser visto e ouvido a todo momento, indicando os problemas e sugerindo soluções para o desenvolvimento do Município.

## **Estratégia de Implementação**

Primeiramente houve a identificação do problema e a busca por ferramentas que atendessem a questão levantada. Após a identificação do software, cruzando requisitos e menor preço, houve a contratação da empresa que fez a configuração inicial do software para uso dos servidores.

A partir de uma sequência de cinco ciclos de treinamento, os próprios servidores criaram seus setores e cadastraram seus colegas de trabalho, atingindo uma rede de mais de 500 servidores ativos.

Com os usuários ativos, a Ouvidoria foi disponibilizada no site oficial da Prefeitura, podendo ser acessada por qualquer cidadão, que a partir de seu acesso e inserção da informação, poderia acompanhar a tramitação interna em tempo real.

Com esta alimentação de dados contínua, o Município consegue visualizar as demandas principais, de forma georreferenciada, atendendo de forma mais ágil a transparente o cidadão.

## **Atividades Implementadas**

Definição do problema;

Licitação;

Implantação e configuração do software;

Treinamento;

Expansão da adesão;

Início da utilização da Ouvidoria;

Utilização pelo cidadão;  
Monitoramento pelos servidores da situação do Município.

### **Período de Execução**

A prática foi iniciada em fevereiro de 2015 e está em pleno funcionamento até o momento, sem previsão de interrupção, pois os benefícios são de curto, médio e longo prazos. A implantação durou um dia e a disseminação plena, um mês.

### **Parcerias**

A empresa 1DOC foi parceira como contratada e como consultora *fulltime* em todas as dúvidas do processo.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Até o momento, foram gastos R\$10 mil.

O software custa R\$4,00 por usuário (servidor público) e R\$0,00 por cidadão.

Há custos implícitos das horas dos servidores envolvidos no processo.

O pagamento é feito com Recurso Próprio.

### **Participação Social**

O cidadão participa ativamente ao utilizar a ferramenta e pode ver, em tempo real, quem leu seu questionamento, as respostas incluídas, bem como, as soluções dadas. Com a informação alimentada, o Município alimenta uma base de dados em tempo real sobre as principais demandas dos cidadãos, podendo classificar por bairro e por temáticas.

### **Criatividade**

É original por não ser unilateral a relação do cidadão com a Prefeitura. A partir desta prática, a comunicação entre ambos se tornou um diálogo entre duas partes que podem expressar a real situação do que está havendo. Diferente de um mero cadastro de reclamações, o que está sendo apresentado aqui é uma interação que só pode ser proporcionada devido a uma ferramenta que preza pela transparência e pela eficiência.

### **Relevância**

O alcance da prática se estende a todos os cidadãos de Palhoça, mas serve de inspiração para qualquer outro Município brasileiro, bem como para qualquer órgão público que tenha como objetivo ser transparente com seu público-alvo: o cidadão.

### **Resultados**

Até o momento, 14.919 inclusões e movimentações foram feitas via Ouvidoria Transparente. Em termos qualitativos, percebe-se um conhecimento mais pleno do que o Município mais requer, e do outro lado, percebe-se um cidadão mais satisfeito com a sensação de finalmente ser ouvido pela Administração Pública.

## **Potencial para se Tornar Referência**

Total aproveitamento e replicação para qualquer órgão público que se preocupa com transparência e *feedback*.

## **Aprendizagem**

Os servidores da Prefeitura de Palhoça se atentam muito mais em relação às reclamações e dúvidas incluídas no sistema. As prioridades foram alteradas e a agenda começou a ser moldada conforme o cidadão vai se manifestando na Ouvidoria. Percebe-se um amadurecimento quanto à percepção do servidor quanto ao seu objetivo na organização, que é atender ao cidadão. O *feedback* do "cliente" melhora os serviços e até mesmo a linguagem utilizada nas respostas e tramitações. Toda a organização se vê interligada na resolução de problemas levantados por um ator externo, que é o cidadão.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

A prática faz parte de uma série de iniciativas de informatização e melhoria da eficiência no órgão. Junto à Ouvidoria, toda a comunicação passou a ser eletrônica via memorandos eletrônicos que utilizam a mesma lógica: tramitação em tempo real e possibilidade de acompanhamento de cada passo de sua questão.



## **Aplicativo SOS Eleitor**

O aplicativo SOS Eleitor é uma ferramenta inovadora de interação entre o poder público e os eleitores, que podem acompanhar online todas as atividades que os políticos realizam. Além da interação direta com os parlamentares, a plataforma permite que o cidadão atue como um agente fiscalizador, denunciando irregularidades como uma área de ocupação indevida, problemas de iluminação pública, omissão, mau atendimento e até mesmo um buraco na via. Para isso, o usuário tira uma foto com seu celular e através do GPS envia a localização em tempo real para o vereador que faz uma indicação ao executivo para solucionar o problema. O SOS Eleitor é uma plataforma interativa, prática e democrática criada para que as pessoas participem mais da vida política e usem a tecnologia para mudar a atual realidade do país. “O objetivo é trabalhar a consciência do voto, aumentar o engajamento na política para que as pessoas votem em quem realmente as representa, aumentando a qualidade legislativa”. Em apenas um clique é possível saber o histórico do vereador, partido, canais de contato, contato oficial, números de projetos de lei, os mandatos, além da avaliação que calcula o número de propostas apresentadas, quantidades de projetos de lei, velocidade nas respostas ao eleitor e o número de seguidores, onde é calculada uma média de popularidade.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Unisul;

JCI Florianópolis - Organização Local da Junior Chamber International.

## **Equipe Envolvida**

Mateus Sant'ana – CEO;

Alessandro Mueller – CTO;  
Rafael Regis – Publicitário;  
Leila Flores – Estagiária;  
Thiago Ramos – Desenvolvedor;  
Paulo Silveira – Desenvolvedor.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

Foi escolhida a categoria de Tecnologias de Informação para Transparência, pois a solução desenvolvida é um aplicativo mobile que visa aproximar o cidadão do agente político. Todos os perfis são validados com os agentes políticos. A ferramenta é gratuita ao cidadão e está disponível na Apple Store e Google Play.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Diante do cenário político atual, considerando a crise política, a crise econômica, a baixa participação popular na política, e a falta de acompanhamento das ações dos legislativos (parlamentares), surge a necessidade de aproximar o cidadão do agente político.

O que me motivou a criar esta solução foi a vontade de transformar a sociedade, de forma a empoderar o cidadão para o uso da tecnologia em seu favor. O cidadão precisa participar efetivamente da construção política e fiscalizar as ações dos parlamentares. Assim o SOS ELEITOR aproxima o cidadão do agente político aproximando e permitindo o cidadão interagir diretamente com o seu representante político.

### **Objetivos**

O objetivo é trabalhar a consciência do voto, aumentar o engajamento na política para que as pessoas votem em quem realmente as representa, aumentando a qualidade legislativa. Na prática, pretende-se aumentar o engajamento popular na política, zelando pela transparência, e aumentando a fiscalização e controle das atividades parlamentares.

### **Estrutura**

Por ser uma ferramenta de tecnologia, foi desenvolvida para ter um alto impacto social, podendo ser escalada de forma rápida e prática.

Por meio da Lei de acesso à informação é possível implementar todas as atividades parlamentares dentro do SOS Eleitor para as pessoas acompanharem as ações dos políticos e interagir com eles. Em apenas um clique é possível saber o histórico do vereador, partido, canais de contato, contato oficial, números de projetos de lei, os mandatos, além da avaliação que calcula o número de propostas apresentadas, quantidades de projetos de lei, velocidade nas respostas ao eleitor e o número de seguidores, onde é calculada uma média de popularidade. As áreas envolvidas são os legisladores (vereadores, deputados estaduais, deputados federais, senadores e chefes do poder executivo).

A articulação se dará entre o usuário (cidadão) e o agente político.

## **Estratégia de Implementação**

A metodologia de implementação são duas:

- 1) Ao usuário alcançando através da fácil comunicação nas redes sociais em especial a do SOS ELEITOR que obtém uma linguagem jovial aproximando o interesse do jovem na política através de Post interativo. Ex. Usamos ícones como Batman, Yoshi, Supermario.
- 2) Ao agente político validando perfil por perfil e ainda para o político é uma ótima ferramenta, pois permite que ele se aproxime mais do eleitor e da comunidade em geral, usando o aplicativo para expor seus projetos e os trabalhos que desenvolve e constrói durante todo o mandato, criando uma comunicação em tempo integral com o eleitor e não somente na época de campanha.

## **Atividades Implementadas**

Em pouco tempo, o SOS Eleitor já obteve reconhecimento nacional, sendo premiado com o primeiro lugar na Categoria Aceleradora de Negócios Sociais da ONG Artemisia (Organização pioneira em negócios de impacto social no Brasil), sendo convidado pela UNISUL a integrar o ILAB - Laboratório de Inovação.

O RAPS (Rede de Ação Política pela Sustentabilidade) escolheu o SOS Eleitor, que ficou entre as 40 empresas brasileiras selecionadas, para integrar o grupo de líderes, empresas cívicas e empreendedores sociais, que darão para o Mateus a certificação de empreendedor cívico pelo reconhecimento da importância do SOS Eleitor.

O aplicativo é gratuito e está disponível para Apple Store (IOS) e Google Play. Outras regiões também terão acesso à rede social como Curitiba, Porto Alegre (municípios vizinhos) e Brasília.

Hoje o aplicativo já está no ar na grande Florianópolis, e em pouco tempo alcançamos mil downloads, mostrando o interesse da sociedade em participar mais da construção política de qualquer lugar. Nossa página do Facebook já possui em um mês mil curtidas.

## **Período de Execução**

A criação do sistema iniciou em setembro de 2015 sendo finalizado em fevereiro de 2016. Hoje o sistema encontra-se disponível na plataforma Android e IOS e web.

O serviço encontra-se disponível para os municípios de São José, Palhoça e Florianópolis.

## **Parcerias**

Nossos Parceiros Institucionais que ajudam na divulgação:

O ILAB - Laboratório de Inovação e a Unisul - Universidade do Sul de Santa Catarina;

JCI Florianópolis - Organização Local da Junior Chamber International.

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Os recursos Humanos utilizados são:

Dois Programadores com 600 horas de trabalho de implementação, totalizando R\$48.000,00 (quarenta e oito mil reais);

Um Publicitário e marqueteiro R\$ 18.000,00 (dezoito mil reais);

Uma Estagiária R\$ 7.500,00 (sete mil e quinhentos reais);

Estes valores correspondem a 12 meses de operação da startup.

## **Participação Social**

O aplicativo SOS Eleitor é uma ferramenta inovadora de interação entre o poder público e os eleitores, que podem acompanhar online todas as atividades que os políticos realizam. Além da interação direta com os parlamentares, a plataforma permite que o cidadão atue como um agente fiscalizador, denunciando irregularidades como uma área de ocupação indevida, problemas de iluminação pública, omissão, mau atendimento e até mesmo um buraco na via, o usuário tira uma foto com seu celular e através do GPS enviando a localização em tempo real para o vereador que faz uma indicação ao executivo para solucionar o problema.

O SOS Eleitor é uma plataforma interativa, prática e democrática criada para que as pessoas participem mais da vida política e usem a tecnologia para mudar a atual realidade do país.

Por meio da Lei de acesso à informação é possível implementar todas as atividades parlamentares dentro do SOS Eleitor para as pessoas acompanharem as ações do político e interagir com ele. Em apenas um clique é possível saber o histórico do vereador, partido, canais de contato, contato oficial, números de projetos de lei, os mandatos, além da avaliação que calcula o número de propostas apresentadas, quantidades de projetos de lei, velocidade nas respostas ao eleitor e o número de seguidores, onde é calculada uma média de popularidade.

## **Criatividade**

Este aplicativo é pioneiro, sendo o primeiro em aproximar o Cidadão do Agente político (parlamentares).

Tornando uma prática original no seu contexto, o aplicativo está despertando o interesse da União Europeia através da embaixada da França em conhecer mais o trabalho desenvolvido.

## **Relevância**

A contribuição social consiste em aproximar o cidadão do criador de políticas públicas. O alcance é nacional/internacional.

## **Resultados**

Em menos de 30 dias no ar já temos aproximadamente mil downloads e mil curtidas na página do Facebook. Nosso alcance das publicações chegou a ser visualizadas por oito mil pessoas por dia e o engajamento tem crescido cada vez mais.



## **Potencial para se Tornar Referência**

Hoje já somos referência no assunto em razão de sermos o pioneiro.

## **Aprendizagem**

O aprendizado para os vereadores tem se demonstrado na aproximação do cidadão e na produção de demanda como por exemplo o aumento das atividades parlamentares, indicações ao executivo e novas ideias de Projetos de Lei.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

Temos já alguns parceiros como os mencionados, mas nosso objetivo é aproximar com instituições de educação política para que possam conhecer e utilizar o aplicativo.



**Portal SC Transferências**

**Prática: Portal SC Transferências**

**Instituição: Secretaria do Estado da Fazenda**

**Contato: Augusto Puhl Piazza**

**48 3664-5634**

**diag@sef.sc.gov.br**

## **Portal SC Transferências**

O Portal SCtransferências consolida informações sobre as transferências de recursos realizadas pelo Estado de Santa Catarina aos municípios, entidades e pessoas físicas. É direcionado a dois públicos: cidadãos e proponentes (interessados em solicitar recursos para a execução de um projeto de interesse público).

Para os cidadãos disponibiliza consultas:

- relativas às oportunidades de repasses de recursos estaduais;
- relativas às transferências de recursos realizadas pelo Estado.

Para os proponentes é o meio de comunicação com a concedente do recurso, onde poderá:

- realizar cadastro, enviar propostas para execução de objetos de interesse público, realizar prestação de contas dos recursos recebidos, consultar informações das propostas enviadas e dos instrumentos celebrados;
- verificar o atendimento dos requisitos legais exigidos para a concessão de recursos públicos, por meio da ferramenta de consulta pública DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias.

O usuário pode realizar pesquisas utilizando o filtro mais adequado: Município, Concedente, Beneficiário, Instrumento, Programa Orçamentário e Maiores Beneficiários. É possível ter acesso a todos os dados das transferências realizadas, a partir do ano de 2012, segmentadas por ano, quantidade de instrumentos firmados e valor.

O Portal dispõe, ainda, de manuais de utilização do Sistema, legislações e orientações sobre os instrumentos de transferência realizados pelo Estado.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Diretoria de Auditoria Geral da Secretaria do Estado da Fazenda de Santa Catarina, Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina (CIASC) e Claren Design (empresa contratada).

## **Equipe Envolvida**

Daniela Potrich, Larissa Heuko, Alcione Tereza Costa, César Fernando Cavalli, Gustavo de Souza, Felipe Roberto Bayestorff Duarte, Israel Rocha Motta.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

Utilizando tecnologia de informação, o Portal SCtransferências contribui para a padronização de acesso e comunicação entre os proponentes e o Estado. Também oportuniza o controle social por parte do cidadão, visto que disponibiliza informações que antes eram restritas aos processos administrativos, em meio físico, que tramitavam no âmbito dos órgãos públicos envolvidos no repasse do recurso público. É então uma ferramenta que, por meio de tecnologia de informação, facilita o acesso à informação, a comunicação entre cidadão e gestores e contribui para o controle, tanto institucional quanto social, dos recursos públicos repassados pelo Estado aos municípios, entidades e pessoas físicas.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Antes do Portal, as informações sobre as transferências de recursos realizadas pelo Estado só poderiam ser consultadas nos processos, não existindo ferramenta informatizada em que os dados estivessem consolidados nem transparência das informações.

Em trabalhos realizados pela Diretoria de Auditoria foram identificadas falhas nos procedimentos de repasse de recursos, que possibilitavam inclusive irregularidades na aplicação de dinheiro público, tais como deficiências nos controles internos, falta de cadastro unificado dos beneficiários, possibilidade de movimentação dos recursos por meio de cheques, entre outras.

A Diretoria sugeriu então alteração das legislações vigentes, de forma a aumentar o controle, e a implantação de sistema que registrasse os procedimentos de seleção, concessão e prestação de contas e que proporcionasse o cruzamento de dados, inclusive fiscais.

A Auditoria definiu os requisitos para o módulo de transferências, dentro do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF) utilizado pelo Estado de SC. Com a implantação, em outubro de 2012, todos os atos e os procedimentos relativos à seleção de propostas, execução, acompanhamento e prestação de contas dos Convênios, Contratos de apoio Financeiro e Termos de Repasse passaram a ser realizados por intermédio do Módulo de Transferências do SIGEF.

Concomitantemente, a DIAG desenvolveu o Portal SCtransferências, com o objetivo de dar publicidade e transparência às transferências voluntárias do Estado, com acesso público às informações. O objetivo foi reunir em um só local todas as

informações relativas às transferências de recursos públicos estaduais às entidades privadas, municípios e pessoas físicas.

A ferramenta de consulta às transferências de recursos estaduais desenvolveu-se a partir de uma necessidade de oportunizar maior controle social na aplicação do recurso público. O objetivo foi proporcionar a qualquer cidadão, por meio da consulta pormenorizada dos repasses, a possibilidade de verificar onde o recurso está sendo aplicado, desde o objeto do instrumento e seu local de execução até o fornecedor/prestador contratado pelo beneficiário do recurso público.

Também foi desenvolvido para o Portal o aplicativo DART que é um demonstrativo de atendimento dos requisitos para receber transferências voluntárias. Antes deste aplicativo, os atendimentos dos requisitos para receber os recursos estaduais eram verificados de forma manual, em alguns casos apenas aceitando declaração do Município ou da entidade.

O DART é então uma ferramenta de controle já que apenas com o CPF/CNPJ do proponente pode-se obter comprovações do mandato do representante da entidade ou Município, das regularidades das prestação de contas de recursos estaduais recebidos anteriormente, da regularidade quanto aos tributos estaduais, da adimplência com a administração pública estadual, verificar a validade da certidão de contribuições previdenciárias (INSS), contribuições trabalhistas (FGTS) e o certificado de regularidade previdenciário (CRP), além das certidões de cumprimento das exigências da Lei de Responsabilidade Fiscal. Além de exibir a situação do proponente quanto ao atendimento dos requisitos para se tornar beneficiário, o DART também tem caráter orientativo visto que apresenta como sanar a pendência quando esta é constatada.

Além das consultas, o Portal SCtransferências também consolida as informações, legislações e orientações sobre o tema, que antes encontravam-se dispersas em diversos sites do Governo.

Desta forma, o usuário pode agora exercer o controle social de forma plena, utilizando a internet para obter orientações e consultar as informações que anteriormente eram restritas aos processos administrativos em meio físico, disponíveis apenas nos órgãos onde os processos de concessão tramitavam.

## **Objetivos**

O objetivo da prática é disponibilizar informações e orientar os cidadãos sobre a transferência de recursos públicos estaduais. Com a disponibilização das informações pretende-se que o cidadão conheça melhor os repasses realizados na sua região e seja capaz de exercer o controle social. Para o proponente, por sua vez, com a utilização da ferramenta DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias, pretende-se que este conheça eventuais situações que impedem o repasse de recursos estaduais, possibilitando que regularize sua situação perante o Estado.

## **Estrutura**

O Portal SCtransferências foi desenvolvido e implementado pela Gerência de Recursos Antecipados (GERAN) da Diretoria de Auditoria Geral (DIAG) da Secretaria de Estado da Fazenda.

Os dados dispostos no Portal SCtransferência são extraídos do Módulo de Transferências do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF), módulo este gerenciado pela GERAN/DIAG. O módulo de Transferências compõe o SIGEF, sistema informatizado que é utilizado por todos os órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina e é administrado pela Diretoria de Contabilidade Geral da Secretaria da Fazenda.

A ferramenta de consulta que disponibiliza os dados no Portal SCtransferências foi desenvolvida pelo Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina – CIASC. O Portal foi desenvolvido pela empresa Claren Design.

## **Estratégia de Implementação**

A estratégia utilizada foi, inicialmente, a criação de normas exigindo transparência e padronização da concessão e prestação de contas dos recursos repassados pelo Estado.

Concomitantemente, iniciou-se o desenvolvimento de um sistema informatizado que possibilitasse a operacionalização desses procedimentos, visando integração com vários sistemas com objetivo de gerar informações confiáveis, resultando na criação e implementação do módulo de Transferências dentro do SIGEF (Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal), utilizado pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual.

Nesta etapa foram realizadas as tratativas que resultaram nas integrações com os sistemas do Tribunal de Contas do Estado, da Receita Federal do Brasil, do Banco do Brasil e do SAT/SEF.

As próximas etapas foram o desenvolvimento do layout do Portal SCtransferências e o desenvolvimento da ferramenta para extração de dados e disponibilização na internet.

Por fim, desenvolveu-se a ferramenta DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias - que ao facilitar a verificação da adimplência pelo proponente e pelo concedente dos recursos, proporciona maior transparência e agilidade dos repasses de recursos públicos por meio de transferências voluntárias.

Com exigência legal e o desenvolvimento das ferramentas acima citadas foi possível dar transparência as informações detalhadas sobre os repasses realizados pelo Estado às entidades privadas, municípios e pessoas físicas.

Atualmente está em fase de desenvolvimento a alteração da tecnologia do Portal, com o objetivo de possibilitar a disponibilização de mais conteúdo, incluindo fotos dos instrumentos celebrados e mais vídeos orientativos. E ainda, está em construção outro aplicativo que possibilitará a consulta às propostas encaminhadas e os respectivos pareceres técnicos.

Com relação aos treinamentos, foram realizadas aproximadamente 35 capacitações, sendo treinados mais de 1600 usuários.

### **Atividades Implementadas**

Iniciou-se com o desenvolvimento das normas, resultando na publicação dos Decretos n.º 127/2011, n.º 1.309/2012 e n.º 1.310/2012. Os principais pontos alterados foram a exigência de transparência de informações detalhadas sobre os repasses no Portal, criação do cadastro único dos proponentes, pagamento dos fornecedores/prestadores por meio de transferência eletrônica (eliminou-se o cheque), entre outros.

Passou-se então a construção do Módulo de Transferências no SIGEF e tratativas de integração da ferramenta com:

- Tribunal de Contas do Estado de SC – para verificação da adimplência dos Municípios em relação às exigências da Lei de Responsabilidade Fiscal e das pessoas físicas com o objetivo de verificar e impedir o repasse de recursos a gestores que tenham sido condenados pela má aplicação dos recursos públicos;
- Sistema de Gestão dos Tributos Estaduais (SAT) – para verificação da autenticidade dos documentos fiscais que comprovam as despesas realizadas pelos beneficiários. Essa integração auxilia o concedente na análise da prestação de contas;
- Receita Federal do Brasil – validação dos dados cadastrais de CNPJ e CPF para que as informações constantes no sistema sejam fidedignas;
- Banco do Brasil – para abertura de contas bancárias exclusivas para o recebimento dos recursos recebidos, com isenção de tarifa, utilizando-se exclusivamente a transferência bancária como forma de movimentação.

Concomitantemente, iniciou-se o desenvolvimento do Portal SCtransferências. O desenvolvimento teve sempre como foco o cidadão e o proponente. As informações foram agrupadas de acordo com o interesse do usuário para facilitar a navegação. Para o Portal, o CIASC desenvolveu a ferramenta de consulta aos dados do Módulo de Transferências, planejada para ser didática e acessível a qualquer cidadão. Por isso, foram desenvolvidos vários filtros para início de pesquisa, podendo o usuário navegar nas informações por meio dos diversos links de detalhamento da informação.

Entre as informações que podem ser consultadas no Portal destacam-se as:

- a) relativas à concessão: número da Transferência; identificação do beneficiário e da concedente do recurso; objeto da Transferência; instrumento utilizado para o repasse; valor da Transferência; valor repassado; valor a repassar; valor da contrapartida financeira e em bens e serviços; plano de trabalho detalhado;
- b) relativas à prestação de contas: dados dos documentos fiscais apresentados para a comprovação das despesas, entre elas item contratado pelo beneficiário, valor pago e nome do favorecido; data da apresentação das contas e sua situação; relatório de cumprimento do objeto; relatório dos bens permanentes adquiridos e dos serviços prestados; e

c) relativas às alterações: todos os aditivos e apostilamentos realizados nos instrumentos de Transferência.

Por fim, criou-se a ferramenta de consulta das pendências dos proponentes, o DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias com o objetivo de consolidar todos os requisitos para o recebimento de recursos pelo proponente, entre eles: comprovação do mandato do representante da entidade ou Município, das regularidades quanto à prestação de contas de recursos estaduais recebidos anteriormente, da regularidade quanto aos tributos estaduais, da adimplência com a administração pública estadual, verificar a validade da certidão de contribuições previdenciárias (INSS) e trabalhista (FGTS), e o certificado de regularidade previdenciário (CRP), além das certidões de cumprimento das exigências da Lei de Responsabilidade Fiscal. Além de exibir a situação do proponente, quanto ao atendimento dos requisitos para se tornar beneficiário, tal aplicativo também tem caráter orientativo visto que apresenta a forma de sanar a pendência quando esta for constatada.

### **Período de Execução**

2009 a 2012 – desenvolvimento das normas (Decreto n.º127/2011; Decreto 1.309/2012 e Decreto 1.310/2012), do Módulo de Transferências e das integrações com Receita Federal, Tribunal de Contas do Estado, Sistema de Administração Tributária – SAT e Banco do Brasil;

2010 a 2012 – desenvolvimento do Portal SCtransferências, publicado em outubro de 2012; 2010 a 2012 – desenvolvimento da ferramenta de consulta aos dados do Módulo de Transferências que foi disponibilizada em maio de 2014 no Portal SCtransferências;

2013 a 2014 – desenvolvimento da ferramenta DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias, disponibilizada em 08 de abril de 2014; e

2012 a 2015 – realização de aproximadamente 35 capacitações, sendo treinados mais de 1600 usuários.

2015 a 2016 (estimado) – desenvolvimento de ferramenta que possibilitará a consulta às propostas encaminhadas e os respectivos pareceres técnicos e atualização em nova tecnologia do Portal SCtransferências.

### **Parcerias**

A empresa Claren Design foi contratada para o desenvolvimento do Portal.

O Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina – CIASC foi responsável pelo desenvolvimento das ferramentas de consulta às transferências e pelo Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias – DART.

Houve apoio dos Secretários da Fazenda, das épocas que perpassam o desenvolvimento do Portal, e do Governador do Estado.



## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Recursos humanos: quatro servidores da Secretaria de Estado da Fazenda, três servidores do CIASC e uma funcionária da empresa contratada.

Recursos Financeiros – recursos do tesouro estadual:

- a) Módulo de Transferências: desenvolvimento de R\$ 363.316,85 e manutenção evolutiva de R\$ 1.124.827,00;
- b) Portal SCtransferências: o site custou R\$ 8.000,00
- c) Ferramenta de consulta aos dados: foi desenvolvido pela empresa pública estadual (CIASC) em contrato de manutenção mensal com a SEF, não é possível discriminar o valor do aplicativo;
- d) Ferramenta DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias: foi desenvolvido pela empresa pública estadual (CIASC) em contrato de manutenção mensal com a SEF, não é possível discriminar o valor do aplicativo.

## **Participação Social**

Os cidadãos participam realizando:

- consultas às oportunidades de repasses de recursos estaduais, por meio do acesso aos Programas de Transferências publicados pelas concedentes de recurso;
- consultas detalhadas relativas às transferências de recursos realizadas pelo Estado;
- cadastro, envio de propostas para a execução de objetos de interesse público, prestação de contas dos recursos recebidos, consultas às informações das propostas enviadas e dos instrumentos celebrados, entre outras ações;
- consultas para verificar se está comprovando ao Estado o atendimento dos requisitos legais exigidos para a concessão de recursos públicos, por meio da ferramenta de consulta pública DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias;
- Consultas aos manuais de utilização do Módulo de Transferências, legislações e orientações sobre os instrumentos de transferência de recursos realizados pelo Estado.

Há em média de aproximadamente 10.000 acessos mensais ao Portal SCtransferências.

## **Criatividade**

A prática foi inovadora no Estado. A partir da sistematização do processo de concessão dos recursos públicos estaduais buscou-se a divulgação dessas informações por meio de consultas públicas. Desta forma, dados que só eram acessíveis por meio de processo passaram a ser consultados pela internet por qualquer interessado, sem nenhum critério restritivo para o acesso.

Os órgãos públicos em geral (Tribunal de Contas, Ministério Público, Poder Judiciário, Polícia Civil, entre outros) passaram a utilizar as informações disponibilizadas na Consulta às Transferências em seus trabalhos, sem a

necessidade de solicitar a elaboração de relatórios ao órgão competente ou requisitar todos os processos alvos de análise.

Os beneficiários de recursos públicos não precisam mais recorrer ao Estado para solicitar sua situação perante o Ente. Por meio da ferramenta DART ele pode acessar todas as informações sobre a sua situação pela internet.

Além disso, há fomento ao controle social visto que os cidadãos podem consultar detalhadamente todas as transferências de recursos realizadas pelo Estado, utilizando-o como ferramenta para realizar verificações dos recursos que deveriam ser aplicados na sua região ou cidade, por exemplo.

Por fim, a própria consolidação e publicação de todas as informações relativas às transferências, com critérios definidos em um sistema informatizado, serve como ferramenta de combate às situações irregulares uma vez que a ciência da sua divulgação é fator inibidor da sua ocorrência.

Desconhece-se a existência de ferramenta semelhante ao Portal SCtransferências em outros Estados brasileiros. A União possui prática parecida, onde disponibiliza informações dos recursos federais.

## **Relevância**

Todo o Estado de Santa Catarina é beneficiado com a prática. O Portal SCtransferências, por ser de acesso livre, por meio da internet, pode ser utilizado por qualquer pessoa e em qualquer lugar. A média é de 10.000 acessos por mês.

Destacam-se algumas estatísticas do Portal SCtransferências (soma dos dados dos anos de 2013 a 2015):

Cadastros aprovados: 7.750

Programas de transferências publicados: 4.404

Propostas recebidas: 13.879

Transferências disponibilizadas no Portal: 10.728

Valores repassados: R\$ 3,3 bilhões

Além disso, foram realizadas aproximadamente 35 capacitações, sendo treinados mais de 1600 usuários.

Estão disponíveis no Portal as informações de todos os órgãos do Poder Executivo que repassam recursos para municípios, entidades ou pessoas físicas. O Portal SCtransferências é de fundamental importância para a transparência das informações a respeito das transferências de recursos realizado pelo Estado.

Além da quantidade de informações disponíveis no Portal, destaca-se o nível de detalhamento destas informações, sendo possível consultar os dados desde o repasse dos recursos até a prestação de contas detalhada. Serve então, como forma de tornar transparente não só os repasses efetuados pelo Estado, mas também como o beneficiário realizou a aplicação deste recurso.

Constitui-se então em uma ferramenta que, por meio de tecnologia de informação, facilita o acesso às informações, a comunicação entre cidadão e gestores e contribui para o controle, tanto institucional quanto social, dos recursos públicos repassados pelo Estado às prefeituras, entidades e pessoas físicas.

## **Resultados**

Tem-se como resultado a satisfação dos cidadãos em ter acesso a orientações sobre a transferência de recursos públicos estaduais e a informações detalhadas sobre sua aplicação.

Pode-se mencionar, ainda, a satisfação dos órgãos públicos, principalmente os de fiscalização, que constantemente nos informam como a divulgação dos repasses tem contribuído para a execução e melhoria dos seus trabalhos.

O controle interno dos órgãos e do Estado também foi beneficiado, pois podem acessar várias informações sobre repasses de recursos estaduais de forma célere e em um único local.

Quanto aos números do Portal SCtransferência, destacam-se as seguintes estatísticas (soma dos anos de 2013 a 2015):

Cadastros aprovados: 7.750

Programas transferências publicados: 4.404

Propostas recebidas: 13.879

Transferências disponibilizadas no Portal: 10.728

Valores repassados: R\$ 3,3 bilhões

Além disso, foram realizadas aproximadamente 35 capacitações, sendo treinados mais de 1600 usuários.

A média de acesso mensal é de 10.000 usuários.

Além disso, após a reformulação pela qual está passando, o Portal da Transparência do Estado de Santa Catarina utilizará os dados do Portal SCtransferências quando as consultas se tratarem de dados dos recursos repassados pelo Estado.

Entretanto, entende-se que o maior resultado seja a própria disponibilização dos dados dos recursos repassados pelo Estado aos municípios, entidades e pessoas físicas, dando transparência aos cidadãos de volumoso montante de dinheiro público que o Estado não aplica diretamente, fomentando o controle social e inibindo situações irregulares.

## **Potencial para se Tornar Referência**

Desconhece-se a existência de Portal semelhante ao Portal SCtransferências em outros Estados brasileiros. A União possui prática parecida, onde disponibiliza informações dos recursos federais.

De igual forma, a ferramenta DART – Demonstrativo de Atendimento dos Requisitos para Transferências Voluntárias – é inédita no âmbito dos Estado.

Assim, entende-se que o Portal SCtransferências pode ser referência para os outros Estados brasileiros visto que a prática de repasses de recursos para aplicação por prefeituras, entidades e pessoas físicas é comum a todos.

## **Aprendizagem**

Passamos de uma situação em que os dados constavam apenas no papel (processos) para a publicidade total (internet). Aprendeu-se que o processo de mudança de cultura é lento e gradual e que com a educação e o fomento do controle social aos poucos os cidadãos passam a controlar a aplicação do recurso público.

As concedentes de recursos públicos passaram a conhecer melhor as regras e a obedecer os critérios exigidos pela legislação, visto que todas as etapas estão sistematizadas e pendências impedem o prosseguimento do processo.

Os proponentes aprenderam a utilizar a ferramenta, a gerenciar melhor os seus projetos com base nas informações disponibilizadas.

Os cidadãos, por sua vez, vem se familiarizando com as informações disponibilizadas no Portal, tendo uma grande quantidade de informações disponíveis para exercer seu papel de fiscalizador e agente ativo do controle social.

Houve também grande aprendizagem institucional, uma vez que para definir todos os requisitos do Módulo de Transferências e todas as funcionalidades e possibilidades do Portal SCtransferências foram necessárias diversas adequações dos fluxos e processos até então estabelecidos. Sem dúvida, houve melhora no controle dos procedimentos com a sistematização do processo de repasse dos recursos e a disponibilização das informações no Portal.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

A prática se articula com a Ouvidoria Geral do Estado, pois esta oportuniza que o cidadão exercite a sua cidadania, fazendo denúncias, sugestões, reclamações e pedidos de informações. Tendo acesso às informações disponibilizadas no Portal, o cidadão pode utilizar a ouvidoria como canal para denunciar irregularidades na aplicação dos recursos públicos.

Além disso, o Portal da Transparência do Estado de Santa Catarina está sendo reformulado e utilizará os dados do Portal SCtransferências quando as consultas se tratarem de dados dos recursos repassados pelo Estado.



## Divulgação de Ocorrências

**Prática:** Divulgação de Ocorrências  
**Instituição:** Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina  
**Contato:** Capitão André Pratts  
48 8843-4150  
pratts@cbm.sc.gov.br

### Divulgação de Ocorrências

Toda vez que uma de nossas aeronaves são acionadas para um resgate/salvamento, enquanto a equipe que vai prestar o socorro se desloca para a mesmo, o Tripulante Operacional que fica de apoio na base é responsável por colocar no twitter o motivo do acionamento, ou seja, realizar um histórico da ocorrência. No local, as equipes médicas imediatamente vão prestar socorro às vítimas, enquanto os pilotos desligam o helicóptero. Após a parada total do helicóptero e a cena em segurança, os pilotos são responsáveis por twittar uma foto e captar imagens do atendimento.

Tal procedimento permite a sociedade acompanhar/fiscalizar nossos atendimentos e facilita para a mídia identificar quais ocorrências são graves e de interesse do público (pois geralmente as aeronaves estão envolvidas em ocorrências muito graves que geram interesse social e da mídia). Ao finalizar toda a ocorrência, as equipes de mídia que tem interesse nas imagens de vídeo captadas ligam para os pilotos (é postado todos os dias pela manhã a guarnição de serviço para a mídia saber para quem ligar) e os mesmos disponibilizam as imagens via whatsapp ou wetransfer. O Twitter do @ARCANJO\_01 é sincronizado com o facebook Arcanjo SC, ou seja, procuramos dar a maior transparência possível sobre todos os acionamentos das nossas equipes de resgate aéreo.

### Organizações Envolvidas na Realização da Prática

Corpo de Bombeiros Militar - Batalhão de Operações Aéreas

### Equipe Envolvida

Todos os integrantes do Batalhão de Operações Aéreas, pois se trata de uma cultura institucional dessa unidade operacional, totalizando mais ou menos 35 Bombeiros Militares que disponibilizam dados e cuidam dessas redes sociais.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

Se enquadra na respectiva categoria pois se trata de um recurso virtual disponível (redes sociais) que presta um serviço de transparência para a população.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

**1-Situação Problema:** Necessidade de aproximar a população da atividade aérea e assim conquistar credibilidade perante a sociedade.

**2-Oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática:** Nossa atividade envolve ocorrências graves, de grande repercussão, desse modo sempre houve muito interesse da mídia, bem como percebemos que a população falava de nossos atendimentos (nem sempre com assertividade). Então percebemos que havia necessidade da criação de um canal oficial de divulgação das informações, no qual a mídia poderia buscar automaticamente as informações que fossem de interesse deles divulgar e a população poderia saber a informação oficial da instituição Corpo de Bombeiros Militar. Assim criamos o twitter @ARCANJO\_01, visto que o twitter é o meio mais utilizado e monitorado pelos órgãos de imprensa. A nossa plataforma de comunicação conta, hoje, com mais de 12 mil seguidores.

A referida ação tem oportunizado a nossa atividade em diversos espaços na mídia televisiva e escrita (TV e Jornal) de forma gratuita, mostrando nosso trabalho, fortalecendo ações do Estado e oportunizando a população a referida fiscalização da atividade.

## **Objetivos**

Mostrar o serviço prestado, educando a população quanto a potenciais riscos e conquistando o apoio e a credibilidade da população para a defesa da manutenção da atividade de serviço de resgate aeromédico especializado.

## **Estrutura**

Todos os Bombeiros Militares do Batalhão de operações aéreas recebem um treinamento quando passam a compor a atividade e atualizações semestrais com a finalidade de atualizar conhecimentos, conscientizar e motivar os profissionais a manter está prática.

## **Estratégia de Implementação**

Todos os Bombeiros Militares do Batalhão de operações aéreas recebem um treinamento quando passam a compor a atividade e atualizações semestrais com a finalidade de atualizar conhecimentos, conscientizar e motivar os profissionais a manter está prática.

## **Atividades Implementadas**

Capacitação e conscientização dos profissionais do Batalhão de Operações Aéreas por meio de palestras semestrais e modelos de divulgação pré-aprovados pela seção de comunicação.

## **Período de Execução**

Foi iniciada no ano de 2011 e não tem estimativa de término.

## **Parcerias**

Internamente todos os nossos colaboradores.

Já os principais parceiros externos são todos os meios de comunicação (Jornais, TV, Rádios, Sites de notícias).

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Nenhum recurso humano exclusivo foi utilizado, pois todos desenvolvem outras atividades relacionadas ao salvamento e resgate com aeronaves.

Também não houve custos exclusivos, uma vez que o único computador utilizado é o da central de operações que não é exclusivo para esse uso.

## **Participação Social**

A sociedade compartilha nossas informações para assim evitar trânsito em caso de acidentes de trânsito ou para divulgar potenciais riscos em casos de acidentes diversos (como em trilhas ou costões), bem como compartilha para ajudar quando a solidariedade se faz necessária. Um bom exemplo deste último caso ocorreu em 2011, quando a referida ferramenta compartilhou em tempo real a situação da região do Alto Vale do Itajaí, especialmente a cidade de Rio do Sul, que obteve com um de seus vídeos mais de 100 mil visualizações.

## **Criatividade**

Foi a primeira ferramenta de interação do Corpo de Bombeiros Militar com a sociedade, e solucionou o problema da busca de informações em tempo real que a mídia necessitava.

## **Relevância**

Verificamos a contribuição social da prática e seu alcance potencial por meio de indicadores estatísticos disponíveis por programas de monitoramento da rede social.

## **Resultados**

Apoio social em defesa de nossa Unidade (Campanha Fica Arcanjo de Florianópolis e Blumenau) e expansão da atividade, a qual no início do projeto contava com um helicóptero alugado, e hoje já são quatro aeronaves próprias (dois helicópteros e dois aviões) distribuídas em duas bases: em Florianópolis e em Blumenau.



## **Potencial para se Tornar Referência**

No âmbito das Corporações, o projeto já se tornou referência, servindo de exemplo para diversas outras unidades @CBMSC193 do nosso estado e algumas outras unidades aéreas nacionais. Também serviu de inspiração para a criação de um sistema online que divulga todas as ocorrências atendidas no Estado pelo Corpo de Bombeiros Militar, a qual serve como transparência para população e ferramenta de monitoramento dos comandantes, sendo ela um software associado ao twitter @CBMSC193

## **Aprendizagem**

Que a transparência de suas ações traz consigo a credibilidade da população e por sua vez recursos públicos e fortalecimento da atividade.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

A prática se articula com o compartilhamento de informações que faz com que a gestão de recursos na cena de uma ocorrência seja otimizada pelos gestores que também têm acesso a informação em tempo real.



## **Portal da Transparência do Poder Executivo de SC**

O Portal da Transparência do Poder Executivo de Santa Catarina é um instrumento de controle social que possibilita ao cidadão acompanhar informações da origem e da aplicação dos recursos públicos estaduais. Consiste em um importante meio para a promoção da transparência, pois concentra uma série de informações que permitem ao cidadão acompanhar a gestão pública, desde a receita arrecadada até os gastos realizados para atender a sociedade. Conta também com diversos relatórios, consultas e links de acesso que visam divulgar informações de interesse geral. O Portal é um instrumento de transparência ativa que viabiliza a clareza dos gastos públicos e auxilia o cidadão a atender as suas demandas informacionais.

O Portal está disponível no endereço [www.transparencia.sc.gov.br](http://www.transparencia.sc.gov.br) e é dividido em cinco áreas: “Receita Pública” (arrecadação diária de impostos e outras fontes de recursos, relatórios sobre a receita líquida, receita arrecadada por entidade, recebimentos distribuídos por poder e órgão e indicadores da administração tributária); “Gasto Público” (pagamento a fornecedores, servidores, convênios e transferências); “Análise Gráfica” (comparações entre a receita e a despesa dos órgãos do Poder Executivo); “Gestão Fiscal” (relatórios sobre a dívida pública, orçamento, Lei de Responsabilidade Fiscal e Balanço Geral); e “Sobre o Portal” (informações sobre como realizar pesquisas nos filtros de busca do site, legislação, perguntas frequentes e canal de comunicação com o Governo).

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

A Secretaria de Estado da Fazenda do Estado de Santa Catarina, por intermédio da Diretoria de Contabilidade Geral (DCOG), realiza a manutenção e o aperfeiçoamento do Portal da Transparência do Poder Executivo, conforme previsto no art. 4º, § 1º, do Decreto Estadual nº 1.048, de 4 de julho de 2012.

As melhorias e as inovações do Portal são avaliadas e coordenadas pela DCOG, contando com a participação da Assessoria de Comunicação (ASCOM), que tem como objetivo principal trazer a linguagem cidadã para o Portal, e também do Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina (CIASC) para o tratamento das soluções tecnológicas de desenvolvimento e manutenção. A sociedade como um todo, principalmente a catarinense, acaba sendo a maior beneficiária das informações geradas.

### **Equipe Envolvida**

Equipe da Diretoria de Contabilidade Geral: Graziela Luiza Meinheim, Vagner Alonso Pacheco, Gilceu Ferreira, Janice Vilsélia Pacífico da Silveira, Rosângela Della Vechia, Kely Cristina da Silva Truppel, Rogério Felipe Pereira e Roberto Mosânio Duarte de Carvalho Júnior.

Equipe do CIASC: Fábio José do Amaral, Gustavo de Souza, André Muller, Cristiano Cortez da Rocha, Fabiano Heron Bicheski, Fábio Eduardo Thomaz, Julie Budny da Silva, Karine Petry e Israel Rocha Motta.

Equipe da ASCOM: Cléia Cionia Schmitz e Aline Cabral Vaz.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

O Portal da Transparência do Poder Executivo de Santa Catarina é um portal por meio do qual são divulgadas informações orçamentárias, financeiras e patrimoniais do Poder Executivo. Utilizando tecnologias da informação e comunicação, o Portal disponibiliza informações que podem ampliar o conhecimento da sociedade e possibilitam um maior controle social. Além disso, o Portal disponibiliza alguns dados abertos, que trabalhados de forma colaborativa, podem incrementar a cidadania, diminuir as desigualdades e possibilitar o desenvolvimento e a criação de novas arquiteturas e interfaces de colaboração na participação social.

O Portal visa melhorar a integração da sociedade com a administração pública, o que é importante, pois o cidadão pode identificar, alertar e propor soluções aos gestores em relação aos problemas encontrados. Por outro lado, o cidadão pode entender melhor o funcionamento, as dificuldades, os pontos positivos e a situação histórica e atual da gestão pública estadual.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

O Portal da Transparência do Poder Executivo de Santa Catarina foi desenvolvido inicialmente para atender os preceitos legais relacionados à divulgação da informação, como, por exemplo, a Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009, que dispôs sobre a disponibilização, em tempo real, de informações e representou um passo importante na busca pela transparência no País.

Posteriormente, a criação de outras leis, como a Lei de Acesso à Informação (Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011) e a crescente demanda dos cidadãos

pelo conhecimento dos atos administrativos demandaram uma postura ainda mais transparente e motivaram o Poder Executivo do Estado de Santa Catarina a melhorar o seu Portal da Transparência, pensando em iniciativas e soluções tecnológicas como medidas para apoiar o fortalecimento da democracia e do controle social.

## **Objetivos**

A prática inicial pretendia alcançar os seguintes objetivos:

- criar um portal da transparência que disponibilizasse informações completas, objetivas, relevantes, confiáveis e de qualidade do Poder Executivo;
- divulgar de forma ativa em linguagem simples e compreensível, as informações relacionadas à execução orçamentária e financeira, demonstrando como o Poder Executivo arrecada e gasta o dinheiro público.

Com o lançamento do novo Portal pretende-se ainda:

- melhorar a apresentação de informações, buscando uma linguagem mais cidadã;
- ampliar a disponibilização de informações e reformular consultas existentes;
- implementar ferramentas de acessibilidade;
- atualizar a tecnologia desenvolvida de modo a adaptar o acesso a diversos dispositivos como celulares e tablets;
- disponibilizar uma maior quantidade de dados abertos, permitindo o livre acesso à infraestrutura de informação governamental e proporcionando ferramentas para que a cidadania seja exercida de modo mais efetivo.

## **Estrutura**

O desenvolvimento e a manutenção do Portal da Transparência envolvem diretamente as áreas de contabilidade (Diretoria de Contabilidade Geral) e de tecnologia de informação e comunicação (CIASC).

O trabalho é estruturado em forma de projeto, com atividades cotidianas que são encaminhadas e executadas por meio de demandas cadastradas no Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (SIGEF).

Quando a informação apresentada no Portal da Transparência é oriunda do SIGEF, que é administrado pela DCOG, o CIASC extrai a informação diretamente do banco de dados e a transforma na informação que a DCOG deseja apresentar no Portal.

Quando a informação é oriunda de outras bases de informação (informação de pessoal, por exemplo, oriunda do Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Humanos, administrado pela Secretaria de Estado da Administração), há interação da DCOG e do CIASC com os gestores da informação, para decidir a melhor forma de extração e de apresentação da mesma.

## **Estratégia de Implementação**

O desenvolvimento inicial do Portal da Transparência do Poder Executivo Estadual fez parte do projeto de desenvolvimento e de atualização de informações do Portal da Secretaria de Estado da Fazenda (SEF), constituindo-se uma etapa deste projeto, no qual foram definidos requisitos para prover as informações a serem

apresentadas. O layout e a plataforma tecnológica foram os mesmos utilizados no Portal da SEF.

As evoluções e alterações do Portal da Transparência ocorreram por demandas que descreveram tais alterações, sendo a viabilidade de implementação das mesmas discutida entre o corpo técnico da DCOG e do CIASC. A metodologia de software mais utilizada foi o Modelo Incremental na qual o desenvolvimento é dividido em etapas, denominadas “incrementos”, que são desenvolvidas no sistema de forma incremental até que se tenha a versão final. As consultas mais complexas tiveram o modelo de prototipação, sendo verificadas no início, meio e término até se chegar à versão final. As duas metodologias foram desenvolvidas, inicialmente, em um ambiente de homologação para ser avaliado, testado e validado antes de ser disponibilizado à sociedade.

Para o desenvolvimento do novo portal, incluíram-se algumas práticas de gerenciamento de projetos, com base no Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Cita-se a elaboração do Termo de Abertura de Projeto em que foram definidos os objetivos e o escopo, detalhando também os requisitos iniciais para o desenvolvimento do projeto. Foram utilizados relatórios para detalhar e acompanhar a evolução dos trabalhos.

Também estão sendo adotadas práticas ágeis através da metodologia SCRUM, que prevê o desenvolvimento dividido em ciclos, denominados de Sprints. O Sprint representa um “Time Box” dentro do qual um conjunto de atividades deve ser executado. Foram definidos ciclos semanais e alguns quinzenais de Sprint, que são avaliados e validados pela equipe, focada neste processo. Havendo melhorias e alterações, são reprogramadas e incluídas em Sprints futuros.

Esta metodologia trouxe aumento de produtividade e melhorias na comunicação entre os envolvidos no projeto. Com a entrega de funcionalidade a cada Sprint o produto final era apresentado, podendo ser revista a priorização das novas entregas de modo rápido e pouco burocratizado.

### **Atividades Implementadas**

A versão inicial do Portal da Transparência disponibilizou em 2012 informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira do Poder Executivo Estadual em atendimento às exigências legais.

À medida que o Portal passou a ser utilizado, o Estado percebeu que, além do atendimento aos ditames legais, o Portal da Transparência poderia proporcionar um aumento do controle social e evitar possíveis irregularidades na utilização dos recursos públicos. Com isso e com a utilização das tecnologias da informação e comunicação, o Estado desenvolveu mais algumas consultas importantes e as disponibilizou no Portal da Transparência para a instrumentalização do controle social. Exemplos dessas consultas são as seguintes:

- Execução Orçamentária – Receita: apresenta a receita orçamentária orçada e arrecadada do Poder Executivo de Santa Catarina, detalhando as receitas por período, órgão e classificação da receita;

- Execução Orçamentária – Despesa: permite a visualização dos dados da execução orçamentária do Poder Executivo do Estado com detalhamento das despesas previstas, atualizadas, empenhadas, liquidadas e pagas;
- Pagamentos Efetuados por Credor: permite acompanhar em tempo real os pagamentos efetuados pelo Estado;
- Diárias: apresenta os valores e o detalhamento das diárias pagas pelo Poder Executivo;
- Remuneração e Dados Funcionais dos Servidores: demonstra a remuneração e os dados funcionais dos servidores efetivos, incluindo aposentados, comissionados e os admitidos em caráter temporário, do Poder Executivo Estadual;
- Contratos: permite o acompanhamento dos contratos de obras, de materiais e de serviços realizados pelo Poder Executivo Estadual;
- Retenções e Consignações: possibilita o acompanhamento das retenções e consignações realizadas sobre os pagamentos;
- Cartões de Pagamentos – CPESC: apresenta os valores pagos por meio do Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina e dá mais transparência às compras extraordinárias ou urgentes, de pequeno vulto e de pronto pagamento, realizadas por meio de adiantamentos;
- Convênios – FUNDAM: traz informações sobre os convênios realizados pelo Fundo de Apoio aos Municípios.

Após o lançamento da versão inicial do Portal da Transparência também foram disponibilizadas informações de outros portais, como licitações, mapa vivo de obras e transferências voluntárias, concentrando a informação em um único local para facilitar a busca e a comparação de informações.

A partir de agosto de 2015, iniciou-se o desenvolvimento do Novo Portal da Transparência, como forma de prover atualizações e melhorar pontos deficientes identificados. Dentre as atividades desenvolvidas que estão em processo de validação, citam-se: alteração da plataforma tecnológica que suporta todo o Portal, remodelagem na apresentação visual de todas as informações, criação de novas formas de disponibilizar a informação, com uma linguagem mais cidadã, criação de novas consultas e inclusão de ferramentas de acessibilidade.

## **Período de Execução**

O desenvolvimento do Portal da Transparência iniciou em 2011, ano em que foram criadas várias consultas sobre a execução orçamentária e financeira do Poder Executivo Estadual. Após o desenvolvimento das consultas, pode-se delimitar a execução da prática em três etapas:

**Etapas 1** – Implantação do Portal: o Portal foi disponibilizado à sociedade em 8 de maio de 2012;

**Etapas 2** – Evoluções do Portal (2012-2015): de 2012 a 2015 o Portal foi aprimorado e novas consultas foram disponibilizadas, conforme atividades descritas no item 3.5 (atividades implementadas);



**Etapa 3** – Desenvolvimento do Novo Portal (2015-2016): em 2015, um novo Portal da Transparência do Poder Executivo de Santa Catarina começou a ser desenhado com a intenção de tornar as informações disponíveis mais claras e objetivas para o cidadão. O novo Portal terá uma página inicial dinâmica, com informações tempestivas, linguagem cidadã e elementos visuais que estimulem a leitura e a interação entre o controle social e a transparência pública. A previsão é de que o novo Portal seja lançado ainda no primeiro semestre de 2016.

## **Parcerias**

O Portal foi concebido pela Diretoria de Contabilidade Geral (DCOG), da Secretaria de Estado da Fazenda. A essa Diretoria cabe também o aprimoramento do Portal e o zelo pela fidedignidade das informações disponibilizadas nele.

A manutenção do atual Portal da Transparência é realizada pelo CIASC, o qual também contribuiu com soluções tecnológicas inovadoras para o desenvolvimento do novo Portal.

A Assessoria de Comunicação auxilia na interação entre o Portal e os atores que o utilizam (cidadão, imprensa, acadêmicos, etc.) tentando traduzir as necessidades destas pessoas para que o Portal da Transparência as atenda;

Também as demais Diretorias da Secretaria de Estado da Fazenda e outros órgãos do Estado são parceiros internos e fornecem informações para disponibilização no Portal. Dentre eles destacam-se:

- Secretaria de Estado da Administração: fornece as informações sobre a remuneração e dados funcionais dos servidores e licitações;
- Secretaria de Estado da Educação: disponibiliza informações sobre as bolsas universitárias fornecidas pelo Estado;
- Diretoria de Administração Tributária: elabora os indicadores da administração tributária apresentados no Portal;
- Diretoria de Auditoria Geral: disponibiliza o Portal SCtransferências que consolida informações e orientações sobre as transferências de recursos realizadas de forma voluntária pelo Estado de Santa Catarina;
- Diretoria de Captação de Recursos e da Dívida Pública: fornece informações e indicadores sobre a captação de recursos e a dívida pública do Estado;
- Diretoria de Gestão de Fundos: gera informações sobre os convênios realizados pelo Fundo de Apoio aos Municípios (FUNDAM); e
- Diretoria de Planejamento Orçamentário: contribui com informações sobre o planejamento e o orçamento estadual.

Os parceiros externos são os cidadãos que contribuem com sugestões de melhorias do Portal e que certificam a fidedignidade dos dados apresentados.

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

O projeto envolve recursos humanos formados integralmente por servidores efetivos do Estado, assim como horas de desenvolvimento do contrato entre o CIASC



e a Secretaria de Estado da Fazenda. Utiliza também instalações físicas da Secretaria de Estado da Fazenda (energia elétrica, computadores, internet, etc.). A quantificação dos valores despendidos resta prejudicada, uma vez que os gastos com instalações e servidores não são exclusivos do Portal da Transparência. Não há qualquer outra forma de financiamento do projeto.

## **Participação Social**

A sociedade acompanha ativamente o desenvolvimento do Portal da Transparência e demanda cada vez mais transparência das ações governamentais, requerendo linguagens mais acessíveis e de fácil compreensão. Entende-se que quanto maior a transparência das ações governamentais e a disponibilização de informações em linguagens mais compreensíveis, maior será a participação social.

Neste sentido, a prática promove a transparência, dá condições de acesso a todas as informações sobre a gestão pública e tenta aproximar o cidadão do Estado. No ano de 2014, o Portal teve 1,4 milhão de acessos e em 2015 esse número aumentou em 300 mil acessos, totalizando 1,7 milhão de acessos (o equivalente a 3,2 acessos por minuto), o que demonstra que a cada ano a participação da sociedade vem tomando vulto e a cidadania passa a ser exercida de modo mais efetivo.

## **Criatividade**

O Portal da Transparência do Poder Executivo de Santa Catarina seguiu a concepção tecnológica da época, buscando aliar a necessidade informacional com as características inovadoras acessíveis, dentre as quais destacam-se:

- o Portal foi dividido em cinco áreas (Sobre o Portal, Receita Pública, Gasto Público, Análise Gráfica, Gestão Fiscal) para melhor concentrar as informações, sendo que selecionando uma delas é possível ter acesso em uma página única a todo o seu conteúdo. Também foram mantidas as cinco áreas sempre presentes no menu superior independente da navegação, permitindo a alternância de áreas sem a necessidade de retornar a página principal;
- em análise gráfica, o Portal disponibiliza a aplicação Gestão Multimídia que traz análises gráficas de informações da receita e da despesa pública, sendo uma forma criativa de gerar este tipo de informação;
- as consultas de execução orçamentária da receita e da despesa são diferenciadas e tiveram um desenvolvimento destacado de modo que na última avaliação do Índice de Transparência, realizado pela ONG Contas Abertas, em 2014, a organização citou que “Por um único formulário, é possível encontrar tudo que o portal disponibiliza sobre execução e classificação orçamentária”; e
- a geração de informações disponibilizadas em aplicativos para Android e IOS, chamados de “Transparência Móvel-SC” que traz conteúdo do Portal e "Indicadores SEF-SC", com informações gerencias sobre o Estado, são inovadoras pois permitem o acesso com dispositivos móveis.

## **Relevância**

O Portal da Transparência do Poder Executivo de Santa Catarina é relevante pois é um instrumento de promoção da transparência ativa que contribui para a disseminação de informações para a sociedade em nível mundial. Neste sentido, responde a muitas demandas sociais e busca também esclarecer a população sobre o contexto da gestão pública estadual.

## **Resultados**

Os resultados da evolução foram explicitados no item 3.5, no tocante a diversas consultas que foram desenvolvidas nos últimos anos com o objetivo de não apenas atender a legislação, mas de ampliar o leque de informações à sociedade, seguindo o objetivo maior da transparência ativa. Neste contexto, o Portal vem sendo avaliado por organizações ao longo desses anos, as quais definem uma série de quesitos que passam por avaliação e comparabilidade com as demais unidades federativas.

Em 2012, na avaliação do Índice de Transparência, realizada pela Organização não Governamental (ONG) Contas Abertas, o Portal ficou na oitava colocação dentro do ranking das 27 Unidades Federativas. Já em 2014, subiu quatro posições em relação ao ano de 2012, ficando na quarta colocação, demonstrando a evolução dos trabalhos realizados neste período.

Em 2015, o Portal obteve dois grandes resultados: foi o segundo mais bem avaliado no ranking nacional de portais da transparência das unidades federativas, promovido pelo Ministério Público Federal (MPF), recebendo a nota 9,8 em uma escala que vai de zero a dez. Também em 2015, O Portal passou pela primeira avaliação do Instituto Publix, por meio do Índice de Transparência e Cidadania Fiscal (ITCF), com o objetivo de mensurar a capacidade dos entes de apresentar informações relevantes sobre receitas e gastos públicos de uma forma compreensível ao cidadão. De uma forma diferenciada das demais, esta avaliação estabeleceu quatro categorias (Categoria A (ITCF > 90), Categoria B (ITCF < 70 ≥ 90), Categoria C (ITCF < 50 ≥ 70) e Categoria D (ITCF ≤ 50)). Destas, o Estado de Santa Catarina ficou na Categoria A, acompanhado de apenas outros dois estados. Percebe-se, que o Portal ao passar por avaliações de diferentes organizações avaliadoras, vem mantendo ótimos resultados que demonstram não apenas uma posição de destaque, mas o resultado de um trabalho de evolução constante neste importante produto de transparência do Estado.

## **Potencial para se Tornar Referência**

Os bons resultados demonstram que o Portal apresenta diversas informações para a sociedade, que puderam ser observados não apenas em sua divulgação mas também na forma da sua construção. Em 2014, a ONG Contas Abertas citou que a consulta de Execução Orçamentária (receita e despesa), do Portal da Transparência do Poder Executivo Estadual, destacou-se pela sua usabilidade, amplitude e facilidade: “Por um único formulário, é possível encontrar tudo que o portal

disponibiliza sobre execução e classificação orçamentária”. Desta forma, foi considerada uma referência nacional para os demais entes que estavam em processo de desenvolvimento ou que já tinham este tipo de consulta.

## **Aprendizagem**

O desenvolvimento do Portal e suas evoluções trouxeram consigo a necessidade de transpor o universo de informações, inicialmente apresentadas sob uma ótica puramente técnica, para uma outra, que traz consigo uma linguagem mais próxima ao cidadão. Na verdade, as duas linguagens são importantes e devem ser apresentadas e contextualizadas no Portal da Transparência. O aprendizado, na verdade, não deixa de ser um grande desafio.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

O Portal da Transparência do Poder Executivo Estadual não deixa de ser um grande fomentador e divulgador de informações e dados, que merecem estar inseridos neste instrumento de transparência.

Internamente, o Portal da Transparência do Poder Executivo Estadual é amplamente utilizado pelos órgãos da Administração Pública Estadual que encontram nas consultas disponibilizadas no Portal facilidades de busca e visualização de informações que nem mesmo no SIGEF (sistema que utilizam para o gerenciamento orçamentário, financeiro e contábil) eles encontram.

O Portal também se articula com outros participantes e geradores de informação que são demandados a trabalhar em conjunto com a DCOG e a desenvolver novas ferramentas de apresentação e divulgação de dados, para concentrar as informações num único local de modo a facilitar a busca realizada pelo cidadão e a comparação entre informações de diferentes fontes.

Com os dados abertos governamentais que serão disponibilizados no novo Portal haverá interação com a sociedade que poderá reutilizar os dados em aplicações digitais, gerando inovação, maior participação popular e criação de novos serviços do governo.



## **Portal da Transparência do Ministério Público de SC**

O Portal da Transparência do Ministério Público de Santa Catarina (MPSC), sítio eletrônico à disposição da sociedade na rede mundial de computadores, tem como objetivo permitir o acesso aos dados de Execução Orçamentária, Licitações e Contratos, Gestão de Pessoas, Planejamento Estratégico e atuação finalística da Instituição, além de permitir o acesso ao formulário de solicitação de informações e os dados estatísticos do Setor de Atendimento ao Cidadão (SEAC) e Ouvidoria.

A Transparência Ativa consiste no dever de fornecer dados, independentemente de qualquer solicitação, por meio de ambiente virtual (LAI, art. 8º, § 3º) ou em ambiente físico (LAI, art. 9º - Serviço de Informação ao Cidadão – SIC). A Transparência Passiva, ao contrário, depende da solicitação do cidadão (LAI, art. 10; CR/88 art. 130-A, § 5º) e pode ser exercida pela Ouvidoria ou assemelhados. (§ 1º do art. 6º da Resolução n.89/2012).

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Ministério Público de Santa Catarina

### **Equipe Envolvida**

Everton Bitencourt;  
Fernando Augusto Schmitz;  
Liliana Oneda.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

O MPSC escolheu apresentar uma solução tecnológica, no que tange à disponibilização das informações Institucionais (transparência), atendendo às determinações da Lei N. 12.527/11 – Lei de Acesso a Informação. O Portal da Transparência do MPSC já esteve em 1º Lugar no Ranking de Transparência entre

os Ministérios Públicos nacionais. Por esse motivo acredita que tem muito a contribuir.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Conforme determina a Carta Magna, o Conselho Nacional do Ministério Público, órgão de controle externo criado pela Emenda Constitucional n. 45/2004, tem por atribuição, entre outras, o exercício de “zelar pela observância do art. 37 e apreciar, de ofício ou mediante provocação, a legalidade dos atos administrativos praticados por membros ou órgãos do Ministério Público da União e dos Estados, podendo desconstituí-los, revê-los ou fixar prazo para que se adotem as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, sem prejuízo da competência dos Tribunais de Contas” (art. 130-A, § 2º, II, da CF/88).

No cumprimento dessa missão constitucional, editaram-se as Resoluções n. 86/2012, n. 89/2012 e n. 105/2014, que dão aplicabilidade à transparência, regulamentadas pela Lei n. 12.527/11 – Lei de Acesso à Informação (LAI) –, no âmbito dos Ministérios Públicos.

### **Objetivos**

O MPSC busca a excelência na transparência de seus dados Institucionais (Administrativos, Financeiro, Estratégico e Funcional), utilizando-se de uma potente ferramenta de Business Intelligence (BI), que permite disponibilizar as informações de forma ágil a todos que têm acesso à rede mundial de computadores (Internet).

### **Estrutura**

O processo de transparência envolve o MPSC como um todo. Cada informação divulgada no Portal é alimentada por uma área da instituição. Cada área possui a responsabilidade de manter os seus sistemas atualizados com informações consistentes, sob pena de darmos transparência a informações não verdadeiras. Como exemplo, podemos dar a área de Recursos Humanos, Contabilidade, Processos Jurídicos Digitais entre outras.

No âmbito tecnológico, a área de Business Intelligence (Setor de Inteligência de Negócio) é a responsável técnica pela estruturação, desenvolvimento e suporte ao Portal da Transparência. Dentre suas principais atividades, destacam-se as de extrair e consolidar os dados dos diversos sistemas da instituição e fornecer soluções tecnológicas para atender as exigências legais.

Amparando a área técnica, temos o Setor de Estatística que é responsável por confrontar o que é desenvolvido com o que é exigido. A consonância entre o que é implementado e o que é solicitado pelo Conselho Nacional do Ministério Público pode ser medido pelo “Transparentômetro”. Esta metodologia, utilizada pelo CNMP, indica o quão transparente cada MP está em relação às Resoluções e a LAI.

## **Estratégia de Implementação**

Foi utilizada uma abordagem iterativa e incremental para construção do Portal. Diversos ciclos de desenvolvimento foram feitos até alcançarmos um alto nível de conformidade com o exigido. Cada ciclo de desenvolvimento é basicamente composto por uma lista de exigências a serem atendidas. Envolvem-se as áreas responsáveis e técnicas para discussão e apresentação do problema. Posteriormente, é apresentada a solução, avaliando a sua conformidade com o exigido para então disponibilizar para a Sociedade.

## **Atividades Implementadas**

As ações consistem em:

- Localização dos dados: Os dados estão dispostos em diversos bancos de dados, nos Sistemas de Informação Institucionais.
- Extração: Os dados são extraídos dos sistemas de informação;
- Transformação: Os dados extraídos são reestruturados num modelo multidimensional, onde é facilitada a análise temporal e são tratadas possíveis inconsistências dos dados;
- Carga: Os modelos reestruturados são carregados com dados históricos;
- Apresentação: Os dados compõem gráficos e tabelas no Portal da Transparência, transformando-os em informações para a Sociedade.

A ferramenta de BI permite realizar buscas e filtros de modo a facilitar e acelerar o acesso à informação. No Portal da Transparência do MPSC, tudo deve seguir uma identidade visual previamente estabelecida.

## **Período de Execução**

O Portal da Transparência, no âmbito do MPSC, foi instituído em 2009, mas o modelo atual, com a utilização de uma ferramenta de Business Intelligence, foi iniciado em meados de 2014, com uma primeira versão entregue cerca de três meses após o início do projeto. Desde então, passou por diversos ciclos de melhorias e desenvolvimento (inclusão de informações).

O Portal está em constante evolução, procurando sempre aperfeiçoar o processo de transparência, visando ao atendimento de novas exigências que surgem pelos órgãos competentes e buscando alcançar a excelência na transparência da informação.

## **Parcerias**

- Áreas Institucionais responsáveis pelos dados: Responsáveis diretamente pela alimentação e confiabilidade dos dados que serão disponibilizados no Portal da Transparência;
- Setor de Estatística: Responsável pelo recebimento, a organização e a publicação das informações do Portal da Transparência, conforme as exigências legais impostas pelos órgãos competentes de controle;
- Setor de Inteligência de Negócio: Responsável pela estruturação dos dados, o desenvolvimento e evolução da solução tecnológica do Portal.



## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Atualmente temos três servidores efetivos atuando diretamente no desenvolvimento e manutenção do Portal da Transparência.

Além disso, foram investidos cerca de R\$194.000,00 em licenciamento da ferramenta de Business Intelligence Qlikview.

## **Participação Social**

A sociedade catarinense é a principal beneficiada com esta prática adotada pelo MPSC. O Portal da Transparência fica disponível em sua integralidade para que qualquer cidadão acesse as informações de interesse, permitindo que estes acompanhem e fiscalizem toda a atividade Institucional.

O acompanhamento pode ser feito diariamente, tendo em vista que a ferramenta atualiza o banco de dados frequentemente.

## **Criatividade**

A abordagem de disponibilizar as informações do Portal da Transparência do MPSC por meio de um sistema de Business Intelligence possui uma veia de inovação. O MPSC, na vanguarda, foi um dos primeiros órgãos públicos a utilizar essa tecnologia na transparência das informações.

É comum observar em outros órgãos a utilização de arquivos com extensões em PDFs e relatórios estáticos no cumprimento da Transparência. Tal prática limita a interação entre a informação e o cidadão já que são apenas relatórios simples e, muitas vezes, o cidadão necessita esperar por longos períodos para que ocorra sua atualização.

A iniciativa de disponibilizar através de um sistema de BI o acesso à informação permite que o cidadão tenha uma ferramenta poderosíssima de análise e investigação, tendo como subsídio dados atualizados diariamente e diretamente dos bancos de dados das áreas competentes. Isso implica numa baixa incidência de erros e retrabalhos, já que as informações se encontram estruturadas conforme o modelo primário.

## **Relevância**

O Portal contribui socialmente como uma ferramenta que permite a fiscalização da aplicação dos recursos públicos percebidos pela Instituição e da apreciação da legalidade dos atos administrativos praticados.

O cidadão pode ainda acompanhar a atuação das Promotorias e Procuradorias de Justiça, através da visualização dos Termos de Ajustamento de Condutas firmados, recomendações expedidas e demais atuações judiciais e extrajudiciais.

## **Resultados**

O Conselho Nacional do Ministério Público disponibiliza para consulta em sua página um Ranking de Transparência, denominado Transparentômetro. O MPSC já



ocupou o 1º lugar deste ranking, e atualmente ocupa a 3º posição, com 94,29% de conformidade com o exigido, conforme análise realizada no 4º trimestre de 2015. Foram feitas adequações para a nova análise a ser realizada no mês de abril de 2016, o que deve aumentar consideravelmente o nível de atendimento das exigências.

### **Potencial para se Tornar Referência**

A abordagem usada para resolução do problema e também os aspectos tecnológicos utilizados poderiam servir como base para a implementação do modelo em outras instituições públicas brasileiras.

### **Aprendizagem**

Com a popularização da transparência no ambiente público, foi possível destacar a crescente relevância na qualidade das informações. Hoje, o Portal da Transparência do MPSC recebe um número de acessos considerado expressivo.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

Especificamente o Sistema de BI utilizado pelo MPSC permite que sejam criados módulos estruturados de modo a facilitar a sua aplicação nas diversas áreas Institucionais ou até mesmo por Órgãos Externos.

O Portal da Transparência funciona também como uma auditoria, pois exige das áreas que seu banco de dados esteja sempre corretamente alimentado.



## **Diário Oficial Eletrônico dos Municípios de Santa Catarina - DOM**

**Prática:** Diário Oficial Eletrônico dos Municípios de Santa Catarina - DOM  
**Instituição:** Consórcio de Informática na Gestão Pública Municipal - CIGA  
**Contato:** Gilsoni Lunardi Albino  
48 3321-5300  
[diretor@ciga.sc.gov.br](mailto:diretor@ciga.sc.gov.br)

## **Diário Oficial Eletrônico dos Municípios de SC - DOM**

O Diário Oficial dos Municípios (DOM) é um diário eletrônico que permite o envio de atos oficiais dos municípios consorciados e organizações vinculadas aos municípios, como autarquias e fundações. Foi ao ar em 2008 e está chegando a sua milésima edição, com mais de 900 mil atos publicados. Gera grande economicidade aos municípios e comparado a outros instrumentos de publicação gerou economia de 45 milhões aos cofres públicos apenas em 2015. Produz ainda grande impacto na transparência dos atos, a edição é diária e assinada digitalmente, garantindo sua autenticidade, além de permitir fazer o download da edição completa, ou a pesquisa indexada por palavra, tipo de ato, ou entidade. Inclusive permite acesso "robotizado" ou ainda a criação de alertas eletrônicos, facilitando significativamente o trabalho de quem precisa acompanhar as publicações.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

O CIGA é o órgão executor, que mantém, dá suporte e oferta a solução do Diário Oficial dos Municípios. A subscrição de atos (publicações) é realizada por 383 instituições de 181 municípios de Santa Catarina que são responsáveis pelos custos do projeto, que tem acesso totalmente gratuito e ilimitado a sociedade civil ou qualquer outro órgão interessado.

## **Equipe Envolvida**

Gilsoni Lunardi Albino;  
Rodrigo Valceli Raimundo;  
Wendel Fabiano de Sousa;

Leandro Rateke;  
Marcus Vinícius da Silveira.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

O DOM/SC é uma ferramenta tecnológica que alia simplicidade em sua operação, combinada a robustez estrutural e critérios de segurança da informação. Permitindo que usuários praticamente leigos em conhecimentos de informática publiquem atos, mesmo sem receber capacitação, além de garantir o controle de envio, recebimento e publicação de forma autêntica. Garante ainda rigorosa regularidade de publicação e completa abertura a pesquisa, sem envolver nenhum tipo de cadastro, caput ou restrição, inclusive a sistemas automatizados de busca. É uma verdadeira revolução ao imaginarmos que a pouco tempo atrás o meio de publicação se dava em murais internos de pouco acesso à sociedade, fornecedores e órgãos de controle.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

A primeira questão era o custo da publicação oficial, algo em torno de R\$ 40,00 o centímetro linear. Assim, qualquer pequeno ato saía em média pelo menos R\$ 200,00. Isso limitava a publicação ao que era realmente essencial na maior parte dos municípios.

O segundo ponto era a abrangência das publicações, os Diários Oficiais da Época apenas tinham versões impressas, com restrita circulação no Estado e poucos assinantes da sociedade civil. Mesmo os jornais locais não possuíam capilaridade de atingir toda a sociedade, principalmente no interior.

Um terceiro problema era a regularidade e o tempo de impressão desses diários impressos.

Havia ainda o problema ambiental gerado pelas impressões e o transporte físico dos tradicionais jornais impressos.

Por fim, a restrição da informação a limitados grupos que então tinham acesso a esses murais ou a pouca tiragem do Diário Oficial impresso.

### **Objetivos**

O objetivo era reduzir custos para os municípios, aumentar a transparência dos atos praticados, dar eficiência às publicações, agilidade e autonomia, a fim de garantir segurança e amplitude de divulgação da gestão.

### **Estrutura**

A infraestrutura do projeto está concentrada no CIGA, que possui empregados públicos responsáveis pelo desenvolvimento, manutenção e diagramação do Diário. O processamento e armazenamento é realizado em datacenter terceirizado com elevada disponibilidade e segurança. A articulação e divulgação do projeto contou

com forte empenho das associações de municípios, dos próprios usuários e alguns órgãos de controle.

### **Estratégia de Implementação**

A estratégia de implementação é realizada em "nuvem", a parte técnica é muito simples, basta o responsável pela entidade indicar oficialmente quem será o usuário responsável pela publicação, a partir daí cria-se a entidade no sistema, libera-se o usuário que recebe orientações de acesso remoto e pronto. É só enviar os atos para as datas que deseja publicar. A parte que na prática exige mais tempo é a parte legal do ente, que as vezes precisa revisar sua lei orgânica para instituir o DOM como local de publicação. Por se tratar de consórcio público, também é necessária a autorização legislativa para fazer parte do consórcio, além de alocar corretamente os recursos orçamentários.

### **Atividades Implementadas**

Consideramos o maior patrimônio da prática o próprio consorciamento dos municípios, atualmente o CIGA possui 279 consorciados em Santa Catarina.

O sistema possui um site com orientações para consorciamento e também para acesso externo. Além de ferramentas de indexação eletrônica, permitindo que outros sites como portais de transparência utilizem os atos publicados sem necessidade de recadastro. Permite indexação dos atos completos por outros indexadores como o Google, mais comumente utilizados pelo público leigo.

### **Período de Execução**

A prática começou em 2008, por se tratar de um serviço contínuo acreditamos que ele durará o tempo que as organizações existirem.

### **Parcerias**

Os principais parceiros são as associações de municípios de Santa Catarina que fazem o trabalho de divulgação em suas regiões, desde o início do projeto.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Em 2015, os municípios repassaram ao CIGA R\$ 1.073.953,00 para os custos de manutenção do DOM/SC. Os valores variam de acordo com o porte das 181 cidades que publicam e são definidos anualmente na assembleia geral do consórcio. O DOM é mantido exclusivamente por recursos dos municípios, com valores fixados previamente, independente do número de usuários, entidades municipais, número de páginas ou quantidades de atos que serão publicados.

### **Participação Social**

É difícil precisar a abrangência do DOM na sociedade civil, pois ele possui acesso ilimitado e milhares de acessos diretos e indiretos todos os dias através da Internet, considerando que o acesso dos lares a Internet já supera 54% dos domicílios, ele acabou tornando-se um eficiente método de publicação.

Não atuamos ou interferimos em qualquer ato, ou seja, os resultados locais da publicação são de responsabilidade dos órgãos, assim como o uso das informações publicadas são de responsabilidade do utilizador.

## **Criatividade**

Atualmente podemos considerar que é uma prática comum. Na época de seu lançamento era uma inovação e uma quebra de paradigma a substituição dos convencionais métodos de publicação por uma publicação totalmente eletrônica e totalmente aberta ao público.

## **Relevância**

Nosso alcance é direto nas 383 entidades que publicam. E abrange as populações e organizações em 181 municípios. Todos os atos praticados acabam interferindo direta ou indiretamente na vida da sociedade destas cidades. As entidades que publicam podem ser acessadas em:

<https://diariomunicipal.sc.gov.br/site/?r=site/page&view=entidades>

## **Resultados**

A economia é o ponto chave, cerca de 98% de economia sobre os custos de publicação. Nunca tivemos um município que parou de publicar. Os usuários elogiam pela praticidade de publicar e depois de encontrar os atos. Setores como licitações comentam como aumentam os números de participantes em certamos depois do DOM. Também aumentaram o número de participantes em concursos públicos. Até setores dos órgãos de controle tecem elogios pela facilidade de acesso para pesquisas e controle. Porém não é possível dimensionar quantitativamente o resultado final deste processo.

## **Potencial para se Tornar Referência**

Há grande potencial de referência, tanto para as cidades que ainda não utilizam, quanto para municípios e entidades de outros estados.

## **Aprendizagem**

Em primeiro lugar, encarar a transparência pública dos atos como prática de gestão. Também é necessário desenvolver uma organização administrativa pela regularidade da publicação e a impossibilidade de alteração de atos após a publicação.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

Especificamente o Sistema de BI utilizado pelo MPSC permite que sejam criados módulos estruturados de modo a facilitar a sua aplicação nas diversas áreas Institucionais ou até mesmo por Órgãos Externos.

O Portal da Transparência funciona também como uma auditoria, pois exige das áreas que seu banco de dados esteja sempre corretamente alimentado.



## **Painel SC**

O Painel SC consiste num web aplicativo específico para o monitoramento de projetos e investimentos estratégicos do Estado de Santa Catarina, contando atualmente com: o Pacto por Santa Catarina (PACTO) e o Fundo de Apoio aos Municípios (FUNDAM). O aplicativo tem como objetivo principal a apresentação de dados e informações técnicas referentes ao controle de projetos, compreendendo os contratos de obras públicas, aquisições e serviços e os convênios, primando sempre pela facilidade no acesso às informações. O Painel SC contempla também o “Canal com o cidadão”, que oferece um serviço ao usuário para interagir efetivamente com Estado, por meio de mídias, imagens e comentários, colaborando de forma mais ampla e participativa com os órgãos do Governo em cada um dos projetos e ações do PACTO, notadamente no acompanhamento da execução das obras públicas. A ferramenta possibilita que o cidadão tire as suas dúvidas e, colaborativamente, acompanhe os investimentos realizados, em tempo real, e previstos para a sua região. Com a implantação do Painel SC, criou-se a oportunidade de dar vida aos dados, tornando-os utilizáveis e os transformando em conhecimento para subsidiar as tomadas de decisão dos gestores, além de incluir a sociedade civil no centro dos processos de gestão, com maior transparência e participação. A partir dessa iniciativa, pretende-se estimular uma nova cultura de democracia eletrônica, pautada em ações compartilhadas entre a Administração Pública e o cidadão catarinense.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Secretaria de Estado do Planejamento como órgão central e gestor do sistema;  
Secretaria de Estado da Fazenda com a integração dos sistemas SIGEF (Sistema



Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal) e SICOP (Sistema Integrado de Controle de Obras Públicas) geridos pela DCOG – (Diretoria de Contabilidade Geral);  
CIASC no desenvolvimento da tecnologia;  
Setoriais (Agricultura, Defesa Civil, Educação, DEINFRA, Infraestrutura, Desenvolvimento Econômico Sustentável, Justiça e Cidadania, Assistência Social, CASAN, Saúde, Segurança Pública, Turismo;  
Empresas Públicas: CASAN  
Fundos: Fundam (Fundo de Apoio aos Municípios);  
Agências Regionais

### **Equipe Envolvida**

Giuliano da Silveira Martins;  
Tatiana Borges;  
Murilo Xavier Flores.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

A prática é categorizada em “Tecnologias da Informação para Transparência” pois o valor adicionado foi a simplicidade no acesso às informações, abstraindo para o usuário/cidadão as regras internas dos processos de gestão. As informações do Painel SC provêm diretamente dos sistemas corporativos do Estado, inclusive no que se refere ao planejamento dos projetos, por isso a credibilidade na qualidade técnica da iniciativa e das informações. O aplicativo, a partir de sua segunda etapa, em março de 2016, passou a oferecer uma plataforma centralizada de discussões e postagens (comentários, imagens, mídias) sobre cada projeto e/ou obra integrante do Programa Pacto por Santa Catarina, a fim de que o cidadão possa efetivamente interagir com o Governo do Estado, de forma mais ampla e participativa, no acompanhamento da execução das obras públicas.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

O Pacto por Santa Catarina e o Escritório de Projetos do PACTO (EPPACTO), foram instituídos pelo Decreto nº 1.064, de 17 de julho de 2012, e posteriormente alterado pelo Decreto nº 1.537, de 10 de maio de 2013. São mais de R\$ 10 bilhões destinados a 610 projetos nas áreas econômica e social a fim de atender às demandas da sociedade catarinense. Desde o lançamento deste programa propagou-se um novo modelo de gestão mais eficiente e proativo, buscando derrubar barreiras burocráticas que a sociedade repreende, reduzindo o tempo de resposta às demandas e tornando o serviço público mais eficiente. Para fazer frente ao grande número de obras e aquisições e ao modelo proposto, o Governo do Estado criou o Escritório de Projetos do Pacto por Santa Catarina - EPPACTO, vinculado à Secretaria de Estado do Planejamento, cujo objetivo é coordenar todo o trabalho junto às Secretarias Setoriais e aos agentes financeiros. Em consequente, verificou-se a necessidade de uma metodologia específica para o gerenciamento dos contratos de operações de crédito alinhados com o planejamento e controle da execução das



obras, aquisições e convênios. Com tal intuito, a equipe capacitou-se, realizou benchmarking visitando outros estados, mapeou processos internos de gestão, e adotou metodologia própria criando o sistema de Gestão de Projetos e o Aplicativo Painel SC, tornando-o um instrumento de transparência ativa do governo e disponibilizando-o, a qualquer cidadão catarinense, não somente grandes quantidades de informações, mas o conhecimento de forma organizacional sobre cada Portfólio, Programa de Investimento, Projeto e Subprojeto (contratos/convênios).

Além disso, o aplicativo possibilita ao usuário interagir diretamente na plataforma sobre qualquer projeto do Portfólio Pacto. Dessa forma, compartilham-se as melhores práticas e regras existentes nos sistemas corporativos do Estado como o Sistema de Controle de Obras Públicas (SICOP) e o Sistema de Planejamento e Gestão Fiscal do Estado (SIGEF) e pretende-se estimular uma nova cultura de democracia eletrônica, pautada em ações compartilhadas entre a Administração Pública e o cidadão catarinense que poderá, em tempo real, atuar no monitoramento dos principais projetos do Governo do Estado

## **Objetivos**

Inicialmente o resultado foi dar conhecimento aos dados com metodologia própria de planejamento, controle e monitoramento, não se limitando as peças orçamentárias e PPA. Facilitar o entendimento dos projetos aos cidadãos e se apresentar como uma ferramenta de transparência ativa e accountability. Na segunda etapa, a grande oportunidade foi o lançamento do “Canal com o Cidadão”, pois com ele o cidadão poderá interagir com comentários e mídias sobre as obras, no mesmo momento em que o EPPACTO responde, complementa ou busca a informação. Na terceira etapa, pretende-se a visualização de câmeras ao vivo sobre as principais obras, além de mais indicadores gerenciais sobre o Portfólio, Programas de Investimentos, Projetos e Subprojetos. Portanto, o grande objetivo do Painel SC é estimular uma nova cultura de governança baseada em democracia eletrônica, não limitando a participação dos cidadãos somente ao voto, e inserindo-o como protagonista e principal stakeholder dos processos.

## **Estrutura**

As informações apresentadas aos stakeholders por meio do Painel SC provém diretamente do Sistema de Gestão de Projetos, e as informações deste provém em tempo real do SIGEF (Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal) e SICOP (Sistema Integrado de Controle de Obras Públicas) ambos geridos pela DCOG – (Diretoria de Contabilidade Geral da Secretaria da Fazenda), auferindo, portanto, credibilidade na qualidade técnica da iniciativa e das informações. Atualmente, apresenta-se no Painel SC dois portfólios:

1. O Portfólio Pacto por SC, estruturado basicamente com:
  - a. 15 programas de investimentos (Ações por área),
  - i. 610 projetos (anos de 2014, 2015 e 2016),

1. 511 contratos de obras, supervisões, projetos de engenharia e estudos (SICOP);
2. 239 contratos de aquisições e serviços (SIGEF)
3. 14 convênios com municípios
2. Portfólio FUNDAM:
  - a. 458 convênios / projetos (295 municípios)

O Portfólio Pacto apresenta 15 programas de Investimentos:

1. Saúde: 84 projetos;
2. Educação: 191 projetos;
3. Proteção Social: 17 projetos;
4. Segurança Pública: 44 projetos;
5. Justiça e Cidadania: 29 projetos;
6. Agricultura: 3 projetos;
7. Amortização de Dívida: 1 projeto;
8. Defesa Civil: 17 projetos;
9. Capitalização de Agentes Financeiros: 2 projetos;
10. Inovação: 12 projetos;
11. Saneamento: 57 projetos;
12. Estradas: 146 projetos;
13. Infraestrutura Logística: 3 projetos;
14. FUNDAM: 1 projeto;
15. Turismo, Cultura e Esporte: 3 projetos

Ressalta-se que o conhecimento dessas informações nas mãos dos cidadãos lhes dá maiores fundamentos para questionamentos e pró-atividade no acompanhamento da execução das obras em suas localidades ou que mais lhes interessam. Assim, criou-se o Canal com o Cidadão que foi desenvolvido através de adaptação de uma plataforma (Disqus) gratuita para websites. O Canal com o Cidadão está disponível para qualquer projeto do Portfólio Pacto e estruturou-se fisicamente com a equipe do Escritório de Projetos do PACTO através de meios de atendimento ao cidadão no menor tempo possível, com a finalidade de tê-lo como colaborador na fiscalização mais célere e disponibilização de membros para atender a do cidadão das obras.

### **Estratégia de Implementação**

A estratégia de implementação do sistema tem como principal fundamento o conhecimento profundo dos processos internos de gestão do poder executivo e dos dados e informações dos sistemas informatizados existentes.

Para subsidiar as atividades, até chegar a sua última etapa, que é a publicação e sensibilização da sociedade catarinense na importância de participar e colaborar com a aplicação de investimentos estratégicos no estado, a equipe:

- (i) Realizou benchmarking, visitando outros estados, como MG, ES e PE, buscando identificar boas práticas;
- (ii) Mapeou processos internos de gestão existentes;

- (iii) Adotou metodologia própria, adaptada a partir das técnicas presentes no Guia PMBOK e que são relacionadas à gestão pública;
- (iv) Desenvolveu, testou e homologou todas as integrações, inclusive tendo como premissa a tradução de campos ou termos mais complexos / técnicos para uma linguagem mais acessível ao cidadão;
- (v) Criou o sistema de Gestão de Projetos para o planejamento e controle dos projetos;
- (vi) Desenvolveu e publicou o Aplicativo Painel SC, especificamente para a fase de monitoramento dos Projetos, que tem cidadãos e gestores como público-alvo;
- (vii) Desenvolveu o Canal com o Cidadão, adaptando a ferramenta da plataforma “disqus” (gratuita) ao Painel SC e preparou a equipe para atendimento de novas demandas.

Categorizaram-se os módulos dos sistemas corporativos do estado e definiu-se as regras de negócios necessárias para atingir maturidade nas informações para apresentá-las no Painel SC de forma simplificada. A classificação se dá conforme as fases de um projeto:

- 1. Planejamento: Sistema de Gestão de Projetos;
- 2. Execução:
  - a. Módulo de Contratos de serviços do SIGEF;
  - b. Módulo de Contratos de Aquisições do SIGEF
  - c. Módulo de Convênios do SIGEF;
  - d. Módulo de Obras do SICOP
- 3. Integração: SIGEF e SICOP
- 4. Controle: Sistema de Gestão de Projetos;
- 5. Monitoramento: Painel SC

Além da visão sistêmica, classificou-se também os 7 níveis estratégicos da informação distribuídos em 3 categorias:

- 1. Estratégico:
  - a. Portfólio
  - b. Programa
  - c. Projeto
- 2. Tático:
  - a. Subprojetos (contratos de obras, aquisições, serviços e convênios)
- 3. Operacional
  - a. Obras
  - b. Grupos de serviços de obras
  - c. Serviços de obras

Evidencia-se a Estrutura Analítica do Projeto como peça fundamental na aceitação e sensibilização dos servidores. O Gestor do Projeto associa os respectivos contratos de obras, serviços, supervisões de obras, aquisição de equipamentos ou até mesmo convênios ao projeto, viabilizando o acompanhamento online pelos gestores e cidadãos.

A implementação do sistema e a integração desses dados que até então eram fragmentados, também obrigou que o processo de alimentação dos dados por parte de diversos órgãos passasse a ser mais rápido, preciso e transparente.

### **Atividades Implementadas**

O acesso ao Painei SC se dá através do sítio [www.painelsc.sc.gov.br](http://www.painelsc.sc.gov.br) ou baixando em plataforma IOS ou Android. Os aplicativos têm a mesma estrutura de dados do webapp, embora com layouts de telas um pouco diferentes, entretanto, o acesso do usuário ao canal com o cidadão é somente via webapp. Priorizou-se em seu desenvolvimento o acesso mobile e a visualização responsiva, pois muda a sua aparência e disposição com base no tamanho da tela. Visualiza-se no Painei SC o Portfólio Pacto e suas funcionalidades (execução em tempo real / online) da seguinte forma:

- a. Ações por Área: todos os programas de investimentos definidos na Gestão de Projetos apresentam o conteúdo de forma visual e intuitiva por meio de símbolos oficiais. Ao clicar no programa, é apresentada a relação de projetos com sua descrição resumida, valor planejado e situação. Também se visualiza os totalizadores de valor planejado e há a possibilidade de informar palavras chaves sobre a descrição do projeto sugerindo de acordo com o cadastro;
- b. Busca por Localidade: facilita ao usuário a busca por Agência de Desenvolvimento Regional ou por município, colaborando para que os gestores e cidadãos locais compreendam o que há planejado, em andamento ou encerrado para sua região;
- c. Posição geográfica: possibilita ao usuário visualizar no mapa (google maps) todos os projetos da área ou selecionar uma área e um raio (10, 25, 50, 100 km) de acordo com a atual posição geográfica do usuário. Assim, visualizam-se os pontos próximos e que foram previamente marcados por coordenadas geográficas no sistema Gestão de Projetos. Ao clicar em detalhes visualiza-se a tela do projeto.
- d. Sobre o Pacto SC: Há descritivo sobre todos os programas de investimento e do Portfólio Pacto e apresenta gráficos sobre panorama geral do portfólio. Além de instruir para que em caso de questionamentos, críticas, reclamações, denúncias ou elogios clique no link da ouvidoria do estado para abertura de atendimento no Serviço de Informações ao Cidadão (E-SIC) – Lei de acesso à informação nº 12.527/2011.
- e. Na tela do projeto, visualizam-se as seguintes funcionalidades, em tempo real (online):
  - i. Projeto: contém o gráfico com as seguintes barras (valores agrupados conforme contratos associados):
    1. Planejado: refere-se à estimativa realizada por orçamento de tudo que será contratado relacionado ao projeto, como aquisições, serviços, obras, etc.
    2. Contratado: refere-se a todos os contratos que estão associados / integrados a um projeto sendo oriundos de outros sistemas (SIGEF - quando aquisições ou serviços ou SICOP - quando obras) e disponibilizados em tempo real (online), na Gestão de Projetos. Nesta barra, soma-se o contratado original, aditivos

e reajustes, independentemente do número de contratos associados ou tipos de contratos;

3. Executado: refere-se ao total medido e reajustes de um ou mais contratos quando obras / supervisões de obras e os valores liquidados quando contratos de aquisições ou de serviços;

4. Pago: visualiza-se o total pago de todos os contratos associados / integrados a um projeto;

ii. Contratos (obras): apresenta os contratos de obras associados (integrados). Utiliza as informações alimentadas pelos fiscais de obras e gestores de contratos, assim como os colaboradores na execução orçamentária e financeira. Destaca-se que na aba “fotos” o cidadão ou gestor visualiza todas as imagens que o fiscal do contrato alimenta no sistema de controle de obras. A alimentação é obrigatória a cada medição, sendo necessária a inserção de no mínimo duas fotos por grupo de serviço. A apresentação dessas imagens no Painel SC é por ordem decrescente cronológica (mais recente para a mais antiga). Vale ressaltar que até abril de 2016 existiam mais de 70.000 imagens disponíveis no sistema Painel SC referentes ao portfólio Pacto, sendo todas discriminadas pelo serviço e grupo de serviço medido e com a data da medição.

Portfólio FUNDAM - Fundo de Apoio e Desenvolvimento dos Municípios:

a. FUNDAM: lista todos os convênios deste portfólio, categorizados por município e permite a busca digitando o nome do município;

b. Mapa FUNDAM: possibilita ao usuário visualizar no mapa (googlemaps) todos os projetos ou selecionar um raio (10, 25, 50, 100 km) de acordo com a atual posição geográfica do usuário. Assim, visualizam-se os pontos próximos e previamente marcados por coordenadas geográficas no sistema Gestão de Projetos, com dados sobre a descrição e valor de repasse. Ao clicar em detalhes, visualiza-se a tela detalhes do projeto;

c. Sobre o FUNDAM: Há descritivo sobre todo o Portfólio e assim como no Portfólio Pacto,

instrui para que em caso de questionamentos, críticas, reclamações, denúncias ou elogios clique no link da ouvidoria do estado para abertura de atendimento no Serviço de Informações ao Cidadão (E-SIC) – Lei de acesso à informação nº 12.527/2011, contribuindo para um modelo de gestão baseado em democracia eletrônica.

## **Período de Execução**

1. Primeira entrega - Definição de metodologia:

1.1 Janeiro de 2013 a novembro de 2013

2. Segunda Entrega - Sistema de Gestão de Projetos:

2.1 Dezembro de 2014 a julho de 2015

3. Terceira entrega - Sistema de Monitoramento dos Projetos – Painel SC ([www.painelsc.sc.gov.br](http://www.painelsc.sc.gov.br)):

3.1 Fevereiro de 2014 a Dezembro de 2017

## **Parcerias**

1.Primeira entrega - Definição de metodologia:

1.1 Equipe / organização: Gerência de TI e Governança Eletrônica / EPPACTO (Escritório de Projetos do Pacto), ambos na Secretaria de Estado do Planejamento de Santa Catarina;

2. Segunda Entrega - Sistema de Gestão de Projetos:

2.1 Equipe / organização: Gerência de TI e Governança Eletrônica / EPPACTO (Escritório de Projetos do Pacto), ambos na Secretaria de Estado do Planejamento de Santa Catarina;

3. Terceira entrega - Sistema de Monitoramento dos Projetos – Painel SC

([www.painelsc.sc.gov.br](http://www.painelsc.sc.gov.br)):

3.1 Equipe / organização: Gerência de TI e Governança Eletrônica - Secretaria de Estado do Planejamento de Santa Catarina

O aplicativo foi desenvolvido através de contrato / parceria com o CIASC, cujos analistas e programadores, servidores públicos estaduais, mostraram-se fundamentais nesse projeto.

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

1.Primeira entrega - Definição de metodologia:

1.1 Recursos: benchmarking / visitas a outros estados com tal experiência: Pernambuco, Espírito Santo e Minas Gerais, mapeamento de processos internos de gestão e treinamentos sobre Gestão de Projetos / PMBOK

2. Segunda Entrega - Sistema de Gestão de Projetos:

2.1 Recursos:

2.1.1 Contratação de empresa de Tecnologia da Informação (SOFTPLAN) para o desenvolvimento do sistema;

2.1.1.1 Horas contratadas/executadas: 700 horas

2.1.1.2 Equipe técnica alocada: dois analistas e três programadores

2.1.2 Gerência de Sistemas de Gestão Fiscal da Secretaria da Fazenda / Diretoria de Contabilidade Geral;

2.1.3 Fiscais de Contratos de Obras na inserção dos dados referentes à obra e imagens;

2.1.4 Sensibilização e colaboração quanto a transparência de dados dos Gestores de Contratos com as informações referentes ao orçamento e licitação dos contratos de aquisições, serviços e obras;

2.1.5 Sensibilização e colaboração quanto a transparência de dados dos Gestores de Convênios quando houver projetos com convênios associados;

3. Terceira entrega - Sistema de Monitoramento dos Projetos – Painel SC

([www.painelsc.sc.gov.br](http://www.painelsc.sc.gov.br)):

3.1 Recursos:

3.1.1 Contratação de empresa de Tecnologia da Informação (CIASC) para o desenvolvimento do sistema;

3.1.1.1 Horas executadas: 1274 horas

### 3.1.1.2 Equipe técnica alocada: um analista e dois programadores.

#### **Participação Social**

O Paine SC tem como alvo incluir a sociedade civil catarinense no centro dos processos de gestão com mais transparência, participação e colaboração. O aplicativo tem boa usabilidade e facilidade de acesso sendo intuitivo e instigante para o usuário, mudando sua mentalidade e implantando aos poucos uma cultura de democracia eletrônica, uma vez que a sociedade está cada vez mais encorajada e cobrar pela boa aplicação dos recursos públicos e probidade na gestão administrativa. O web aplicativo pode ser acessado por qualquer pessoa, de qualquer local com internet, através do endereço [www.painelsc.sc.gov.br](http://www.painelsc.sc.gov.br) ou baixado em forma de aplicativos com plataforma Android e IOS.

Portanto, o enfoque social do Paine SC é estimular uma nova cultura de governança baseada em democracia eletrônica não limitando a participação dos cidadãos somente ao voto, e inserindo-os como protagonistas e principais stakeholders dos processos.

#### **Criatividade**

O desafio de pensar e agir com base na Gestão de Projetos é ainda maior na área pública, em virtude de suas diversas peculiaridades, como a influência do vetor político nas decisões, excesso de burocracia, resistência à mudança cultural, dentre outros. Logo, é preciso compreender que a aplicação de modelos pré-formatados requer especial atenção por parte dos gestores de projetos, principalmente no que tange a adequação das metodologias existentes à realidade encontrada na esfera governamental. O sistema Paine SC é, portanto, uma solução inédita de Monitoramento decorrente da Gestão de Conhecimento de informações corporativas do Estado, aplicada a uma metodologia própria de Gestão de Projetos que o transforma em uma ferramenta inovadora de gestão, transparência ativa e accountability. Reforçando o ineditismo, o projeto teve por seu segundo passo proporcionar ao cidadão a possibilidade de interagir diretamente na plataforma com os órgãos setoriais e gestores do projeto, através da abertura de um canal de comunicação específico, consolidando dessa forma um modelo de gestão baseado em democracia eletrônica. O Paine SC, ante ao seu segundo passo, acima descrito, permite efetividade na transparência ativa e, conseqüentemente, por meio do “Canal com o Cidadão” viabiliza o interesse do cidadão em colaborar com a gestão pública por meio de transparência passiva. O aplicativo apresenta-se otimista e inovador na desburocratização da gestão interna bem como na integração facilitada de comunicação entre gestores e cidadãos, tempestivamente.

#### **Relevância**

O Paine SC tem como público alvo toda a população catarinense. Engloba, em relação ao seu potencial de alcance, as categorias de e-gov: G2C, na qual o cidadão fiscaliza e acompanha projetos de seu interesse; o G2G quando os gestores e servidores o utilizam para tomada de decisões e acompanhamento de projetos sob



as suas responsabilidades; o G2B, no qual as próprias empresas acompanham as medições realizadas pelos fiscais e os pagamentos executados pelos técnicos financeiros do governo, estimulando-as ao cumprimento de cronograma, tendo em vista o nível de transparência disponibilizado. A estruturação e planejamento dos dados apresentados promovem a interação com o governo (qualquer órgão ou função), favorecendo efetivamente a transparência ativa e colaborando para a construção de um modelo de democracia eletrônica.

Outro fato importante com a integração dos sistemas é a visualização, com alimentação automática, das medições das obras. Visualiza-se no Painel SC mais de 70.000 imagens todas com a descrição da obra, grupo de serviço medido, data da medição e descrição da foto, conforme os contratos de obras. Não obstante o fato de que os dados de planejamento, medições, imagens, liquidações, pagamentos serem apresentados em tempo real, priorizou-se a responsabilidade da interpretação das informações e não somente os processos de coleta de informação.

Esse controle e regras fortes existentes no sistema foi determinante para a implantação do Painel SC, que teve como principal motivação a disponibilidade dos dados, transformando-os em conhecimento não somente aos gestores, mas também aos cidadãos.

## **Resultados**

Dentre algumas evidências de resultados obtidos, destacam-se:

1. A avaliação com resultado em nota máxima “A” realizada pelo Banco Mundial em agosto de 2015 sobre Desempenho da Gestão das Finanças Públicas (Aplicação metodologia PEFA), Indicador: Gestão de Investimentos Públicos; Dimensão: Monitoramento e elaboração de relatórios do projeto. Segue trecho do relatório:

“Sobre a dimensão (iii) – “Monitoramento e elaboração de relatórios do projeto”, cabe destacar que foi implantado na SPG um Sistema de Gestão de Projetos – SGP. Através do SGP é possível ter uma visão completa da situação dos projetos do PACTO (em definição, em fase de projeto, em licitação, contratação, percentual executado em relação ao planejado, execução, pagamento, inclusive fotos das obras e serviços em andamento) por órgão responsável ou em uma visão geral de todos os projetos.

Observa-se que os esforços aplicados no monitoramento da execução resultam na coordenação das ações, na remoção de obstáculos e na rapidez da implementação dos projetos. Em vista do conjunto de informações disponibilizadas pelo sistema, o escore atribuído à dimensão (iii) é A.”

2. Em reunião com Secretária de Estado Adjunta de Planejamento do Estado de Minas Gerais - Adriane Ricieri Brito, Especialista em Gestão Pública e Adviser no Movimento Brasil Competitivo (MBC), a mesma defendeu e elogiou nossa metodologia e sistema Painel SC. Segue trecho de carta de recomendação: “O Painel SC, representa para mim exatamente o que acredito ser essencial em uma ferramenta dessa natureza – fluidez, acessibilidade, eficiência, transparência, credibilidade e accountability. Ele permite que o Executivo Estadual por meio de seus Gestores tenha mais agilidade nas reuniões e fluxos de trabalho, gerenciem

múltiplos projetos e múltiplas equipes, obtendo assim mais produtividade e elevação do nível de planejamento dos seus projetos. Lamento não ter conhecido o Painel SC antes de optarmos por uma solução de mercado, pois, o Sistema é completo, amigável, de fácil interface com outros sistemas corporativos do Governo do Estado de Santa Catarina e, o que os faz merecedores de grande reconhecimento, foi desenvolvido pela Equipe

Técnica do próprio Governo”;

3. Recebimento de visitas de outros estados como Paraná e Rio Grande do Norte para o conhecimento da prática e aplicativo;

4. Aprovação de trabalho para apresentação em congressos como o CONSAD;

5. Palestras do Governador: um dos principais resultados obtidos foi a sensibilização, aceitação e ampla divulgação do Painel SC pelo Governador do Estado, mediante apresentações realizadas por ele, e equipe do Painel SC, em palestras estratégicas nas 36 regionais, promovendo a interação com o governo.

### **Potencial para se Tornar Referência**

A cada dia se faz mais premente o trabalho em rede, o que pressupõem colaboração e intersetorialidade. O Painel SC viabiliza esse comportamento em rede de forma que todos trabalhem e colaborem para mais e melhores resultados para o Estado de Santa Catarina. O principal potencial para referência é o fato de o sistema ter capacidade de receber qualquer outro portfólio de projeto do governo catarinense. Como exemplo, é possível criarmos os portfólios para cada órgão de governo com seus respectivos programas, projetos e subprojetos (contratos). Dentre alguns exemplos, destaca-se o fato da solicitação do Governador do Estado para inserir futuramente os portfólios dos projetos da Centrais Elétricas de Santa Catarina (CELESC) e Companhia Catarinense de Águas e Saneamento (CASAN) na mesma metodologia do PACTO para que sejam visualizados no Painel SC. O que denota essa possibilidade de aproveitamento do Painel SC em contextos similares. O Painel SC é uma forma diferenciada de apresentação dos investimentos, independentemente das peças legais de planejamento: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual, o que comprova a originalidade e inovação do projeto.

### **Aprendizagem**

A equipe demonstrou e comprovou grande capacidade de buscar boas experiências e desenvolveu o Sistema ajustado às suas necessidades reais, aumentando assim a capacidade do Governo em tomar decisões importantes com base em informações precisas e trabalhadas por meio do Sistema. A Equipe não se esquivou de utilizar os métodos essenciais para uma boa gestão de projetos, bem como, de buscar apoio em outras metodologias que pudessem agregar ainda mais valor ao Sistema, como a Gestão de Processos e a Gestão do Conhecimento. O resultado é um Sistema com grande valor agregado e custo baixo. O maior aprendizado foi entender que os fluxos internos do estado realmente são complexos e transformá-los, traduzi-los em conhecimento que é fundamental para a eficaz transparência. No outro lado, o cidadão tem a possibilidade de interagir com servidores executores do sistema,

colaborando no acompanhamento dos projetos e obras, não limitando sua participação democrática somente ao voto. Em próximo momento, e com este modelo mais maduro, será mais fácil entender as reais demandas dos cidadãos, utilizando-se da (democracia eletrônica) tecnologia e internet para aumentar a produtividade e utilizá-la como agente de mudança.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

A articulação entre os órgãos e agentes públicos, desde o planejamento do projeto até o seu encerramento, considerando os níveis estratégicos da informação, ocorre da seguinte forma:

1. Estratégico:

- a. Portfólio (Escritório de Projetos Pacto) / Gestores
- b. Programa (Escritório de Projetos Pacto) / Gestores
- c. Projeto (Escritório de Projetos Pacto) / (Órgãos setoriais) / Gestores

2. Tático:

- a. Subprojetos (contratos de obras, aquisições, serviços e convênios (Órgãos setoriais)

3. Operacional

- a. Obras (Fiscais de Obras)
- b. Grupos de serviços de obras (Fiscais de Obras)
- c. Serviços de obras (Fiscais de Obras)

A participação do cidadão ocorre de forma direta, através do aplicativo, com o Escritório de Projetos do Pacto – “Canal com o Cidadão”; um serviço online que pretende oferecer à sociedade uma plataforma centralizada de discussões e postagens (comentários, imagens, mídias) sobre cada projeto e/ou obra integrante do Pacto por Santa Catarina, a fim de que o cidadão possa efetivamente interagir com o Governo do Estado, de forma mais ampla e participativa, no acompanhamento da execução das obras públicas. O cidadão poderá tirar suas dúvidas e, colaborativamente, acompanhar os investimentos realizados e previstos para sua região.

A partir dessa iniciativa, pretendemos estimular uma nova cultura de democracia eletrônica, pautada em ações compartilhadas entre a Administração Pública e o cidadão catarinense, que poderá, em tempo real, atuar no monitoramento dos principais projetos do Governo do Estado.



## **Portal de Compras e Licitações da Secretaria de Estado de SC**

Toda organização pública tem obrigação de controlar e prestar contas pelo uso dos recursos, especialmente na aquisição de bens e serviços. Para isso, deve respeitar as regras dispostas na Lei nº 8.666 e em outros instrumentos normativos que procuram assegurar ao órgão público a escolha da melhor proposta que atenda ao interesse público. As licitações, muitas vezes associadas a disfunções e desvios da atividade pública, cumprem importante papel para o equilíbrio e transparência das contas, sendo uma das ferramentas utilizadas para gerenciar os recursos públicos em aquisições que resultem no melhor preço, conciliando produtos e serviços de qualidade por um preço justo. A Secretaria de Estado da Saúde (SES), através da Superintendência de Compras e Logística, vem buscando ampliar a noção de publicidade prevista na legislação, garantindo a transparência e participação em todas as etapas da aquisição. Para tal, lançou o Portal de Compras da SES, um espaço que busca disponibilizar de forma clara e rápida informações para as áreas e servidores da SES envolvidos no processo de aquisição, fornecedores, órgãos de controle e cidadãos.

### **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

- Gerência de Aquisições e Licitações;
- Gerência de Planejamento da Demanda de Bens e Serviços;
- Gerência de Tecnologia da Informação e Governança Eletrônica;
- Órgãos de controle externo (Ministério Público, Tribunais, Auditorias, Observatórios Sociais);
- Sociedade.

## **Equipe Envolvida**

Carla Giani da Rocha;  
Karen Sabrina Bayestorff Duarte;  
Mauricio Passos de Castro;  
Roberto Gabriel Spotorno;  
Joseane de Souza Mattje;  
Rafael de Paula;  
Taimara da Silva Neto.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

O enquadramento da prática na categoria “Tecnologias da Informação para Transparência” justifica-se pela escolha do canal para divulgação de informação e promoção da transparência. A escolha da construção de um Portal na internet deu-se pela abrangência da ferramenta e pela possibilidade de alcançar todos os públicos desejados, não se restringindo apenas a fornecedores e público interno.

Considera-se que a utilização das tecnologias da informação, principalmente a Internet, pode ser um promotor da cidadania, desde que seja garantido o acesso e disponibilização de conteúdo relevante e de qualidade.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Com a publicação da Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011, que determina o acesso à Informação Pública, como garantia de cidadania e transparência, o tema vem ganhando destaque e as diversas esferas públicas têm trabalhado para consolidar práticas que garantam o aprimoramento de práticas transparentes de gestão.

A referida lei consolida e torna obrigatória a transparência quanto às Licitações Públicas, aplicação da Lei de Responsabilidade Fiscal, qualidade dos gastos públicos e quaisquer outros atos de gestão da Administração (salvo os protegidos por sigilo em legislação específica). Aliada a esta, instrumentos como a Lei de Improbidade Administrativa, Ação Popular e Ação Civil Pública, consolidam-se como efetivos instrumentos de controle e instrumentos para garantia do controle público.

Nesse sentido, há uma crescente cobrança por acesso à informação dos dados referentes aos atos de gestão e gastos da Administração Pública. Através do acompanhamento destas informações a sociedade civil é empoderada de modo a acompanhar e fiscalizar os atos do governo, passando a exercer papel fundamental na identificação de possíveis desvios, ou ainda contribuir no direcionamento dos gastos.

É dever de a Administração Pública promover práticas de transparência de gestão, fomentando a cidadania através da participação efetiva da sociedade. Para tal, faz-se mister que as organizações se transformem no sentido de garantir total acesso às

informações e concentrem esforços na melhoria da gestão das informações disponibilizadas, quanto à formato e efetividade.

A transparência da Administração pressupõe além da publicidade, a compreensibilidade e utilidade das informações. A divulgação dos dados por si só, pode não representar transparência. É preciso que sejam divulgados de forma ampla, com linguagem acessível e boa apresentação.

A Secretaria de Estado da Saúde possuía um link em sua página na internet que remetia às licitações executadas por este órgão. Todavia, em análise da atual gestão, constatamos que as informações existentes não atendiam aos pressupostos anteriormente mencionados, não oferecendo informação de qualidade, nem tampouco permitindo o acompanhamento atualizado e temporal das ações da Superintendência de Compras e Logística. Ainda, tratava-se de espaço que remetia ao sistema de publicação de editais, não permitindo avaliar seus trâmites (atemporal), fornecedores participantes, materiais e marcas adquiridos ou valores homologados, de maneira objetiva e organizada.

Nesse contexto, e ainda considerando a demanda externa crescente por informações quanto a trâmites processuais, valores homologados e materiais adquiridos, o Portal de Compras da SES surge como resultado do esforço da equipe da Superintendência de Compras e Logística e Gerência de Tecnologia da Informação e Governança Eletrônica para reunir em um único espaço todas as ferramentas que possibilitassem ao cidadão e demais atores obter as informações necessárias ao exercício da democracia através do controle social.

## **Objetivos**

O Portal pretende ser um espaço de disponibilização das informações pertinentes aos processos de aquisição da SES, bem como de divulgação das ações e projetos que visam à melhoria da gestão dos processos.

A forte preocupação com um layout mais amigável e com a usabilidade, a fim de proporcionar uma melhor navegação para o usuário, fez com que a equipe da Gerência de Tecnologia e Governança Eletrônica buscasse uma nova plataforma, que suportasse os requisitos definidos.

Aliando design e conteúdo, o Portal de Compras tem como objetivo:

- Atingir um maior número de fornecedores a fim de ampliar a concorrência nas compras públicas;
- Transformar, sempre que possível, a transparência passiva em transparência ativa, otimizando o tempo dos processos internos;
- Instrumentalizar o público interno com manuais, modelos de documentos e legislação;
- Facilitar o controle social através de mecanismos de busca, gráficos e indicadores de forma a tornar a informação de fácil compreensão.



## **Estrutura**

A criação do portal envolve as áreas de compras e tecnologia da informação.

A Gerência de Planejamento da Demanda de Bens e Serviços é responsável pelo planejamento de todos os processos de aquisição do órgão, avaliando as demandas segundo critérios técnicos pré-estabelecidos. Absorve também as atividades técnicas de gestão de especificações, avaliação de novas tecnologias, aprovação de amostras e acompanhamento do “pós-venda”.

A Gerência de Aquisições e Licitações é a responsável pela consolidação das requisições e encaminhamento dos certames dentro dos preceitos legais. Neste escopo, viabilizar autorização do ordenador primário, verificação de previsão orçamentária, elaboração de editais, publicação, processamento da licitação com todos os seus possíveis entraves (recursos, impugnações) até a homologação (resultado final da licitação).

Estas duas áreas vêm trabalhando no sentido de concatenar e integrar suas atividades para atendimento de três pressupostos: tempo, preço e qualidade.

As ações conjuntas quanto ao quesito tempo, permitiram melhorias no sentido de melhor definir o ponto de pedido, praticamente eliminando a falta de itens de abastecimento por ausência de cobertura contratual, bem como a definição de ações conjuntas para otimização do tempo de aquisição.

No que tange ao preço, a reavaliação de especificações aliado ao conhecimento dos certames permitiu a definição de uma metodologia de formação de preços que amenizou o índice de insucessos por desclassificação em função de preço.

No quesito qualidade, foi possível a melhoria do processo de avaliação de amostras através de um projeto de pré-qualificação de marcas e produtos, bem como a avaliação do pós-venda através de definição de um fluxo para queixas técnicas.

O desenvolvimento dos projetos para consolidação e melhoria dos resultados com base nessas três premissas, levaram as gerências a constatar a necessidade de um espaço para consolidação e viabilização de todos esses projetos, já que envolviam muitos stakeholders. Aliada a essa necessidade, um novo projeto de transparência de todas essas ações surgia como indispensável ao processo de melhoria contínua conjuntamente concebido.

A Gerência de Tecnologia da Informação e Governança Eletrônica é responsável pelo desenvolvimento e gerenciamento de todos os projetos que envolvam TI no âmbito da Secretaria de Estado da Saúde e a quem cabe a atribuição de desenvolvimento e administração das páginas eletrônicas do órgão.

Estabelecido o projeto, as três gerências reuniram-se para consolidação do “Termo de Abertura do Projeto” e estabelecimento das atribuições dos envolvidos. O cronograma foi definido para avaliação do andamento do projeto. Versões preliminares do portal foram liberadas para que em um processo de amostragem, o público alvo pudesse fazer uma pré-análise.

O acompanhamento do projeto foi feito com a utilização de metodologia simplificada, baseada no PMBOK.



## **Estratégia de Implementação**

Fundamentadas na necessidade de adequação aos requisitos das Leis de Acesso à Informação e à Lei de Transparência da Gestão Fiscal, a construção do escopo do portal atendeu aos critérios preconizados nas referidas leis:

(A) Informações “estáticas”: Informações pouco volumosas e que necessitam de atualização com menor frequência. São objetivas, ágeis e de fácil compreensão.

(B) Informações “dinâmicas”: Se caracterizam por agrupar grandes volumes de dados e requerem alta frequência de atualização. Para isso, é necessário que se implementem ferramentas de busca e emissão de relatório em diversos formatos, a fim de auxiliar a análise e a extração do conteúdo de interesse do cidadão.

(C) Facilitadores do acesso à informação: os critérios incluídos neste grupo buscam avaliar a existência de procedimentos que auxiliem na localização das informações pesquisadas.

(D) Componentes da transparência passiva: trata-se dos critérios voltados para o tratamento dispensado às informações que não constam no site, sendo necessário requerê-las formalmente para obter acesso a elas.

(E) Informações detalhadas: Critérios que exigem a divulgação das informações, de maneira atualizada, com certo nível de detalhamento. Além disso, estes critérios contemplam a necessidade de se avaliar a existência de ferramentas de busca e emissão de relatório aos moldes do grupo (B).

A partir da definição do problema, o Portal foi pensado de forma a atender as necessidades de informação de quatro principais públicos-alvos: servidores da SES, fornecedores, órgão de controle e cidadãos. Para cada necessidade foram mapeados os processos correspondentes de forma a garantir que o Portal contemplasse todas as informações pertinentes.

Além da preocupação com o conteúdo outro ponto analisado foi a apresentação e a usabilidade do site. Através de um layout leve e intuitivo, as informações deveriam ser apresentadas de forma acessível a todos os públicos.

Visando a agilidade na atualização de informações, definiu-se que o conteúdo do portal web seria administrado pela Superintendência de Compras e Logística, através da Gerência de Aquisições e Licitações, descentralizando o processo e permitindo que as informações fossem atualizadas no momento em que são geradas, tendo a gerência redefinido processos inserindo rotinas diárias de atualização.

Encerrada a fase de planejamento do escopo, com especificação de requisitos, aplicação de questionário para levantamento de dados e assinatura do Termo de Abertura do Projeto, passou-se para o desenvolvimento do Portal, que contou com as seguintes etapas:

- Layout (Prototipagem);
- Criação de Imagens e Banners;
- Programação (Template Joomla!);
- Produção de Conteúdo;
- Criação de Categorias para posterior inserção de arquivos;
- Criação de itens de menu;
- Criação de artigos;

- Inserção de Links em alguns módulos - rodapé e lateral.

O projeto foi encerrado após a homologação e a reunião de lições aprendidas.

## **Atividades Implementadas**

O desenvolvimento do Portal envolveu a execução de projetos paralelos que dariam suporte à efetiva transparência de gastos e atos de gestão. Todos estes projetos e informações foram classificados e priorizados conforme os critérios das Leis de Acesso à Informação e Lei de Transparência:

### **(A) Informações “estáticas”:**

- Estrutura organizacional: Foram disponibilizados o organograma e a identificação dos gestores de todas as gerências e diretorias envolvidas, com respectivos dados para contato direto com os responsáveis;

- Legislação: Acesso a toda a legislação pertinente à área de compras tendo sido compilados os regimentos de todas as esferas de governos, bem como as normativas internas relevantes aos processos de aquisição;

- Queixa Técnica: No intuito de melhorar o “pós-venda”, foi definido requisitos e fluxo para que os responsáveis pela utilização dos materiais adquiridos possam registrar disfunções e/ou problemas técnicos quanto ao uso dos materiais adquiridos, permitindo um maior controle dos fornecedores e produtos entregues, melhorando o processo de aquisição. Os formulários e as instruções para encaminhamento estão disponibilizadas no Portal;

- Serviços e atividades de interesse coletivo: Instruções, formulários e contato para acesso aos serviços e solução de dúvidas.

### **(B) Informações “dinâmicas”:**

- Desenvolvimento do “Cotação de Preços”, que permite acesso através do portal a todos os processos de aquisições de todas as modalidades de licitação, incluindo as Dispensas previstas no art. 24, incisos I e II, as chamadas compras diretas através de editais de cotação eletrônica de preços. Todos os documentos derivados são publicados no portal, permitindo

o acompanhamento dos cotadores, valores e resultados;

- Reformulação e simplificação para fácil entendimento, de relatório demonstrativo de todas as atas de registro de preços vigentes firmadas, contando todos os itens com seus descritivos, fornecedor detentor do registro e preço praticado;

- Banco de Marcas: foi desenvolvido e tornado público um sistema de cadastro de materiais e as respectivas marcas/produtos já analisados e pré-aprovados para classificação em licitações no órgão. Através do portal, o acesso a esse banco tornou-se público a qualquer cidadão ou instituição interessada, permitindo busca por marca, fabricante, número de registro na Agência Nacional de Vigilância Sanitária ou material;

- Indicadores de desempenho: foram desenvolvidos indicadores econômicos e de gestão, para acompanhamento dos processos internos, tais como: valor total homologado, resultado por item licitado, e tempo médio de cada etapa do processo, os quais são publicizados no portal para acompanhamento de todos;

- Para fins de atendimento da demanda por informações quanto ao trâmite dos processos, foi desenvolvido e disponibilizado no portal um relatório dinâmico que informa a situação em

tempo real dos editais de licitação;

**(C) Facilitadores do acesso à informação:**

- Ferramentas de pesquisa: o Portal permite diversos tipos de busca, a saber: (i) busca por editais, por objeto e por data de abertura, com opção de aplicação de filtros para refinar a pesquisa, (ii) busca por marca pré-aprovada, fabricante e número de registro ANVISA, (iii) busca por materiais padronizados.

**(D) Componentes da transparência passiva:**

- Foi desenvolvido formulário eletrônico para contato, com possibilidade de filtro por assunto, direcionando a dúvida ou solicitação para o gestor do processo. Os assuntos foram definidos com base em mapeamento das dúvidas mais frequentes;

**(E) Informações detalhadas:**

- Emissão de relatório atualizado do cadastro de materiais e serviços da SES;
- Emissão de relatório das Atas de Registro de Preço vigentes;
- Emissão de relatório dos materiais e medicamentos contratados, com valor unitário, valor total e fornecedor.

Além das atividades anteriormente mencionadas, o portal foi desenvolvido de modo a possibilitar a divulgação de notícias pertinentes à Superintendência de Compras e Logística, no intuito de divulgar as principais ações e/ou feitos ocorridos. Ainda, foi definido como um espaço em que se possa divulgar trabalhos e conteúdos desenvolvidos pelos servidores, funcionando como um incentivo à inovação, criatividade e engajamento.

Por fim, foi prevista na implantação do portal, a criação de ferramenta para contagem e avaliação dos acessos, permitindo uma reavaliação constante dos resultados pretendidos e possibilidade de readequação e melhoria do espaço. Foi instituído um comitê, formado pelas gerências envolvidas, que se reunirá periodicamente para avaliação dos resultados e encaminhamento de novas ações.

Mais do que divulgar dados, o objetivo do Portal é oferecer informação relevante aos públicos-alvo, indo além da divulgação de editais e valor homologado e dando transparência também aos processos internos de trabalho, abrindo o fluxo em tempo real do trâmite dos processos e divulgando os indicadores de desempenho recentemente desenvolvidos.

## **Período de Execução**

Os primeiros esforços visando à transparência iniciaram em 2014 com a criação de consulta para editais e resultados das Compras Diretas, até então era possível buscar apenas para editais de licitação.

No início de 2015, o novo Banco de Marcas da SES encontrava-se finalizado com a possibilidade de consulta para as marcas aprovadas para todos os itens de medicamento, materiais de enfermagem, cirurgia e nutrição adquiridos para as 13 unidades de gestão própria da SES.

Durante o ano de 2015, o foco da equipe foi na elaboração de indicadores de desempenho, de forma a medir o resultado econômico e de gestão dos processos de aquisição.

Em novembro de 2015, com a definição do problema e do público alvo, foi iniciado o planejamento do Portal de Compras da SES, de forma a reunir em um único espaço todas as iniciativas de transparência. A partir disso, cada etapa teve duração aproximada de um mês:

- Mapeamento de processos vinculado à necessidade do público alvo: novembro e dezembro/ 2015.
- Aprovação do patrocinador do projeto: dezembro/2015.
- Questionário de levantamento de dados e especificação de requisitos: janeiro/2016
- Divulgação do projeto ao público externo (fevereiro/2016)
- Desenvolvimento do Portal (layout e funcionalidades): fevereiro a março/ 2016
- Elaboração do conteúdo: fevereiro a março/ 2016.

Em abril de 2016 o projeto foi encerrado.

## **Parcerias**

Inicialmente foi lançado aos servidores lotados na Gerência de Aquisições e Licitações e na Gerência de Planejamento da Demanda de Bens e Serviços o desafio de divulgar os indicadores de desempenho, bem como promover o uso das ferramentas desenvolvidas ao público externo. Esse trabalho de sensibilização inicial teve ainda o levantamento de sugestões quanto aos conteúdos a serem desenvolvidos para o futuro portal e a melhor forma de apresentação dos mesmos. Definidos os requisitos iniciais, o projeto foi devidamente avalizado pelo Superintendente de Compras e Logística e Secretário de Estado da Saúde, os quais formalmente autorizaram o início do mesmo.

As Gerências anteriormente mencionadas, responsáveis pela execução do projeto no âmbito da Superintendência de Compras, após autorização, deram início junto à Gerência de Tecnologia e Governança Eletrônica, a qual disponibilizou a equipe para o desenvolvimento do portal.

A equipe da Gerência de Tecnologia e Governança Eletrônica disponibilizou os técnicos e atuou em parceria, revendo seu processo de gestão dos portais e permitindo que as Gerências da área de compras pudessem gerir as informações dinâmicas do portal, ofertando inclusive, capacitação nas tecnologias empregadas. A Assessoria de Comunicação da Secretaria de Estado da Saúde, após solicitação das áreas responsáveis, concedeu autorização para que o Portal contasse com autonomia para publicação das notícias, tendo sido essa decisão corroborada pelo Sr. Secretário de Estado.

O Ministério Público do Estado apoiou e incentivou o projeto, tendo a Promotora de Saúde comparecido à abertura do I Ciclo de Palestras da Superintendência de Compras e Logística, evento no qual o projeto foi efetivamente lançado ao público externo.

Por fim, administradores voluntários e parceiros realizaram uma breve avaliação com indicação dos pontos positivos e negativos do projeto, para fins de definição do escopo final.

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

A Secretaria de Estado da Saúde possui equipe de desenvolvimento com analistas web atuando integralmente no órgão. A equipe que é responsável por todos os portais no âmbito da Secretaria de Estado da Saúde dedicou cerca de dois meses na construção do portal. A equipe de desenvolvimento foi composta por três profissionais no cargo de Analista de aplicações web.

A construção das ferramentas “Cotação de Preços” e “Banco de Marcas” também foram desenvolvidas por equipes próprias, vinculadas à Gerência de Tecnologia da Informação e Governança Eletrônica.

Todas as demais ferramentas também foram desenvolvidas a partir de aprimoramento de planilhas já utilizadas ou desenvolvimento de novas planilhas feitas pela própria equipe a partir do princípio da facilidade do entendimento e relevância das informações.

As manutenções dos sistemas e planilhas serão realizadas por funcionários alocados nas áreas pertinentes, sob coordenação de duas administradoras.

## **Participação Social**

Acessando o Portal, o usuário pode acompanhar o desenvolvimento do mesmo. Todas as atualizações são postadas na página principal na sessão de notícias.

O foco do portal é transformar a transparência passiva em ativa. A natureza das informações disponibilizadas acaba por provocar a participação dos usuários, seja pelo interesse na situação da aquisição de determinados itens, seja pelos valores pagos e divulgados, pelo volume de gastos, ou pela opção por algumas metodologias de gestão.

O canal de questionamento direto à área, que foi estruturado de modo a garantir resposta no menor tempo possível, estimula a participação e o controle dos usuários. O canal foi estruturado de modo a permitir o ranqueamento das solicitações/sugestões/críticas de modo a serem estudadas e revisadas para serem posteriormente complementadas no portal, que cabe ressaltar, foi definido como uma ferramenta que deve ser dinâmica.

O universo de stakeholders nos processos de aquisições públicas é vasto. Envolve servidores, governo, fornecedores, usuários, pacientes, Ministério Público, Tribunais de Contas, Sociedade Civil Organizada, Defensoria, Poder Judiciário, entre outros. O portal pretende garantir que todos estes possam conhecer e ter a possibilidade de não apenas controlar, mas também contribuir com o processo de melhoria contínua da área.

A divulgação dos preços praticados permite que outros órgãos possam referenciar suas aquisições, compondo o valor referência de seus processos com base em preços oficialmente praticados, e os órgãos de controle, sejam governamentais ou da

sociedade civil organizada e cidadãos possam monitorar os valores praticados e os quantitativos adquiridos.

## **Criatividade**

A prática é original na medida em que trata de forma diferencial as compras da Saúde do Estado, desvinculando, na medida do possível, do Portal de Compras do Governo de SC.

O volume, a criticidade e as especificidades das aquisições para a Saúde exigem esse tratamento diferencial.

Ressalte-se que em análise dos portais de todas as Secretarias de Estado, Agências e demais órgãos públicos vinculados ao Estado de Santa Catarina, não encontramos nenhuma iniciativa que buscasse vincular o link destinado às “licitações”, às práticas de transparência quanto à gestão dos processos internos de aquisições. Em sua essência, remetem ao Portal de Compras do Governo do Estado, que trata da divulgação dos editais de licitação (acima de R\$8.000,00).

Ainda, o Portal de Compras da SES apresenta cinco aspectos que o tornam inovador:

- Gestão colaborativa: gestores e colaboradores das áreas poderão definir conteúdo a ser publicado;
- Divulgação de processo interno: posição atual dos pedidos de aquisição dentro do processo de compra. Todos os Portais visitados fazem apenas a divulgação dos editais publicados;
- Indicadores de gestão: Indicadores econômicos aparecem com frequência nos Portais de compras, a SES avançou nesse aspecto com a divulgação de indicadores de gestão, apresentado o tempo médio de cada etapa do processo de aquisição, e a situação de cada item julgado;
- Acesso ao valor registrado por cada item, bem como a todas as marcas aprovadas para utilização nos hospitais públicos;
- Adequação das informações aos critérios exigidos na Lei de Acesso a Informação (Lei Federal nº 12.527/2011) e na Lei de Transparência da Gestão Fiscal (Lei Complementar nº 131/2009).

As próximas etapas compreendem acesso à execução dos contratos, através de consulta pública ao sistema recém desenvolvido de registro e acompanhamento de Queixas Técnicas.

## **Relevância**

O Portal pretende se consolidar como prática de transparência a ser replicado em demais instâncias e órgãos da administração pública que ainda não tenham essa iniciativa, principalmente no âmbito do Estado de Santa Catarina, podendo ter sua abrangência ampliada a todo território nacional.

Foi concebido de forma a atender a necessidade de todos os possíveis stakeholders, adquirindo, dessa forma, abrangência total. Todas as informações disponibilizadas no Portal podem, ainda, ser solicitadas via e-mail, telefone ou de forma presencial. Além de se apresentar como um forte instrumento de controle governamental e social, o Portal pretende ser ferramenta de ampliação da eficiência e eficácia, na



medida em que aumenta a concorrência e reduz valores pagos, facilitando o acesso de novos fornecedores de todos os lugares do país, ultrapassando a barreira do fornecedor próximo territorialmente para as pequenas aquisições.

O portal auxilia outros órgãos de qualquer localidade, oferecendo a possibilidade de consulta de preços e marcas aprovadas, bem como permitindo consulta das queixas técnicas de produtos em utilização nas unidades vinculadas.

## **Resultados**

- Inicialmente, o resultado foi visível quanto ao público interno. A Secretaria de Estado da Saúde apresenta grande capilaridade, contando com 13 unidades hospitalares próprias espalhadas pelo Estado e outras Diretorias e unidades conveniadas que demandam aquisições. A divulgação dos indicadores, da agenda com busca por editais e principalmente a divulgação do trâmite em tempo real do andamento dos processos refletiu diretamente na diminuição da quantidade de chamadas telefônicas, e-mails e ainda visitas in loco para verificação, e também motivou feedbacks positivos quanto à iniciativa. Esta iniciativa reduz o trabalho interno de buscas de informações para atendimento, podendo os servidores focar seu trabalho na agilidade e celeridade dos processos de aquisição.
- Aliado a este resultado, a motivação dos servidores envolvidos, ao terem seu trabalho valorizado, seus esforços publicizados e serem empoderados quanto à possibilidade de geração de conteúdo.
- O “Cotação de Preços” permitiu a ampliação do universo de fornecedores nas pequenas compras emergenciais, ocasionando maior competitividade e consequente redução de preços;
- Melhoria da imagem institucional da área de compras, na medida em que definiu transparência de seus processos e se tornou referência em boas práticas internas, tendo sido solicitada para partilhar o processo de desenvolvimento destas em outros setores;
- Ampliação do compliance nos processos de aquisição da Secretaria de Estado da Saúde;
- Consolidação da cultura de controle interno, através do estímulo às queixas técnicas de produtos desconformes com as especificações exigidas;
- Intensificação dos processos de aprendizagem das equipes envolvidas, tendo sido estas envolvidas no conhecimento das ferramentas utilizadas e nas práticas de gestão desenvolvidas, ampliando a conotação burocrática de processos licitatórios;
- Aproximação de órgãos de controle da sociedade civil organizada, tais como sindicatos e observatórios sociais de maneira conciliatória e esclarecedora, após observação da iniciativa de transparência.

## **Potencial para se Tornar Referência**

A Superintendência de Compras e Logística da Secretaria de Estado da Saúde, área responsável pelo planejamento, aquisição e distribuição de bens e serviços, em parceria com a Gerência de Tecnologia da Informação e Governança Eletrônica, no desenvolvimento deste projeto buscou além da transparência das informações e



acessibilidade do portal, o desenvolvimento de ferramentas que melhorassem a gestão e o acesso de todos os atores envolvidos nos processos.

Assim, desenvolvemos o Banco de Marcas acessível para consulta pública através do Portal, no qual se pode verificar todos os materiais e quais as marcas/fabricantes estão devidamente aprovados depois de testados e verificados. Trata-se de experiência única no âmbito do Estado de Santa Catarina.

Ainda, desenvolvemos o “Cotação de Preços”, através do qual tornamos públicas todas as chamadas compras eventuais (até R\$ 8.000,00), disponibilizando todas as informações quanto aos produtos, cotadores, pareceres e resultados.

Ambas as ferramentas possuem histórico de desenvolvimento, e são de desenvolvimento próprio, sendo as fontes de propriedade da Secretaria de Estado da Saúde, permitindo que através de Convênio, Acordo de Cooperação ou instrumento congênere, possam ser partilhadas com outros órgãos, mediante autorização do titular da pasta.

Os demais projetos desenvolvidos, tais como indicadores de desempenho em compras públicas, queixas técnicas, acompanhamento de editais e dúvidas frequentes, foram desenvolvidas no âmbito das Gerências de Aquisições e Licitações e Planejamento da Demanda e estão disponíveis para benchmarking.

A equipe desenvolvedora anseia que a prática se replique aos demais órgãos da administração direta e indireta do Estado de Santa Catarina.

## **Aprendizagem**

A identificação da situação problema, qual seja, o baixo nível de transparência e a ausência de espaço para o compartilhamento e interatividade das ferramentas, levou a um processo de aprendizado interno.

O processo envolveu a partilha de conhecimentos e competências individuais dos envolvidos (Gestão por projeto, Conhecimentos em accountability, definição de indicadores, qualidade em produtos de saúde, licitações e contratos, gestão por resultados...), inicialmente entre as

concebedoras do projeto e posteriormente com todos os demais envolvidos.

A necessidade de aprendizagem de novos conceitos e teorias levou inclusive à concepção do primeiro Ciclo de Palestras da Superintendência de Compras e Logística, que teve até o presente momento encontro de nivelamento de conhecimento entre as gerências da área de compras (com o lançamento do projeto do Portal) e a primeira palestra sobre indicadores de desempenho. Estão confirmadas ainda palestras sobre accountability, compliance, comunicação e feedback, dentre outras. Todas definidas numa lógica de processo de aprendizagem constante e aplicação dos conhecimentos nas práticas de gestão cotidianas. O controle dos indicadores por parte da sociedade e demais stakeholders, incentiva as equipes a um processo de melhoria contínua que envolve aprendizado constante e absorção de novos conceitos.

Outro importante benefício decorrente da implementação das ações, foi a organização do trabalho, revisão de processos e a otimização do tempo para obter acesso às informações necessárias ao acompanhamento dos usuários do portal.

Esta organização garante maior efetividade, além de oportunizar com discussão em grupo a troca de saberes que promove a disseminação de boas práticas, e gera um melhor aprendizado e crescimento de toda equipe.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

Inicialmente, as atividades estão em consonância com a política de Gestão de Materiais e Serviços da Secretaria de Estado da Administração, que é o órgão central de Gestão de Compras no Estado.

Envolve ainda forte integração com as políticas de transparência definidas pela Corregedoria Geral da União e Ministério Público Federal.

Dentre as ações de reavaliação e desenvolvimento do portal, consta a visita técnica para divulgação e explanação quanto ao conteúdo do portal em instâncias de controle, tais como Ministério Público Estadual, Tribunal de Contas, Observatórios Sociais, unidades hospitalares próprias, Auditoria Geral do Estado e demais interessados que venham a requisitar.

Consta também a realização de audiência pública para explanação aos fornecedores quanto aos processos de pré-qualificação de materiais no banco de marcas e queixa técnica, tornando transparente os critérios e os fluxos dos processos inerentes.

A equipe do projeto está consolidando os principais feedbacks quanto às ferramentas constantes no Portal para reavaliação e revisão, se for o caso, fazendo prevalecer à premissa de que o Portal pretende ser dinâmico e destinado a atender a demanda dos usuários, avançando no processo de transparência na gestão da Superintendência de Compras e Logística.



## **Projeto Gestão Transparente do Município de Blumenau**

O Projeto “Gestão Transparente” foi concebido no primeiro semestre de 2013 com o objetivo de implantar e aperfeiçoar ações e ferramentas que fomentem a accountability em Blumenau, ampliando as formas de acesso às informações da administração municipal, promovendo a transparência e oportunizando a otimização do controle social aos cidadãos como forma de aperfeiçoar a gestão. Para alcançar o objetivo proposto, foi definido inicialmente um pacote de dezesseis metas, desdobradas em inúmeras ações e agrupadas em cinco eixos: gestão, normatização, inovação, capacitação e mais informações. No decorrer da execução do projeto, a partir do alcance das metas iniciais e da avaliação da possibilidade de ampliar os desafios (além do surgimento de novas demandas identificadas tanto pela equipe interna da prefeitura, quanto das partes interessadas), foram planejados dois novos pacotes com dezesseis metas cada, que totalizarão, até o final de 2016, quarenta e oito metas.

### **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Secretarias, autarquias e fundações da administração pública municipal;  
Conselho Municipal de Transparência e Controle Social;  
Subseção da Ordem dos Advogados do Brasil de Blumenau;  
Associação Comercial e Industrial de Blumenau (ACIB);  
Observatório Social de Blumenau (OSBLU).

### **Equipe Envolvida**

Paulo Eduardo de Oliveira Costa, Secretário Municipal; Thomas Haag, Diretor Geral;

Júlio César Silva, Diretor de Sistemas e Inovação;  
Gabriel Schmitt, Diretor de Escritório de Projetos;  
Amanda Demarchi, Gerente de Transparência;  
André Vechi, Gerente de Programas e Projetos de Governo.  
Todos lotados na Secretaria de Gestão Governamental, além dos demais servidores públicos que integram o Comitê Gestor do Projeto Gestão Transparente.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

O projeto Gestão Transparente está contemplado nas três categorias propostas previstas em edital, visto que a formatação das suas metas está organizada em cinco eixos (gestão, normatização, inovação, capacitação e mais informações) que contemplam todas as opções do Prêmio de Boas Práticas em Gestão Pública da ESAG/UDESC. No entanto, justificamos nossa escolha em virtude do conjunto de metas propostas, já que o projeto tem a finalidade de qualificar a gestão pública por meio da ampliação da transparência e da participação do cidadão na coprodução do bem público. Na prática, isso gera maior pressão externa pela qualificação das práticas de gestão, visando maior eficiência, eficácia e efetividade das ações, projetos, programas e políticas públicas executadas.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

“Um dos problemas mais importantes dos regimes democráticos modernos consiste em desenvolver formas e instrumentos de accountability, isto é, processos de avaliação e responsabilização permanente dos agentes públicos que permitam ao cidadão controlar o exercício do poder concedido aos seus representantes” (Rocha, 2011). Partindo deste pressuposto para criar o projeto Gestão Transparente, foram utilizados como base diversos compromissos de campanha do Programa de Governo “Blumenau Quer Mais”, do então candidato Napoleão Bernardes, no pleito das eleições municipais de 2012, e que iam ao encontro da necessidade de alinhamento e atendimento à Lei de Acesso à Informação - No. 12527/2011 (LAI) pelo município, da percepção da ampliação da demanda pelo acesso à informação e do empoderamento do cidadão como coparticipe das políticas públicas. Portanto, desde o início do projeto, o Prefeito determinou que a transparência fosse um dos pilares fundamentais de sua gestão.

Deve-se ressaltar ainda a vinda de egressos do curso de Administração Pública da ESAG/UDESC para integrar a equipe da administração pública municipal, o que foi de fundamental importância para a construção do escopo do projeto, somando conhecimento acadêmico diferencial ao “Gestão Transparente”.

(ROCHA, Arlindo Carvalho. Accountability na administração pública: modelos teóricos e abordagens. Contabilidade, Gestão e Governança. Brasília, v. 14, n. 2, p. 84, mai./ago. 2011. Disponível em <https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/314>)

## **Objetivos**

O objetivo do projeto é ampliar e consolidar até o final de 2016 a cultura do controle social e prestação de contas em Blumenau, por meio da implantação da transparência como valor organizacional do governo e aprimoramento do modelo de governança com resultados, efeitos e impactos para a sociedade. Pretende-se alcançar tais resultados por meio do fomento à participação da sociedade na definição e implementação das políticas públicas do município; capacitação do cidadão quanto à transparência e controle social; modernização das ferramentas de acesso e interação entre sociedade e governo através da tecnologia da informação; qualificação dos processos internos visando a economicidade e a efetividade da gestão; implantação e consolidação de práticas de governança com participação efetiva da sociedade civil. O projeto é assegurado por legislação específica que garante a permanência da política independente dos governos que venham suceder a atual equipe administrativa.

## **Estrutura**

O projeto “Gestão Transparente” é coordenado pela Secretaria de Gestão Governamental, executado por um grupo intersetorial constituído no início do ano de 2013, reunindo servidores com formação multidisciplinar, representantes de seis secretarias do governo (Secretaria de Gestão Governamental, Secretaria de Administração, Secretaria da Fazenda, Procuradoria Geral, Secretaria de Comunicação e Gabinete do Prefeito). O referido grupo foi nomeado via decreto 10.280/2014, constituindo formalmente o Comitê Gestor. A partir deste marco, acontecem reuniões mensais para discussão e monitoramento da execução do projeto. Foram previstas a realização de revisão e atualização das metas nos finais dos anos de 2013, 2014 e 2015, visando aprimorar a estratégia para o alcance dos principais objetivos do projeto. A linha de ação do “Gestão Transparente” foi desenvolvida com base em cinco eixos, sendo eles o de gestão, normatização, inovação, capacitação e mais informação, originando as quarenta e oito metas propostas em três pacotes que surgiram em virtude dos replanejamentos. Com a criação da Gerência de Transparência e do Conselho Municipal de Transparência e Controle Social, previstos no segundo pacote, surgem duas estruturas auxiliares que ampliam os canais de comunicação com a sociedade e permitem a discussão e o feedback das ações governamentais no tema. O conselho é composto por estrutura paritária, entre governo e sociedade civil, da qual participam 14 membros, indicados pelos órgãos, entidades ou segmentos que representam, assim distribuídos: sete conselheiros governamentais titulares, com os respectivos suplentes e sete conselheiros não-governamentais titulares, com os respectivos suplentes.

## **Estratégia de Implementação**

O projeto passou por diferentes etapas que alteraram a estratégia de implantação durante a fase de planejamento e execução. Em um primeiro momento, as reuniões do grupo gestor do projeto eram informais e estavam centradas no planejamento do

projeto. Em um segundo momento, o Comitê Gestor passou por um processo de formalização do grupo por meio do decreto nº 10.499/2014, o qual visou a responsabilização de seus membros. Nesta fase, em suma, cada membro do Comitê era responsável pelo processo de execução das metas em seus próprios órgãos, centralizando a tomada de decisão no Comitê Gestor, e objetivando a descentralização da execução nas secretarias afins. Por fim, no terceiro pacote foram adicionadas duas novas estruturas, sendo elas: a Gerência de Transparência, unidade administrativa voltada para o controle e gerenciamento da política municipal de transparência, a qual garante estrutura específica dedicada ao atendimento das demandas provenientes do cidadão; e a criação e posse do Conselho Municipal de Transparência e Controle Social, que passou a ampliar o canal de comunicação e participação das entidades representativas do Município, descentralizando a tomada de decisão que estava baseada apenas no Comitê Gestor.

## **Atividades Implementadas**

### **PRIMEIRO PACOTE:**

#### **EIXO NORMATIZAÇÃO:**

Implantar o Diário Oficial Eletrônico;

Atuar em parceria com o RH da Sedead e com a Controladoria para implantação de regras rigorosas na admissão de servidores (cumprimento da Lei Municipal da Ficha Limpa) e da consecutiva evolução patrimonial dos servidores;

#### **EIXO INOVAÇÃO:**

Transmitir ao vivo os processos licitatórios, com áudio e vídeo;

Implantar a Central de Distribuição e Logística;

Facilitar o acesso às informações e aos serviços públicos por intermédio de aplicativos móveis com acesso à internet;

Rastrear os veículos da Prefeitura, com possibilidade de acompanhamento no site PMB;

#### **EIXO GESTÃO:**

Aderir à campanha "O que você tem a ver com a corrupção?", do Ministério Público de Santa Catarina;

Analisar o quadro de vencimentos para embasamento do processo de reenquadramento de carreiras estratégicas;

Aderir ao programa BRASIL TRANSPARENTE/CGU;

Implantar a estratégia de gestão de projetos para metodologia Gestão Estratégica Orientada para Resultados;

#### **EIXO MAIS INFORMAÇÕES:**

Disponibilizar filas públicas para consulta na internet: cirurgias eletivas, vagas em creches, concessão de licenças prêmio e ranking de vias para pavimentação;

Implantar novo site e melhorias no Portal da Transparência;

Publicar todas as licitações no Portal da Transparência, com acesso aos dados do certame e ao edital;

Publicar os dados da folha salarial de todos os servidores municipais, incluindo estagiários, ACT'S, efetivos, comissionados - da administração direta, indireta, autárquica e fundacional;

Padronizar as informações de secretários e diretores, com publicidade de contatos: e-mails, ramais e telefone celular;

#### **EIXO CAPACITAÇÃO:**

Realizar curso sobre transparência para líderes comunitários;

#### **SEGUNDO PACOTE:**

##### **EIXO NORMATIZAÇÃO:**

Regulamentar a Lei Fed.12.527/2011 (LAI) no âmbito de Blumenau, com participação da

sociedade civil organizada;

Regulamentar o art. 48 da LRF no âmbito do Município de Blumenau, obrigando a realização de audiências públicas no OSBLU;

Apresentar projeto de Emenda a Lei Orgânica, alterando os artigos 33 e 36, ampliando a possibilidade de participação social ao diminuir o número de assinaturas necessárias para proposição de projetos de iniciativa popular - de 5% do eleitorado p/3%;

Criar o Conselho Municipal de Transparência e Controle Social;

Criar a gerência de transparência;

##### **EIXO INOVAÇÃO:**

Viabilizar instalação do Impostômetro;

Implantar ferramenta de avaliação das funcionalidades do Portal da Transparência, semelhante à implantada no Senado;

Ampliar funcionalidades do Portal: abertura p/navegação em todos os servidores, e aperfeiçoar o filtro de pesquisa;

Incluir no Portal a publicação de todas as licitações, contratos e seus respectivos anexos (incluindo as licitações internacionais);

Aperfeiçoar a Praça do Cidadão Web, ampliando os serviços ofertados e facilitando o acesso;

Criar o placar do Desequilíbrio Orçamentário, apontando o percentual de desequilíbrio nos investimentos realizados;

##### **EIXO GESTÃO:**

Aderir ao programa GESTÃO PÚBLICA;

##### **EIXO MAIS INFORMAÇÕES:**

Incluir novas informações no portal da transparência (Beneficiários do programa Bolsa Família, milhas de passagens e custeio de energia das unidades de administração do Município);

Integrar o Portal da Transparência de Blumenau com outros portais similares: Associação dos Municípios do Médio Vale do Itajaí (AMMVI); Governo de SC e Governo Federal;

##### **EIXO CAPACITAÇÃO:**



Conveniar com polo da UAB oferta de graduação Educação a Distância (EaD) na área da gestão pública para servidores, e parceria com a Universidade Federal de SC (UFSC) para aprovação/implantação de bacharelado em Gestão de Políticas Públicas;

Ofertar cursos da CGU e TCU para a população, líderes comunitários e servidores públicos.

### **TERCEIRO PACOTE:**

#### **EIXO NORMATIZAÇÃO:**

Implantar a Lei Municipal de Acesso à Informação;

Implantar medidas que garantam a acessibilidade de conteúdo para pessoas portadoras de necessidades especiais;

#### **EIXO INOVAÇÃO:**

Implantar a Plataforma de Informações Georreferenciadas;

Aperfeiçoar o Portal Transparência permitindo facilidade de acesso à Informação e padronização;

Aprimorar o sistema de publicação de atas pelos Conselhos Municipais, com inserção de novas funcionalidades;

Disponibilizar em mapa interativo base de imóveis locados;

Criar sistema para divulgação de arrecadação das receitas oriundas de Governo Federal, Estadual e Municipal;

Publicar informações sobre diárias de servidores e comissionados;

#### **EIXO MAIS INFORMAÇÃO:**

Incluir no Portal a relação de servidores cedidos pelos órgãos públicos e a relação de documentos referentes aos convênios e termos de cooperação celebrados com entes públicos e entidades;

Criar o acesso direto às diárias nacionais e internacionais recebidas pelos servidores;

Incluir novas informações no Portal relacionadas à Assistência Social (Beneficiários das moradias do Programa MCMV e local de moradia, beneficiários do cartão BluSuas);

Disponibilizar a relação de repasses a ONG's e Instituições não Governamentais;

Divulgar os Planos Municipais no Portal;

#### **EIXO CAPACITAÇÃO:**

Criar cartilha de acesso à informação e vídeos explicativos para acesso ao Portal Transparência, assim como o FAQ - Perguntas mais frequentes;

Realizar a segunda edição da Semana da Transparência e Combate à Corrupção.

### **Período de Execução**

Fevereiro de 2013 - Início do projeto;

Março a Junho de 2013 - Planejamento do projeto;

Início 2014- Lançamento do primeiro pacote;

Março de 2014 - Institucionalização do Comitê Gestor do projeto “Gestão Transparente”;

Dezembro de 2014 - Lançamento do segundo pacote;

Dezembro de 2015 - Lançamento do terceiro pacote.  
Junho de 2016 - Balanço do projeto;  
Outubro de 2016 - Encerramento.

## **Parcerias**

Quanto aos parceiros internos, buscamos dentro da estrutura administrativa uma forma de sustentação do projeto, assim solicitamos o apoio dos Secretários Municipais das áreas envolvidas, onde cada um se comprometeu em priorizar e implantar as metas definidas pelo Comitê Gestor. A atuação destes integrantes do primeiro escalão do governo foi de suma importância para a plena execução do projeto. Podemos destacar alguns papéis desenvolvidos por eles: Gestão Governamental, Paulo Costa: coordenou as metas propostas que envolviam o desenvolvimento de novas ferramentas junto ao portal da transparência, como também liderou os diretores que participaram ativamente na concepção do projeto; Gabinete do Prefeito, Jean Havenstein: fortaleceu o entendimento e direcionamento de todo o governo municipal enquanto a importância do projeto da transparência, e propiciou respaldo político; Comunicação, Raimundo Mette: liderou a equipe de comunicação, dando suporte para as metas que necessitavam da área para o alcance pleno; Administração, Ronaldo Wan-Dall: coordenou a implantação das metas que ocasionaram mudanças na rotina administrativa da sua secretaria, como nos setores de licitação e recursos humanos; Fazenda, Alexandro Fernandes: norteou a equipe da secretaria enquanto a importância do projeto e disponibilização das informações vinculadas a fazenda municipal. Procurador do Município, Rodrigo Jansen: dirigiu os procuradores em quanto ao suporte legal e as ações que contemplavam a alterações de decretos e leis no município.

O “Gestão Transparente” buscou o envolvimento pleno dos parceiros externos para a definição das suas metas. É importante destacar a atuação do Observatório Social de Blumenau; da Ordem dos Advogados do Brasil e da representação externa com assento no Conselho Municipal de Transparência e Controle Social, que exerceram papéis junto ao planejamento e definição das metas, auxiliando a nortear as ações do projeto conforme a sua representação perante a sociedade civil. Além disto, auxiliaram o município junto ao monitoramento e avaliação do alcance das metas, utilizando o canal de comunicação oportunizado pelo poder Executivo, para a retroalimentação do nosso processo de melhoria contínua. Outros dois parceiros externos essenciais para o desenvolvimento do projeto são: o Ministério Público de Santa Catarina e a Controladoria Geral da União, que através de sua atribuição reguladora atuou de forma proativa, apontando as diretrizes dos órgãos para a política municipal da transparência. No desenvolvimento de algumas metas, contamos com o apoio de outras entidades como: Federação Catarinense dos Municípios - FECAM (Diário Oficial Eletrônico); Associação Empresarial de Blumenau - ACIB, e Federação das Indústrias de Santa Catarina - FIESC (Impostômetro); Universidade Aberta do Brasil - UAB (oferta do curso de gestão pública para servidores); Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC: apoio para criação do bacharelado em Gestão de Políticas Públicas.

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

O projeto foi desenvolvido por uma equipe multidisciplinar, com servidores de seis secretarias diferentes da Prefeitura Municipal de Blumenau. Participaram diretamente e indiretamente: Administradores Públicos, Administradores, Contadores, Desenvolvedores de Sistema, Técnicos em Tecnologia da Informação, Jornalistas, Relações Públicas, Gestores de Políticas Públicas, Auxiliares Administrativos e outros profissionais em cargo de comissão.

Implantar o Diário Oficial Eletrônico - R\$ 32.000 por ano. Este item acabou gerando uma economia para o Município, tendo em vista que havia o custo de R\$ 180.000,00 por ano para manutenção do Boletim Oficial Impresso, migrando para o meio eletrônico. Além de ganhar agilidade na publicização dos atos, geramos uma economia anual de R\$ 148.000,00;

Transmitir ao vivo os processos licitatórios, com áudio e vídeo - R\$ 26.845,00;  
Implantar a Central de Distribuição e Logística - não houve custo de implantação. Há hoje o custeio de aluguel e pagamento de serviço à empresa terceirizada que, no ano de 2015, atingiu o valor de R\$ 1.143.000,00. É importante ressaltar que a implantação da Central de Distribuição e Logística economizou aos cofres públicos o valor de R\$ 700.000,00 por ano, considerando que antes desta ação o mesmo serviço era ofertado de forma descentralizada por cada unidade administrativa, o que acarretava falta de controle de estoque e qualidade dos materiais adquiridos;  
Monitoramento da Frota - O custeio da plataforma por ano está orçado R\$ 356.426,00 reais.

Sistema de Gestão Estratégica Orientada para Resultados - R\$ 35.000,00

Além destas, outras ações que estão ligadas diretamente com tecnologia da informação e desenvolvimento de novas funcionalidades para o Portal da Transparência, foram executadas com a equipe interna de desenvolvedores da Diretoria de Sistemas e Inovação da Secretaria de Gestão Governamental, onde se estima o trabalho de 400 horas, custando em folha salarial aproximadamente R\$ 5.000,00 para o Município.

## **Participação Social**

Considerando que a participação social é premissa indispensável para que haja a accountability, as metas propostas nos três pacotes do “Gestão Transparente” visam, direta ou indiretamente, à ampliação da mesma, por meio da capacitação do cidadão, da ampliação dos acessos à informação através de novas tecnologias e de legislações específicas. Na capacitação do cidadão busca-se instruí-lo de forma a possibilitar que o mesmo compreenda os mecanismos presentes na Administração Pública, sendo atuante como copartícipe. Na ampliação dos acessos à informação por meio de novas tecnologias, objetiva-se a democratização da informação para que a participação possa ocorrer plenamente. E as legislações específicas são a forma pela qual se garante a legalidade de todo o processo e se permite ao cidadão obter a

segurança jurídica necessária (confiabilidade das informações e acesso às instâncias de recurso). Revela-se então, a necessidade do envolvimento da sociedade civil como essencial tanto para a consecução de sua finalidade principal, como também a continuidade do projeto.

## **Criatividade**

Houve preocupação desde a concepção do projeto em torná-lo criativo e diferenciado, colocando a inovação como quesito básico na formulação das ações previstas, e tornando-se um eixo do projeto. Para tanto, no planejamento do projeto, buscou-se o conhecimento através do grupo intersetorial de diversas práticas, tanto na iniciativa privada como na pública, de ações que poderiam ser adequadas ao contexto do Município. Desta forma, a soma das metas revelou um resultado inovador.

Outro aspecto importante é que, devido a heterogeneidade de formação acadêmica e cultural do grupo gestor, a elaboração das metas se deu de forma a entender as demandas da sociedade sob diversos pontos de vista dentro da estrutura da máquina pública. Tal diversidade foi ampliada com a inserção do Conselho Municipal, que trouxe com mais força a visão da sociedade para dentro do projeto. Verificou-se então, que ao final de cada etapa do “Gestão Transparente”, houve um esforço criativo permanente para que novas demandas da sociedade fossem atendidas/supridas.

## **Relevância**

O projeto “Gestão Transparente” apresenta significativa relevância social, na medida em que suas ações promovem mudanças profundas na estrutura do poder público municipal. Por meio dos novos canais de participação na gestão do Poder Executivo, os cidadãos podem intervir na tomada da decisão administrativa, orientando o governo municipal para que adote medidas que realmente atendam ao interesse público e, ao mesmo tempo, podem exercer controle sobre as ações governamentais, acompanhando as prestações de contas e exigindo, se necessário, informações complementares. Tudo isto, dentro do conceito de que o cidadão tem o direito não só de escolher, de quatro em quatro anos, seus representantes, mas também de acompanhar de perto, durante todo o mandato, como esse poder delegado está sendo exercido, supervisionando e avaliando a tomada das decisões administrativas.

Sendo nosso projeto proposto por uma unidade administrativa de um governo local, seu potencial de alcance está limitado a Blumenau/SC, espaço urbano e rural que conta com 338.876 mil habitantes (IBGE/2015) no total. No entanto, a prática já ganhou notoriedade estadual e nacional, sendo procurada por diversos municípios para realização de benchmarking e visitas técnicas, assim como houve a troca de informações positivas com órgãos de controle estaduais e federais.

## Resultados

Denhardt e Denhardt (2007 apud ROCHA, Arlindo Carvalho, 2011) definem que os valores trazidos do modelo do Novo Serviço Público, que incluem não apenas “o que” o agente público faz, mas “como” ele faz e “como” ele se comporta ao fazê-lo. Desta forma, entendemos que os resultados finalísticos do projeto não são medidos apenas pelos alcances mensuráveis de cada meta, mas pelo atendimento aos anseios democráticos da sociedade blumenauense quanto à transparência e participação democrática. Neste sentido, o projeto foi um marco propulsor e tem contribuído decisivamente para a evolução do tema a patamares ainda não alcançados em Santa Catarina. A ideia de fornecer transparência de maneira acessível e de fácil utilização aproximou a população dos atos do serviço público municipal, trazendo junto a isso maior satisfação dos usuários, mais confiança ao governo municipal e também mais eficiência dos serviços públicos.

Em números, podemos observar que das 16 metas previstas pelo primeiro pacote, 100% delas foram alcançadas. Com os replanejamentos surgiram 32 novas metas, onde 14 já foram concluídas e 18 delas estão em fase de execução. No global, portanto, estamos em 63% de alcance dos resultados pactuados para o fim do projeto.

(ROCHA, Arlindo Carvalho. Accountability na administração pública: modelos teóricos e abordagens. Contabilidade, Gestão e Governança. Brasília, v. 14, n. 2, p. 91, mai./ago. 2011. Disponível em <https://cgg-amg.unb.br/index.php/contabil/article/view/314>)

## Potencial para se Tornar Referência

A busca constante por transparência e pela melhoria contínua dos serviços prestados à população na gestão do Município de Blumenau, teve como orientação o objetivo principal deste projeto. Assim, o Município passou a disponibilizar acesso a diversos canais de atendimento, com agilidade na resposta às solicitações e a disponibilização de informações, oferecendo a transparência necessária aos anseios dos cidadãos e o atendimento das demandas legais de transparência para o setor público. O projeto apresenta itens que estão além do que exige a legislação vigente, buscando a inovação e facilidades de acesso à informação, como por exemplo, o acompanhamento da Fila Única de Cirurgias, Fila Única dos Centros de Educação Infantil, monitoramento da frota de veículos através de GPS, acompanhamento das licitações ao vivo com áudio, quadro funcional dos servidores da administração direta, indireta e aposentados (assim como da Câmara Municipal), a consulta a todos os contratos a partir do ano de 2015, entre outras, permitindo a avaliação permanente destas funcionalidades por intermédio de um processo colaborativo onde a sociedade pode avaliar e sugerir melhorias. As ações já desenvolvidas dão ênfase a propostas inovadoras e à nova legislação municipal, que visa consolidar e tornar irreversível esta diretriz na administração municipal.

## **Aprendizagem**

Existe um desafio constante em transportar o tecnicismo da transparência em interface clara para a população. Neste processo, há uma questão cultural inegável. Com apenas 30 anos de democracia e uma história com regimes arbitrários, o Brasil acostumou-se a governos pouco transparentes, que inclusive manipulavam a informação conforme a própria conveniência. Para se ter uma ideia, em termos comparativos, a Lei que garante aos cidadãos da Suécia o direito à informação pública tem 250 anos – e a brasileira tem quatro. Portanto, a aprendizagem no projeto “Gestão Transparente” também residiu na necessidade de inserção da transparência como valor cultural e diretriz de atuação para todos os atores da administração pública, favorecendo o alto escalão do corpo burocrático municipal (comissionados) e os servidores efetivos, que - juntos - passaram a perceber a importância do processo liderado pelo Governo 2013/2016, que visa tornar a Administração Municipal mais eficiente, democrática e transparente. No balanço final de cada pacote de metas realizamos os seminários internos de avaliação, constatando os avanços e legados alcançados, além das necessárias correções nas estratégias de implantação desta política pública. Também foram realizadas ações que facilitaram o contato com a sociedade, como a implementação do Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC), que permite que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação, acompanhe o prazo e receba a resposta da solicitação realizada ao Executivo Municipal. Esta ferramenta atende em totalidade as exigências relacionadas à transparência passiva, firmando-se como o único meio de acesso à informação, centralizando as solicitações para permanente avaliação qualitativa dos pedidos com acompanhamento e gerenciamento pela Secretaria de Gestão Governamental. Todas as ações têm como fundamento que uma gestão pública transparente vai além da divulgação dos instrumentos de transparência, e sim de oferecer a possibilidade dos cidadãos de acompanhar e participar efetivamente dos atos da administração pública.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

O projeto constitui-se como de caráter estratégico no portfólio da Administração Municipal e caracteriza-se, como já foi citado, de fundamental importância na sustentação de um dos pilares da gestão que é a transparência. Inicialmente, foi focada na articulação governamental com outros órgãos/entes, de modo a viabilizar a plena adequação do poder público Blumenauense a legislação que regulamenta o acesso à informação, a transparência e o controle social no país. Na sequência, a articulação com a sociedade civil organizada, entidades de representação sindical e de classe viabilizou o aperfeiçoamento e consolidação das metas iniciais; as ações foram adequadas às reais necessidades da sociedade, e também foi aberto espaço para que sugestões de aprimoramento da plataforma de transparência, originadas dos cidadãos, fossem avaliadas com rapidez e total status de prioridade. Na medida em que sua execução introduziu boas práticas e quebrou velhos paradigmas, acabou por permitir que outros projetos de eixos diferentes da gestão, como por exemplo

Mobilidade Urbana, tivessem a coparticipação da sociedade. Outro fator importante foi a ampliação substancial das atividades do Observatório Social no Município, estreitando laços para que outras atividades correlatas a transparência, como discussão na formulação de editais e aumento da participação em conselhos municipais, fossem possibilitadas.





### **Mais Acesso às Compras Governamentais**

Através da aplicação dos benefícios previstos no Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa, a Prefeitura de Timbó ampliou a participação dos pequenos negócios locais nos processos licitatórios, aumentando significativamente o número de participantes e ampliando o percentual adquirido de empresas desta categoria. Os resultados foram positivos para ambos os lados, pois as micro e pequenas empresas tem a possibilidade de serem fornecedoras do Poder Público, conquistando um importante canal de vendas neste momento de economia recessiva e a Prefeitura tem resultados positivos diretos e indiretos, aumentando a qualidade do gasto público, pois é mais fácil cobrar qualidade dos produtos e serviços fornecidos das empresas sediadas no município e, indiretamente, ganha também ao garantir maior circulação do dinheiro da municipalidade no próprio município e na região.

### **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Sala do Empreendedor e Central de Licitações da Prefeitura de Timbó

### **Equipe Envolvida**

Daniela Rosalia Witthoeft Krambeck;

Silvia Museka;

Bruna Andrade;

Maria Angélica Faggiani.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

As ações de fortalecimento das compras governamentais sobretudo junto às micro e pequenas empresas locais consolidaram importantes avanços na realização do interesse público, promovendo o engajamento dos gestores públicos e da comunidade timboense que passou a participar mais dos processos licitatórios, garantindo maior circulação dos recursos da Prefeitura na economia local e permitindo mais geração de emprego e renda. Da mesma forma, uma maior participação de empresas garante mais transparência e competitividade aos processos de compras públicas.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Havia baixa participação das empresas locais nos processos de licitação e a divulgação dos editais era apenas a obrigatória por lei. A burocracia e a falta de informação eram os principais entraves. Além disso, muitos pequenos empreendedores alegavam que se sentiam desestimulados a participar pois a concorrência com grandes empresas era muito injusta. A Lei Complementar nº 123/2006, também conhecida como Lei Geral ou Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa trouxe inúmeras vantagens para os pequenos negócios. O capítulo mais conhecido da lei é o que trata do Super Simples que facilita o recolhimento de tributos e traz importantes desonerações e desburocratizações. Contudo, outro capítulo igualmente relevante é o que trata do acesso aos mercados, trazendo benefícios que facilitam a participação das pequenas empresas nas licitações. Por isso, a Prefeitura promoveu a capacitação dos Servidores Públicos sobre os benefícios previstos no Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa e passou a prever tais benefícios nos seus editais. Por outro lado, a divulgação dos editais passou a ir muito além das publicações obrigatórios e, através da Sala do Empreendedor, passou-se a enviar malas diretas para fornecedores locais, bem como as licitações abertas são informadas à Associação Comercial, CDL e Ampe que ajudam a dar ainda mais divulgação aos certames em andamento, aumentando consideravelmente o número de empresas locais participantes.

## **Objetivos**

Possibilitar mais acesso às compras governamentais, buscando aumentar o número de micro e pequenas empresas participantes dos processos licitatórios.

Aumentar o percentual de compras governamentais realizadas de micro e pequenas empresas.

## **Justificativa**

A inserção dos pequenos negócios nas compras públicas promove o desenvolvimento territorial e garante que o processo de contratação seja mais conhecido, mais democrático e transparente.

A ampla divulgação das licitações e a previsão dos benefícios previstos para as micro e pequenas empresas tem encorajado cada vez mais os empreendedores do município a participar e assistir as licitações

### **Estrutura**

Todo o processo foi coordenado pela Sala do Empreendedor, de onde foram organizadas as reuniões, palestras e encontros entre os setores envolvidos. Também através da Sala foram organizados cursos e capacitações, em parceria com o Sebrae, oferecidos aos empreendedores do município e parceiros do projeto. O foco dos cursos foi esclarecer os benefícios previstos no Estatuto da Micro e Pequena Empresa que podem viabilizar que os pequenos negócios se tornem fornecedores da administração pública direta e indireta. Também foram oferecidas oficinas práticas de licitação para desmistificar o processo e encorajar os pequenos empreendedores que nunca haviam participado por receio da burocracia.

### **Estratégia de Implementação**

Construiu-se um plano de ação para dar maior divulgação dos processos licitatórios, sobretudo para as micro e pequenas empresas locais. As ações foram organizadas, basicamente, em quatro eixos: - Sensibilização e Parcerias: realizando palestras de sensibilização internas e externas para chamar atenção para a importância do tema, foram também realizadas parcerias com a Associação Comercial, CDL e Ampe para ampliar a abrangência do projeto; - Disponibilização de Informações: oferecendo o maior número de informações sobre licitações disponíveis para a sociedade, utilizando diversos canais de informação, site, mala direta, visitas às empresas locais, abordagem na Sala do Empreendedor; - Capacitação e Orientações Técnicas: onde buscou-se qualificar os compradores e fornecedores, oferecendo cursos e palestras para empresários locais e agricultores familiares; - Novos Processos Internos: adoção de novos procedimentos e ferramentas já baseados na concepção de fortalecer as compras governamentais das micro e pequenas empresas locais, estruturação da Sala do Empreendedor para auxiliar na divulgação das licitações e auxiliar no preparo dos envelopes e documentos das empresas interessadas, permitindo maior participação, dentre outros.

### **Atividades Implementadas**

Tudo teve início com o Planejamento das ações, através de encontros e reuniões da equipe interna com setores e departamentos envolvidos com compras e contratações públicas.

O segundo passo foram as palestras de sensibilização para o tema, chamando atenção para o impacto social positivo das compras dos pequenos negócios.

Através do Sebrae, foram realizadas capacitações e oficinas práticas de licitação, prevendo a aplicação dos benefícios das micro e pequenas empresas nos editais.

Em seguida foram iniciadas as ações de articulação com a Associação Comercial, Ampe e CDL.

Foi dedicada especial atenção para a construção de um plano de compras que foi divulgado junto à comunidade para fins de programação dos eventuais

empreendedores interessados em participar da licitação de determinados produtos ou serviços.

O número de participantes nas licitações aumentou significativamente.

A equipe segue se reunindo para continuar aprimorando o projeto, tendo sido recentemente incluído também o critério regional, conforme regulamentado no Decreto Federal nº 8.538/2015).

Atualmente a Prefeitura já compra mais de 50% do seu volume de compras de micro e pequenas empresas e o número de vencedores locais tem crescido.

### **Período de Execução**

Março de 2015 até o presente.

O projeto foi estruturado em março de 2015 e vem sendo implementado até o presente. Pretende-se que seja uma prática permanente. Uma maior inserção dos pequenos negócios locais nos certames para fornecimento de serviços e produtos à Municipalidade é muito positiva. Ganham os empreendedores que passam a ser fornecedores do Poder Público e ganha o Município, sobretudo, em mais desenvolvimento local.

### **Parcerias**

A sinergia entre os setores da Prefeitura foi priorizada. Palestras e reuniões foram realizadas com todos os setores e departamentos envolvidos com compras, licitações e contratações públicas. Também foram firmadas parcerias externas com a Associação Comercial, CDL e Ampe a fim de que estas entidades sejam multiplicadoras do processo junto aos seus associados e auxiliem a dar mais abrangência ao projeto. Outro grande parceiro do projeto foi o Sebrae que disponibilizou uma série de capacitações gratuitas tanto para os Servidores Públicos quanto para os empresários locais.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Os recursos humanos são Servidores Públicos já pertencentes aos quadros de pessoal, sendo que a maioria continua exercendo suas funções, apenas incorporaram algumas rotinas que possibilitam o bom andamento do projeto.

Houve alguns investimentos em cursos, aproximadamente na ordem de R\$ 2.300,00, pois a maioria das capacitações foram oferecidas gratuitamente pelo Sebrae.

Também foram realizados alguns gastos com impressão de material de divulgação e folders explicativos sobre o processo licitatório, na ordem aproximada de R\$ 3.000,00.

E aproximadamente R\$ 6.000,00 foram investidos para equipar e adaptar um espaço que hoje é a Sala do Empreendedor.

Recentemente foi também inaugurada a Sala de Licitações com sistema de filmagem, a um custo aproximado de R\$ 7.000,00.

## **Participação Social**

A ampla divulgação dos processos licitatórios permite um bom acompanhamento por parte dos interessados, cada vez em maior número.

Recentemente a Prefeitura estruturou também a sala de Licitações instalada no principal corredor da Prefeitura, com ampla visibilidade para quem circula pela Prefeitura e até com transmissão ao vivo pela internet dos processos licitatórios, a fim de dar total transparência aos processos.

Tudo isso para dar cada vez mais credibilidade e transparência aos processos de licitação.

## **Criatividade**

Na realidade trata-se de um projeto inovador, na medida em que é um projeto empreendedor, que visa garantir mais desenvolvimento ao município. Incentivar o empreendedorismo local, procurando dar às pequenas empresas mais chances e acesso às compras públicas, pode transformar a realidade do município a médio e longo prazo. Quando uma empresa local vence um certame o dinheiro gasto pela Prefeitura é reinvestido e reinjetado na economia da cidade. É sabido que a economia do país atravessa um período delicado, por isso, é crucial cuidar da base da economia e reter o máximo de recursos na cidade. E, por outro lado, o município tem ganhos diretos, pois aumentando o número de participantes nas compras públicas, o processo tem se mostrado cada vez mais competitivo, possibilitando a Prefeitura adquirir produtos com melhor qualidade.

## **Relevância**

Ao tentar ampliar as compras governamentais junto às pequenas empresas, sobretudo junto aos pequenos negócios locais, o impacto social é muito positivo.

A inserção dos pequenos negócios nas compras públicas promove o desenvolvimento territorial e garante que o processo de contratação seja mais conhecido, mais democrático e transparente.

A ampla divulgação das licitações e a previsão dos benefícios previstos para as micro e pequenas empresas têm encorajado cada vez mais os empreendedores do município a participar e assistir as licitações.

Além do mais, país afora, a corrupção nas licitações públicas vem sendo amplamente noticiada. Denúncias falam de conluíus e arranjos entre os participantes, visando lesar o patrimônio público. Também nesse sentido, dar mais acesso às compras governamentais, aumentando o número de participantes locais tende a inibir fraudes e conchavos, tornando a disputa mais justa e mais competitiva.

## **Resultados**

A Prefeitura estimulou a formalização dos pequenos negócios locais, pois na informalidade não poderiam ser fornecedores do Poder Público, também foram oferecidas capacitações para os empresários e empreendedores locais e foram concedidas isenções para os microempreendedores individuais. Por outro lado, foi muito importante também preparar os funcionários públicos responsáveis pelas

compras, contratações e licitações a fim de que compreendam a importância de realizar compras locais e apliquem os benefícios previstos na Lei Complementar nº 123/2006 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa).

Apesar do projeto estar em implementação há apenas 1 ano, os primeiros resultados já comprovam seu sucesso. No início de 2015, pouco mais de 10% do volume licitado pela Prefeitura de Timbó era vencido por micro e pequenas empresas. Um ano depois, este percentual já ultrapassa os 50%, sendo que mais da metade dos certames já estão sendo fornecidos por micro e pequenas empresas.

### **Potencial para se Tornar Referência**

Dar mais acesso aos pequenos negócios nas compras públicas não é algo inédito, nem se trata de um favor da Administração Pública. É uma previsão legal, constante no Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa, contudo, na prática, nota-se que esta é uma prerrogativa pouco implementada, sobretudo nos municípios pequenos. Todavia, é justamente nos menores municípios que se torna ainda mais importante promover a inserção dos pequenos negócios nas compras públicas, pois trata-se de uma política que pode, acima de tudo, contribuir com o desenvolvimento destas cidades. A Sala do Empreendedor da Prefeitura de Timbó já recebeu, inclusive, algumas visitas técnicas de municípios vizinhos para conhecerem as ações e estratégias de implantação do programa de compras públicas com foco nas pequenas empresas locais.

### **Aprendizagem**

Pudemos perceber o quanto mais democrático e transparente pode ser o processo licitatório, com um maior número de participantes, sobretudo, com um maior número de participantes locais, pois estes, ainda que não vençam o certame, tem interesse em que a Administração Pública faça bons negócios, afinal, enquanto munícipes, é de cada um deles também o dinheiro que está sendo desembolsado pela Prefeitura. E quanto mais qualidade tiver esse gasto, tanto melhor para toda a comunidade timboense. O maior número de participantes locais também tem afastado aquelas empresas oportunistas, que se profissionalizam em participar de licitações Brasil afora e fornecem produtos de péssima qualidade. Em vários pregões presenciais presenciam-se também questionamentos dos participantes locais quanto à qualidade do produto, já que pelo conhecimento do ramo que possuem, consideram impossível o fornecimento do produto nos critérios especificados pelo preço que tentam propor.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

Neste momento de economia incerta e um pouco recessiva, se torna ainda mais importante reter os recursos da Prefeitura circulando na economia local. Assim sendo, intensificou-se a divulgação dos processos licitatórios na cidade de Timbó, contando com o auxílio da Associação Comercial, Ampe e CDL que também estão ajudando na divulgação e incentivando seus associados a participarem mais, já que o Poder Público pode ser um importante cliente nesse momento econômico que

estamos atravessando. Igualmente, a Prefeitura firmou parceria com o CDL para realização de campanha de valorização do comércio local, a fim de despertar nas pessoas a conscientização de que comprando na cidade estão ajudando na geração de emprego e renda e o dinheiro dos impostos gerados retorna em forma de mais saúde, mais educação e mais infraestrutura.





## **Policiamento Orientado a Soluções de Problemas: CONSEG**

O Policiamento Orientado a Soluções de Problemas é um modelo de gestão racional, objetivo e acessível, com foco sobre as causas dos problemas, que permite edificar soluções para problemas complexos e repetitivos de ordem pública. A prática de gestão foi desenvolvida a partir de 2012, no bairro Centro de Florianópolis, no Conselho Comunitário de Segurança do Centro-CONSEG, possibilitando que ações e resultados eficientes, eficazes e efetivos pudessem ser alcançados. Trata-se de modelo de gestão composto por quatro fases: a Identificação do problema, a Análise (da causa) do problema, a Resposta (às causas) e a Avaliação, conhecido pelo mnemônico IARA. Convém lembrar que essa metodologia já é desenvolvida em outros países, como Inglaterra e Estados Unidos da América, destacando-se por ser acessível e de fácil compreensão e implementação. A esse método, agregou-se a filosofia de polícia comunitária, sedimentando-o como instrumento para construção compartilhada das soluções de ordem pública.

### **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Diretoria Câmara de Dirigentes Lojistas-CDL;  
Diretoria de Segurança Cidadã-SSP;  
Colégio Catarinense; SESCON-SC;  
Ministério Público Estadual-MP;  
Convention & Visitors Bureau;  
Associação Amigos do Parque da Luz;  
4º Batalhão de Polícia Militar.

## **Equipe Envolvida**

Hélio Leite; Ricardo Campos; Elídio Sinzato; Daniel Paladino; Luiz Ricardo Duarte; Silvio Bleyer; Fernando Baldissera; Emília Uda; Humberto Freccia; Cristiano Jung; Carlos Stadler; Thiago Augusto Vieira.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

O POSP possibilita aprimorar a gestão por governança dos CONSEG's. Isto porque a ausência de uma metodologia no gerenciamento dos serviços dos CONSEG's faz com que energias sejam desperdiçadas, as estratégias sejam inadequadas e os objetivos não sejam alcançados, gerando perda de legitimidade e enfraquecimento do CONSEG. O POSP somado à Polícia Comunitária possibilitou ao CONSEG uma gestão que permitiu concretizar o seu propósito, rompendo com a lógica de enxergar o CONSEG como “balcão de reclamação”, com raras ações e poucos resultados materializados. Noutras palavras, o POSP pautado na Polícia Comunitária conferiu um caminho aos atores envolvidos para construir de maneira legítima e transparente soluções para problemas complexos de ordem pública. A prática implementada aprimorou os processos e sedimentou uma gestão de corresponsabilidade que alcançou uma maior qualidade dos serviços públicos prestados. Desta maneira, a gestão do CONSEG-Centro passou ser referência para outros CONSEG's.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Atualmente, os CONSEG's atingem seu objetivo de estreitar os laços e estabelecer vínculos de confiança entre os atores envolvidos, porém no que toca ao desenvolvimento de políticas públicas e de ações, salvo algumas exceções, nota-se que os CONSEG's estão longe de alcançar esse objetivo. Isto porque, em sua grande maioria, são vistos como um “balcão de reclamação”, sem uma metodologia que possa orientar os trabalhos desenvolvidos. Nas reuniões de CONSEG de um lado do balcão encontrava-se a comunidade aflita pela sensação ou efetiva insegurança, cobrando políticas públicas; e de outro, os órgãos estaduais de segurança tentando conferir isoladamente respostas para os problemas de segurança. Desta forma, para que se rompesse com essa lógica e a comunidade e os policiais pudessem compartilhar e ser corresponsáveis na construção de soluções, implementou-se o POSP sustentado na Polícia Comunitária. Assim, abandonou-se o modelo “balcão de reclamação”, em que de um lado estava o Estado provedor, e de outro a comunidade em postura passiva recebendo um produto.

Com o estabelecimento de parcerias e uma abordagem compartilhada, foi possível alcançar soluções eficazes, eficientes e efetivas para problemas de ordem pública. Pontua-se que o POSP possibilitou ainda maior transparência, angariando legitimidade da comunidade, e o atendimento policial ampliou seu espectro para um controle também qualitativo e não apenas quantitativo da atuação. A satisfação do cidadão passou a ser variável a nortear a prestação do serviço policial militar.

## **Objetivos**

- Desenvolver um modelo de gestão para o CONSEG que permita construir políticas públicas e soluções para problemas de ordem pública;
- Implementar a gestão por governança para que a responsabilidade seja compartilhada por outros atores impactados ou envolvidos com o problema;
- Proporcionar uma gestão técnica, legítima e transparente ao CONSEG.

## **Estrutura**

A prática foi desenvolvida no CONSEG-Centro que congrega a comunidade e várias entidades públicas e privadas. Trata-se de um modelo de gestão que não necessita de grande aporte de estrutura. As reuniões de trabalho eram desenvolvidas nas sedes das entidades que compunham o CONSEG-Centro. Utilizava-se ainda a Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) como estrutura sede do CONSEG-Centro. A prática era coordenada pelo representante nato da Polícia Militar no CONSEG-Centro, à época, Tenente PM Thiago Augusto Vieira, tendo como área de conhecimento a gestão dos problemas de ordem pública. Adotou-se como linhas de ação o fortalecimento de parcerias; a participação e a responsabilidade compartilhada nas ações de preservação da ordem pública; a coparticipação de entidades públicas para que assumam suas responsabilidades estatuídas em lei; a priorização técnica das demandas sociais e o estabelecimento de ações legítimas e transparentes através do planejamento compartilhado.

## **Estratégia de Implementação**

Iniciou-se com uma sensibilização dos integrantes do CONSEG-Centro para compreender todo o processo.

Aplicou-se uma metodologia participativa para desenvolvimento dos trabalhos para estimular a participação de todos no processo. Os membros do CONSEG-Centro aplicaram o questionário identificador de problema nos seguintes segmentos: hotéis, bares e restaurantes; moradores e condomínios; comércio; escolas; entidades; escritórios e clínicas; e transeuntes.

Fortaleceram-se parcerias e vínculos entre os atores envolvidos, inclusive nos vínculos informais.

Mobilizou-se para que as ações seguissem o foco almejado e o planejamento das ações.

Desenvolveu-se Grupos de Trabalho, definindo responsáveis para as ações a serem desenvolvidas.

Destacou-se as ações (divulgação por redes sociais) e se comemorou conquistas, inclusive as pequenas conquistas no desenvolvimento do processo.

## **Atividades Implementadas**

Desenvolveu-se a prática por três anos, de 2012 a 2015.

1º Semestre 2012 – Sensibilização dos integrantes do CONSEG-Centro sobre a metodologia a ser desenvolvida. Coleta de dados junto à comunidade sobre os problemas de ordem pública. Tabulação e priorização das demandas (Matriz GUT).  
2º Semestre 2012 – Análise da causa do problema que foi priorizado, problemas relacionados a pessoas em situação de rua. Problemas relacionados a pessoas em situação de rua: Reunião com o Comitê da População de Rua. Estabelecimento do Plano de Ação. Elaboração e divulgação da cartilha educativa sobre pessoas em situação de rua. Reunião com o Ministério Público sobre o tema. Desenvolvimento de Ronda Noturna Cidadã.

1º Semestre 2013 – Problemas relacionados a pessoas em situação de rua: Desenvolvimento da campanha educativa. Coluna em Jornal. Identificação de imóveis abandonados. Ronda Cidadã. Imóveis revitalizados, demolidos ou lacrados. Reunião com Secretaria de Assistência Municipal. Reunião com a Comcap sobre coleta de lixo.

2º Semestre 2013 – Problemas relacionados a pessoas em situação de rua: Desenvolvimento da campanha educativa – Flyer sobre Moradores de Rua. Identificação de imóveis abandonados. Ronda Cidadã. Imóveis revitalizados, demolidos ou lacrados. Reunião com a Comcap.

1º Semestre 2014 – Problemas relacionados a pessoas em situação de rua: Identificação de imóveis abandonados. Ronda Cidadã. Imóveis revitalizados, demolidos ou lacrados. Avaliação.

Furtos e roubos a comércio: Identificação do segundo problema priorizado no POSP, furto e roubos em comércio. Identificação do Problema. Análise das causas de furto e roubo no Comércio. Plano de Ação. Elaboração da Cartilha educativa sobre prevenção comercial.

2º Semestre 2014 – Problemas relacionados a pessoas em situação de rua: Ronda Cidadã. Imóveis revitalizados, demolidos ou lacrados. Reunião com o Diretor da Comcap, estabelecendo estratégias para coleta de lixo, uso de veículos elétricos e definição de horários.

Furtos e roubos a comércio: Elaboração da Cartilha de Prevenção Comercial. Coluna em Jornal. Campanha educativa. Adoção da Cartilha para todo Estado de Santa Catarina.

1º Semestre 2015 – Furtos e roubos a comércio: Campanha educativa - Cartilha de Prevenção Comercial. Avaliação.

Problemas relacionados a pessoas em situação de rua: Identificação de imóveis abandonados. Ronda Cidadã. Imóveis revitalizados, demolidos ou lacrados. Coleta de lixo regularizada (veículos elétricos). Avaliação.

Parque da Luz: Identificação do terceiro problema priorizado no POSP, problemas na localidade do Parque da Luz. Reunião com a Associação de Moradores Locais. Reunião com o Ministério Público.

2º Semestre 2015 – Parque da Luz: Identificação do Problema. Análise das Causas. Plano de Ação. Estabelecimento de Rede de Vizinhos Solidários.  
Furtos e roubos a comércio: Campanha educativa - Cartilha de Prevenção Comercial.

## **Período de Execução**

Desenvolveu-se a prática por três anos, de 2012 a 2015.

1º Semestre 2012 – Sensibilização dos integrantes do CONSEG-Centro sobre a metodologia a ser desenvolvida. Coleta de dados junto à comunidade sobre os problemas de ordem pública. Tabulação e priorização das demandas (Matriz GUT).

2º Semestre 2012 – Análise da causa do problema 1. Estabelecimento do Plano de Ação.

Implementação respostas problema 1.

1º Semestre 2013 – Operacionalização das Respostas do Problema 1.

2º Semestre 2013 – Operacionalização das Respostas do Problema 1. Avaliação.

1º Semestre 2014 – Operacionalização das Respostas do Problema 1. Avaliação.

Identificação do problema 2. Análise das Causas de furto e roubo no Comércio. Plano de

Ação. Operacionalização das respostas problema 2.

2º Semestre 2014 – Operacionalização das Respostas do Problema 1. Avaliação.

Operacionalização das respostas problema 2.

1º Semestre 2015 – Operacionalização das Respostas do Problema 1. Avaliação.

Operacionalização das respostas problema 2.

Identificação do problema 3. Análise das Causas.

2º Semestre 2015 – Operacionalização das respostas problema 2. Avaliação.

Plano de Ação do problema 3. Avaliação.

## **Parcerias**

As parcerias são a chave de todo esse processo, pois a solução dos problemas complexos, entendendo esses como aqueles que perduram ao longo do tempo e impactam diversos atores sociais, só é possível com o estabelecimento e fortalecimento de parcerias. As parcerias são fundamentais para construir e implementar soluções, pois através delas esforços se somaram e financiamentos de ações foram possíveis. Um exemplo claro da parceria diz respeito a imóveis abandonados que foram identificados como causas de problemas de ordem pública. Pontua-se que a intervenção para esse problema, de praxe, dava-se de maneira isolada e o atendimento era remetido à PMSC. A resposta policial militar caracterizava-se por ser reativa, agindo sobre as consequências. Não havia uma comunicação efetiva entre os atores impactados pelo problema, bem como inexistia parcerias e cooperação. A atuação compartimentada, a transferência de responsabilidade e a ausência de laços de confiança eram algumas das características que marcavam a tentativa de solução de problema. Entretanto, com o estabelecimento de parcerias, a Identificação dos Imóveis Abandonados era realizada pela Polícia Militar em conjunto com o CONSEG-Centro. Formalmente,

via ofício, a lista dos imóveis abandonados com endereço e foto é encaminhada ao Ministério Público. Realiza-se a inspeção integrada dos imóveis abandonados com a participação de integrantes do CONSEG-Centro, da equipe da Secretaria de Assistência Municipal, do Ministério Público e da Polícia Militar. Durante a inspeção, realizam-se simultaneamente as atividades das equipes de abordagem de rua e assistência municipal que ofertam a rede de serviços às pessoas em situação de rua. Próximo passo, de posse do levantamento dos imóveis abandonados e dos dados colhidos durante a Ronda Noturna Cidadã, o parquet instaura um Inquérito Civil e notifica os proprietários para comparecer na Promotoria. Há a proposição de um Termo de Ajustamento de Conduta-TAC, que ao não ser cumprido, traz previsão de multa diária. Caso não ocorra a aceitação do TAC, o Ministério Público propõe uma Ação Civil Pública. O proprietário então assume a responsabilidade de revitalizar, demolir ou lacrar o imóvel abandonado. Por fim, a Polícia Militar monitora o imóvel depois da intervenção do proprietário, com operações conjuntas e com apoio de outros órgãos ou entidades, a citar, a Companhia de Melhoramentos da Capital responsável pela remoção de resíduos e limpeza pública. Destaca-se que a partir da parceria estabelecida entre Secretaria Municipal de Assistência Social, Ministério Público Estadual, PMSC e CONSEG-Centro, conseguiu-se solucionar 86% dos 29 imóveis abandonados identificados. Essa foi uma ação desenvolvida a partir do POSP no CONSEG-Centro, que enquanto ferramenta de gestão traz como premissa o fomento de parcerias e atuação por rede.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Os recursos humanos envolvidos são os integrantes do CONSEG-Centro, enquanto que os recursos financeiros são captados a partir de parcerias conforme a ação a ser desempenhada.

Neste sentido, por exemplo, a Secretaria de Segurança Pública financiou a elaboração da cartilha de prevenção a comércio (R\$ 3.900); o Colégio Catarinense financiou o Flyer sobre Pessoas em Situação de Rua (R\$ 1.444). Importante salientar que os CONSEG's não dispõem de orçamento próprio, sendo seus participantes voluntários.

### **Participação Social**

A participação social é inerente aos CONSEG's. O que se realizou com a prática foi a implementação de um modelo de gestão que, sendo acessível, simples e objetivo, permitisse congregiar os interesses comunitários e construir soluções para problemas de ordem pública. Importante dizer que as demandas ou os problemas a serem trabalhados pelo CONSEG-Centro deram-se a partir da participação social com o preenchimento de questionários, coletados junto à comunidade, conforme a ferramenta apropriada para cada segmento social. Destarte, para que se possa elucidar essa participação social, estabeleceu-se como fundamental chamar e mobilizar os membros do CONSEG e os mais variados segmentos atores da vida no bairro Centro de Florianópolis, descentralizando a tomada de decisão e sedimentando a corresponsabilidade de todos. Essa fase de identificação do



problema trouxe como objetivo a aplicação de 60 questionários em cada um dos mencionados segmentos, totalizando 420 questionários. Torna-se importante registrar que a aplicação dos questionários se deu de maneira diferenciada em cada segmento, buscando usar a estratégia de mais acesso ao público alvo. Dessa maneira, utilizaram-se de visitas e entrevistas nos segmentos de hotéis, bares e restaurantes; de moradores e condomínios; e de escolas. Por outro lado, usou-se dos cadastros existentes nas entidades representativas para enviar mala direta para colher informações das entidades e dos escritórios e clínicas. O comércio utilizou do serviço de telemarketing para colher as informações. Por fim, no segmento transeunte, fez-se uma pesquisa de campo entrevistando e conversando informalmente com pessoas que transitavam em vias públicas do Centro de Florianópolis. Trouxe-se como exemplo a fase de identificação do problema, mas o desenvolvimento de toda a prática está sustentado pela participação social. Ademais, o desenvolvimento do POSP teve como facilitador o representante nato da Polícia Militar, porém a caracterização e priorização do problema, a análise da causa, a construção das respostas e a avaliação foram realizadas por todos os integrantes do CONSEG-Centro, que apresenta um grupo bastante heterogêneo, podendo ser visto como uma representação simbólica da sociedade. A comunidade ainda pode acompanhar ou participar das reuniões e ações definidas a partir do POSP, as quais são públicas. O CONSEG-Centro, além de uma fanpage, utiliza dos veículos de comunicação para divulgar e disseminar suas práticas, tendo representantes do CONSEG-Centro participado de mesas redondas e entrevistas em diversas emissoras. A filosofia de Polícia Comunitária que está a orientar as ações do POSP traz como premissa essencial à participação social, de modo que o cidadão deixa de ser mero receptor de um produto, e passa a ter voz ativa na construção desse produto, qual seja, a segurança pública.

## **Criatividade**

O POSP é uma inovação no âmbito da administração da segurança pública no Brasil. Há de se pontuar que existem alguns materiais na literatura brasileira versando sobre a teoria, mas no que se refere à aplicação da metodologia como instrumento para a construção de soluções dos problemas de ordem pública, desconhece-se outra prática. O POSP é uma metodologia que está sustentada na adequação das respostas para com as causas do problema. Os atores possuem liberdade para criar a melhor solução para cada caso. Casos similares servem como elemento de estudo, mas não se constituem verdades absolutas. Por exemplo, para resolver um problema de tráfico de drogas, os atores devem considerar o contexto de cada local, o que poderá acarretar em respostas totalmente diferentes. "Não existem receitas de bolo". Os atores devem explorar suas criatividade para aplicar medidas tradicionais e não-tradicionais. Sem dúvida, a prática em comento é inovadora no contexto da segurança pública.



## **Relevância**

O POSP se estabelece como resposta à necessidade dos CONSEG's quanto à gestão dos trabalhos. Hoje, essa gestão é praticamente inexistente. Desta forma, considerando a necessidade de se firmar serviços de excelência no âmbito da segurança pública, bem como considerando a importância do CONSEG como mecanismo de governança, o POSP se sedimenta como relevante modelo de gestão para os CONSEG's. Podendo ainda ser difundido pela administração pública, servindo de base para construção de modelos de gestão eficazes, eficientes e efetivos. O POSP ao estabelecer uma metodologia direcionada a cada tipo de problema, possibilita que em diferentes realidades e contextos o método seja implementado.

## **Resultados**

Foram três problemas trabalhados, salientando que esses são problemas de alta complexidade:

### **1) Problemas relacionados às pessoas em situação de rua**

- Elaboração e divulgação de cartilha educativa (10.000)
- Elaboração e divulgação de flyer (10.000)
- Revitalização ou demolição de 86% do imóveis abandonados
- Ampliação do serviço de assistência municipal (100% a equipe)
- Adequação do serviço de coleta de lixo, promovendo ações conjuntas, utilizando-se carros elétricos que potencializaram a coleta, promovendo campanha educativa
- Rondas Noturnas Cidadãs para ofertar serviço de assistência e identificar imóveis abandonados

### **2) Roubo e Furto a Comércio**

- Vistorias em comércio preventivas para identificar vulnerabilidades
- Palestras educativas para comerciantes
- Elaboração e Campanha de Cartilha educativa (20.000)
- Policiamento Ostensivo a pé

### **3) Parque da Luz**

- Policiamento direcionado no local (setor específico de policiamento)
- Implementação da Rede de Vizinhos Solidários, com comunicação própria e específica com o policial do setor.

Os resultados significativos, em especial ao se falar em ações de governança, foram objetos de visita técnica realizada por representantes da SENASP e peritos da Polícia do Japão.

## **Potencial para se Tornar Referência**

Há um potencial incrível dessa prática de servir de referência. Aliás, no âmbito da administração pública de Santa Catarina a gestão do CONSEG-Centro já se tornou referência, quer pela construção compartilhada, quer pelo fortalecimento de parcerias e os resultados alcançados. Trata-se de uma prática de baixo custo, sem a necessidade de uma estrutura considerável para sua implementação. Aspecto fundamental é a capacitação de líderes comunitários e profissionais da segurança

pública para que atuem como coordenadores/facilitadores dos serviços desenvolvidos. Por ser um método simples, objetivo e acessível, acredita-se que seja de fácil disseminação, devendo-se optar inicialmente por problemas sem grande complexidade, para que se compreenda melhor o POSP.

Há de se pontuar que as ações e a gestão do CONSEG-Centro já estão a expandir para novos horizontes, tendo inclusive sido objeto de visita técnica da SENASP e de peritos japoneses para o desenvolvimento da filosofia de polícia comunitária.

### **Aprendizagem**

Apreendeu-se que soluções podem ser construídas a partir da junção de esforços e que a participação social é fundamental para construir uma prestação de serviço público de maneira legítima. Apreendeu-se que a mobilização social é fator chave no processo de construção de soluções para a coletividade e que é de difícil operacionalização. Apreendeu-se que manter os atores motivados e engajados é um processo difícil, por diversos motivos, dentre eles, porque a realidade é dinâmica e se pretende resultados imediatos. Apreendeu-se que as ações no âmbito da segurança pública devem ser contínuas; a continuidade da ação é fundamental para o alcance de resultados efetivos.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

A prática está intimamente relacionada com outras iniciativas da instituição, isto porque no âmbito do CONSEG e da Polícia Militar a articulação e o fortalecimento de parcerias se constituem premissas institucionais. Pode-se dizer que a prestação do serviço de segurança pública busca cada vez mais por uma gestão de qualidade e resultados mais eficazes e eficientes, tendo no CONSEG um instrumento fundamental para construir e fortalecer vínculos entre polícia e comunidade, e mais que isso, contribuir para soluções dos problemas de ordem pública. O POSP surge como metodologia de gestão aos CONSEG's (que hoje é precária), bem como possibilitar a implementação de ações e o alcance de resultados eficazes e eficientes. Nesse pensar, o POSP se enlaça com a filosofia de Polícia Comunitária que está a nortear o pensar e o agir das forças policiais catarinenses.



## **Planejamento e Orçamento Democráticos (PODe)**

A prática proposta intervém no processo de elaboração do planejamento orçamentário municipal, cuja elaboração é formal e contábil, em cumprimento às obrigações legais, sem contemplar a participação social e a visão estratégica de curto, médio e longo prazo. A partir da vontade política da administração atual, adota-se uma mudança radical de metodologia, integrando as diferentes áreas governamentais com as demandas da sociedade, em amplo processo de participação em sua elaboração, monitoramento e avaliação. São previstas várias etapas, iniciando-se pelas audiências públicas comunitárias nas áreas urbana e rural, abertas à toda a população, e com os diferentes segmentos sociais que compõem a sociedade civil organizada, com levantamento e discussão das demandas ou proposições, que ao final, serão convertidas em ações e programas. Serão eleitos conselheiros comunitários e por entidades, que irão compor o Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos, com ampla representatividade e instância máxima e permanente do processo participativo. A população do município será a grande beneficiária deste processo democrático, que não somente definirá as prioridades de políticas públicas e de alocação de recursos orçamentários ou do modelo de desenvolvimento desejado, mas que implica na responsabilização dos diferentes atores sociais, na mudança de atitudes, competências e práticas de participação, que fortaleçam as relações institucionais, comunitárias, coletivas e de gestão.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

A prática tem como proponente a Prefeitura Municipal de Chapecó.

## **Equipe Envolvida**

Luciano José Buligon, Nemésio Carlos da Silva, Izabel Cristina de Quadros, Fernanda Danielli, Leandro França, Fernando Cordeiro dos Santos, Fernando Jorge Brunn Mattos, Roberto Zolet, Geralci Ampolini, Pedro Milton Golfe, Ricardo Cavalli, Caroline Constanci Betanin, Wilson Lobo de Carvalho, Margarete Farezin, Diógenes Lang, Tatiane Cristine Bodigheimer, Roselaine Barboza Vinhas, Claudiomiro do Amaral, Maria de Lurdes Seben, Valdir Crestani, Leila Janine Antonini de Souza, Nédio Luiz Conci, João André Patussi, Igor Antonio Giroto, Rodrigo Antonio Folle, Max Well de Lima Ramos, Alamir dos Santos Winckler, Clair Carlos Giachin, Vanessa Hubner Giroto, Fabio Eckert, Cleide Cerezolli, Alcebíades Santos, Luciano da Luz.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

A prática proposta estabelece um novo paradigma de gestão e de planejamento orçamentário através de um processo amplo e transparente, integrando as políticas setoriais e participação social em todo o seu ciclo, consolidando a democracia e o capital social do município, não somente pela obrigação constitucional, mas pela necessidade que os municípios têm de racionalização dos insuficientes recursos públicos frente à grande e crescente demanda de ações e serviços reclamados pela sociedade.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

A temática da prática proposta contempla a Gestão pública, mais especificamente o Planejamento Governamental e Orçamento Público municipal. A administração municipal, com o intuito de promover ações de desenvolvimento local, com a ampliação e fortalecimento de políticas públicas, contando com a participação e o empoderamento da população, reconhece a necessidade de mudanças no processo de planejamento com a inclusão da sociedade, construindo uma relação permanente entre a economia, a sociedade e a política. A administração municipal atual acredita que a implantação de um processo de planejamento e orçamento democráticos pode ser uma das ferramentas de intervenção social, de encontro ao futuro de desenvolvimento desejado. Relacionados ao problema central, na elaboração do planejamento e orçamento municipal que repercute em ações de desenvolvimento local e regional, foram definidos como nós-críticos ou pontos de enfrentamento a serem abordados na prática de intervenção:

- a) As leis orçamentárias são elaboradas como peças formais e contábeis, apenas com o objetivo de cumprimento das obrigações legais, não cumprindo função estratégica de desenvolvimento local e regional;
- b) A sociedade não participa diretamente na definição de programas ou ações previstas nas leis orçamentárias;
- c) Inexiste uma articulação/integração de programas e ações previstas nos diferentes planos setoriais com os programas previstos nas leis orçamentárias;

d) Os planejamentos e orçamentos não apresentam indicadores de avaliação dos programas ou ações previstas;

e) A administração não presta contas dos resultados/indicadores dos programas ou ações executadas;

f) Identifica-se a necessidade de se constituir um fórum ou instância coletiva representativa de todos os segmentos sociais e comunitários, como interlocutor com o Poder Executivo, na programação, monitoramento e reavaliação permanentes das políticas públicas. Encontramos diferentes metodologias implantadas em municípios brasileiros: algumas que reduzem a participação da sociedade no estabelecimento de prioridades em parte do orçamento (investimento) ou em que apenas são apresentadas demandas de determinadas regiões, sem a garantia de sua execução; outras em que são convidadas a participar de audiências de apresentação das leis orçamentárias, com rubricas genéricas de programas; outras que envolvem algumas fases do ciclo orçamentário.

Para a atual administração municipal, a gestão pública contempla o planejamento, a execução, a avaliação e a adoção das medidas necessárias de correção, de forma contínua e permanente. Por exemplo, a identificação das demandas e prioridades deve ocorrer de forma dialogada entre a sociedade, no seu espaço local, com as suas particularidades, sem qualquer tipo de constrangimento e de forma franca, com a presença de todo o governo e não com representantes enviados com esta finalidade. Assim, considerando os nós críticos e problemas apresentados, aliados a vontade política da administração em construir um processo amplo e democrático de participação social, propôs-se uma prática de intervenção que contempla a integração das políticas setoriais, e a participação da sociedade em todo o ciclo de gestão, de forma a consolidar a democracia e ampliar o capital social do município, e conseqüentemente o seu desenvolvimento. A concepção de desenvolvimento, aqui mencionada, contempla dimensões e dinâmicas que vão além da visão de crescimento, como as dimensões econômica, social, cultural, ambiental, e também político-institucional. O processo de desenvolvimento deve gerar oportunidades sociais e a melhoria da qualidade de vida da população

## **Objetivos**

Implantar metodologia de intervenção ativa e descentralizada nos processos de governação local, garantindo a participação dos cidadãos e das organizações da sociedade civil na definição sobre a afetação e controle social dos recursos e políticas públicas municipais, de forma transparente; Fomentar a participação cívica e o diálogo entre os órgãos municipais, os cidadãos e a sociedade civil organizada, permitindo a definição dos problemas e programas a serem priorizados e o desenvolvimento de atitudes, competências e práticas de participação, que fortaleçam as relações comunitárias e coletivas; Sensibilizar os atores sociais municipais para construção de uma visão de futuro sobre a cidade e seu território, com um sistema de gestão pública democrático, estratégico, integrado e participativo, na elaboração, monitoramento e avaliação do planejamento e

orçamento municipal; Constituir um canal permanente, com grande representatividade da sociedade civil, na interlocução com o poder público.

## **Estrutura**

A prática tem a Gestão pública como linha central, com a qualificação do processo de planejamento orçamentário municipal. Para além desta linha de ação, destacam-se como princípios e ações essenciais derivados desta prática: a promoção da participação efetiva da comunidade e do exercício ativo da cidadania na definição de políticas públicas; o fortalecimento do poder local; a gestão participativa e democrática, descentralizada, compartilhada, intersetorial e solidária no estabelecimento de diretrizes, objetivos e metas da administração municipal, especialmente relacionados à definição e execução dos programas e ações governamentais; e a ampliação do controle social e empoderamento da sociedade, através de mecanismos de planejamento na definição de prioridades, no monitoramento, fiscalização e reavaliação das políticas públicas e de prestação de contas, além da transparência das políticas públicas. Para o desenvolvimento da prática proposta, estão envolvidas todas as áreas da administração, não somente no atendimento das demandas imediatas, urgentes ou de curto prazo e na programação dos serviços públicos em cada comunidade, como na inserção de prioridades demandadas nos respectivos Planos setoriais e planejamentos orçamentários. A partir da livre manifestação das propostas ou demandas da comunidade, cujos problemas, que em sua maioria, exigem a integração de ações de diferentes áreas do governo em sua resolução, a gestão é forçada a construir uma estratégia intersetorial, melhorando a comunicação e a articulação entre os seus atores, superando com isto a fragmentação organizacional, muito comum nas administrações públicas. A prática em execução está vinculada diretamente ao gabinete do Prefeito Municipal, sendo uma política prioritária de governo, que exige a presença de todas as áreas nas etapas previstas e cuja intencionalidade é convertê-la em política de Estado. Estrutura-se a partir da determinação e vontade política da administração em criar todas as condições objetivas de participação da sociedade na construção de políticas públicas. A equipe responsável pela coordenação realiza a gravação em áudio e registro em ata de todos os momentos, que serão utilizados nas etapas seguintes, bem como remete à Secretaria de Coordenação de Governo e Gestão as demandas de curto prazo para as devidas respostas ou ações da administração. Trata-se, portanto, de uma estrutura e fluxo simples, diante das dimensões que contempla a construção do planejamento orçamentário, que pretende empoderar a população no exercício cidadão de planejar e monitorar os planos orçamentários, envolvendo as receitas e despesas públicas, além de provocar os agentes políticos no exercício do diálogo e de integração das políticas públicas.

## **Estratégia de Implementação**

São previstas várias etapas no processo de elaboração desta prática, combinando diferentes ferramentas metodológicas ativas, como o Planejamento Estratégico Situacional, Análise de cenários e Matrix SWOT, audiências públicas, oficinas



temáticas e conferência e instituição do Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos.

**1) Etapa Preparatória:** Fundamentação jurídico-legal do processo e formação e sensibilização do Executivo Municipal e das equipes sobre a metodologia do planejamento estratégico, voltado à elaboração do planejamento orçamentário municipal;

**2) Etapa "Ouvindo nosso Bairro", Você conhece, você decide!:** Audiências públicas comunitárias em todos os bairros e linhas do interior do município, e com as entidades organizadas em seus diferentes segmentos, conselhos gestores, com a escolha de conselheiros que irão compor o Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos, instância maior do processo;

**3) Etapa Diagnóstica e Situacional:** A partir desta etapa a participação da sociedade ocorre através do Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos, com apresentação, discussão e validação do levantamento técnico de dados quantitativos e qualitativos obtidos em fontes primárias e secundárias, programas constantes do Plano Plurianual Municipal e Planos setoriais, além de análise situacional e elaboração de mapa inteligente;

**4) Etapa Explicativa:** Oficinas com todos os atores sobre a base legal, planejamento estratégico, a função social da cidade, constituição e composição dos orçamentos municipais, seleção e análise dos problemas e demandas levantadas e responsabilidades dos diferentes atores e instituições municipais;

**5) Etapa Estratégica:** Oficinas com aplicação de ferramentas metodológicas e de análise de cenários. Nesta etapa, a equipe econômica do município apresenta e define as disponibilidades de recursos orçamentários previstas para o próximo quadriênio, de forma objetiva e detalhada das receitas e das despesas comprometidas por órgão/programa, de forma compreensível à sociedade. São definidos os referenciais estratégicos da gestão em cenários de médio e longo prazo;

**6) Etapa Tático-Operacional:** Apresentação da análise orçamentária prevista para 2017 – Centenário de Chapecó, constando as prioridades gerais e setoriais do município, convertidas em projetos e programas, constando os objetivos, metas e indicadores, dentre outros, conforme as decisões resultantes das oficinas;

**7) Etapa de Validação Orçamentária:** Análise da consistência e viabilidade físico financeira da programação, validada em Conferência pública, com adequação de códigos e valores, expressos na forma de anexos, projeto de lei e mensagem, com entrega ao Poder legislativo para análise e deliberação;

**8) Etapa de Gestão Orçamentária:** criação de canais abertos com a sociedade, com transparência e acesso às informações, para acompanhamento e avaliação dos indicadores, sob controle e fiscalização do Conselho do Planejamento e Orçamento Democráticos

### **Atividades Implementadas**

Em 12 de dezembro de 2015, 24 horas após a assinatura do termo definitivo de posse do então Vice-Prefeito Luciano José Buligon ao cargo de Prefeito Municipal de Chapecó, juntamente com a Diretoria de Planejamento e Gestão, sob a coordenação



de Nemésio Carlos da Silva, foi debatida e manifestada a vontade política do atual gestor municipal em promover um amplo processo democrático e participativo para o planejamento orçamentário do Centenário de Chapecó, comemorado em 25 de agosto de 2017. A legislação determina que a proposta orçamentária seja elaborada no ano anterior a sua implementação, portanto, o orçamento de 2017 é responsabilidade da atual gestão municipal. Em 11 de janeiro de 2016, foi apresentada e validada pelo Prefeito Municipal, a prática de intervenção denominada de Planejamento e Orçamento Democráticos- PODE. No dia 15 de janeiro convocaram-se as equipes (coordenação e execução), para apresentação e discussão da proposta e a definição da agenda e cronograma. Seguiu-se a definição da logomarca da intervenção a ser desenvolvida, que passou a denominar-se pelo nome fantasia de “Ouvindo Nosso Bairro, Você conhece, Você decide! O Prefeito Municipal apresentou esta intencionalidade em reunião do legislativo. No dia 22 de janeiro, foi publicado o Decreto 32.000, que Institui o Planejamento e Orçamento Democráticos, como projeto integrante do Programa Chapecó Compartilhada, previsto no Plano Plurianual Municipal 2014-2017. A Assessoria de Comunicação assumiu a responsabilidade do processo de divulgação junto aos meios de comunicação e criação de host site junto ao site do Município, com o envolvimento das áreas de Educação, Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente e Superintendências Regionais, nas atividades de divulgação. Neste mesmo dia 22, foi realizada a Etapa Preparatória, com a sensibilização, formação e capacitação do Executivo Municipal, com a participação do Prefeito Municipal e todo o primeiro escalão de governo com a equipe de coordenação. Como temática da capacitação foi abordada a fundamentação jurídico-legal do processo e a metodologia da prática a ser implementada, além das responsabilidades de todas as áreas da administração para com o processo. Coube à Assessoria de Comunicação e à Diretoria de Planejamento e Gestão, a responsabilidade de promover o registro em áudio, assim como, do registro dos presentes e de ata de todos os momentos constantes em todas as etapas da prática. Também coube à equipe de coordenação a tabulação por área, de todas as proposições apresentadas, com encaminhamento de relatório à Secretaria de Coordenação de Governo e Gestão, para as devidas providências. No dia 26 de janeiro iniciou-se a Etapa "Ouvindo Nosso Bairro", com a primeira audiência pública comunitária, no bairro São Lucas, de um total previsto de 69. Até o momento (14 de abril), ocorreram 46 audiências públicas comunitárias, sendo 24 na área rural e 22 na área urbana, de um total previsto de 69. A duração de cada audiência é de 90 minutos, começando impreterivelmente no horário marcado, constando de uma apresentação de 15 minutos do Prefeito Municipal, contextualizando o tema do planejamento e orçamento municipal e os objetivos da prática e com apresentação de um vídeo institucional. A seguir a comunidade fica com a palavra para sua livre manifestação de ideias, críticas e demandas de ações e serviços públicos. Encerrado este momento de aproximadamente 60 minutos, o Prefeito responde aos assuntos demandados de curto, médio e longo prazo e coordena a escolha das prioridades e dos conselheiros que representarão a comunidade junto ao Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos. Nesta

etapa, o Governo, composto pelo Prefeito Municipal e os Secretários municipais ou representantes de todas as áreas da administração deslocam-se com duas vans até às comunidades, ficando proibido o uso de qualquer outro veículo público nestas atividades. Após as audiências, são elaboradas pastas individuais, contendo os registros fotográficos e de áudio, ata com as proposições, lista dos presentes, relação das pessoas que se manifestaram e conselheiros escolhidos pela comunidade. Além disso, as demandas definidas como de curto prazo ou imediatas geram o protocolo de ofícios às secretarias competentes e à Coordenação de Governo e Gestão para as devidas providências. As demais demandas caracterizadas como de médio e longo prazo serão levadas para as Etapas seguintes, que iniciam após o término da Etapa “Ouvindo Nosso Bairro”.

### **Período de Execução**

A prática iniciou efetivamente em 22 de janeiro de 2016, com a publicação do Decreto 32.000, que Instituiu o Planejamento e Orçamento Democráticos, e realizada a Etapa Preparatória, com a formação e sensibilização do Executivo Municipal e das equipes sobre a metodologia da prática. Atualmente está ocorrendo a segunda etapa, denominada de Etapa "Ouvindo Nosso Bairro", Você conhece, Você decide! Esta etapa iniciou no dia 26 de janeiro, com a primeira audiência pública comunitária no bairro São Lucas. Até o momento (14 de abril), ocorreram 24 audiências públicas comunitárias na área rural e 22 na área urbana, de um total previsto de 69. Em abril iniciam as audiências com as entidades empresariais e de trabalhadores, instituições de ensino e pesquisa, entidades profissionais e organizações não governamentais e Conselhos gestores. A previsão de término das audiências públicas é no dia 15 de junho de 2016 e o encerramento desta etapa para o final de junho, com a constituição do Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos. A partir de agosto iniciam as etapas seguintes, que culminarão com a Etapa de Validação Orçamentária no final do mês de setembro. No dia 30 de outubro ocorrerá a apresentação à Câmara Municipal do projeto de lei orçamentária anual- LOA 2017 - Centenário de Chapecó. Deste momento em diante, o Conselho passa a exercer o seu papel de controle social no monitoramento e fiscalização do projeto junto à Câmara Municipal. A partir de 2017, efetiva-se a Etapa de Gestão Orçamentária, com o novo governo, que deverá criar canais abertos com a sociedade, com acesso transparente às informações, para acompanhamento e avaliação dos indicadores, sob controle e fiscalização do Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos. A prática de gestão prevê a realização de um processo contínuo e permanente de planejamento, execução, avaliação e adequações, com a renovação do Conselho a cada dois anos, mediante processo que contemple todas as etapas

### **Parcerias**

Internamente estão envolvidas na prática, além do Prefeito Municipal e da Diretoria de Planejamento e Gestão, responsáveis pela coordenação e execução da prática, todas as áreas do governo, representadas pelos órgãos da administração direta

(Secretarias municipais: Coordenação de Governo e Gestão, Assessoria de Comunicação Social, Fazenda, Procuradoria Geral do Município, Contadoria Geral do Município, Controladoria Geral do Município, Desenvolvimento Urbano, Desenvolvimento Rural e Meio Ambiente, Desenvolvimento Econômico e Turismo, Serviços Urbanos e Infraestrutura, Habitação e Regularização Fundiária, Saúde, Assistência Social, Educação, Cultura, Juventude Esporte e Lazer, Articulação Institucional, Defesa do Cidadão), além das Superintendências Regionais da Efapi, da Região Norte e da Região Sul. A coordenação tem a responsabilidade com os agendamentos e cronograma, registro e documentação de todas as etapas, organização das demandas apresentadas com protocolo e oficialização das respectivas áreas, promoção de capacitações, dentre outras atividades. As secretarias tem a responsabilidade de participar em todos os momentos, fornecendo o suporte técnico necessário e no atendimento demandado, além de integrar-se com as demais áreas da administração municipal, estadual ou federal, na resolução de problemas. Além disso, devem compatibilizar os respectivos planos setoriais ao planejamento orçamentário municipal. A assessoria de comunicação social tem a responsabilidade com a divulgação, gravação de áudios e registro fotográfico e com a viabilização do transporte, que ocorre através de duas vans. As áreas da fazenda, contadoria, controladoria e procuradoria são responsáveis pelas etapas que envolvem a elaboração do orçamento propriamente dito, em seus aspectos legais e financeiros (leis e anexos), previsão de receitas e despesas, além da capacitação dos conselheiros. A prática, embora seja de iniciativa, coordenação e execução do poder executivo, externamente, conta com a colaboração de outros entes públicos como a Agência de Desenvolvimento Regional – Chapecó, CELESC, CASAN, Polícia Militar, no atendimento e resolução de demandas e parcerias com o poder público. Além destes, temos a participação da Câmara Municipal. Com o envolvimento de todas as entidades, comunidades e conselhos gestores nesta atividade, podemos incluí-los como parceiros e partícipes diretos desta prática

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

A prática é realizada com servidores do próprio município, efetivos e comissionados, especialmente composta por técnicos capacitados para esta atividade. A equipe coordenadora coordenou entre 2013 e 2014 a construção do Plano Diretor de Chapecó, de forma democrática e participativa, com mais de 70 reuniões ou audiências comunitárias, na maior mobilização social na elaboração de um plano municipal. O projeto de intervenção, em execução, combina a larga experiência com a aplicação de metodologias estratégicas e participativas, com a elaboração, monitoramento e avaliação de planejamentos, e com a prática em Administração Pública. Em relação aos custos previstos para todas as atividades e etapas da prática, incluindo-se a locação de duas vans para o deslocamento do governo às audiências públicas comunitárias, a gravação em áudio e apresentação de vídeo em todas as etapas e a divulgação em mídia de todo o programa, mais os custos administrativos com material de expediente e convocação dos conselheiros por meio de telefone, perfazem um total aproximado de R\$ 120.000,00. Este montante de recursos é

proveniente de receita orçamentária própria, constante do Programa Chapecó Compartilhada.

## **Participação Social**

Das oito etapas previstas na prática, somente na primeira (Etapa Preparatória) não houve a participação da população, por se tratar da organização interna da intervenção. Na Etapa "Ouvindo nosso Bairro", o governo de forma descentralizada vai até a comunidade para ouvir a população e provocá-la na identificação das demandas e na escolha de lideranças que possam representá-la na definição de políticas e recursos a serem alocados nos orçamentos, assim como no acompanhamento, monitoramento e fiscalização das ações definidas. Este é momento da participação direta de todos os cidadãos no seu espaço local e comunitário, independente de pertencer a qualquer organização social. Até este momento tivemos a escolha de 151 conselheiros, sendo 101 homens e 40 mulheres, com um total de 422 pessoas que se manifestaram apresentando propostas e demandas, e de mais de 3500 participantes. Com as próximas audiências com as entidades organizadas e com conselhos gestores, pretende-se ampliar a discussão para além das demandas específicas de cada uma, rumo ao futuro de cidade desejado, utilizando metodologia estratégica. A partir da terceira até a oitava etapa, o Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos passa a representar a sociedade em todas as atividades previstas. O Conselho, que representa a instância máxima de deliberações terá uma composição de aproximadamente 470 pessoas. Além da participação da população, temos a participação de todo o Governo, com gestores e técnicos de cada área da administração. Os vereadores são convidados para acompanhar e participar das audiências públicas comunitárias, sem a possibilidade (legal) de integrar o Conselho ou de manifestação nas audiências públicas da etapa "Ouvindo Nosso Bairro", de forma a não constranger a participação comunitária. Seguindo o fluxo legal de tramitação dos projetos de leis orçamentárias, cabem ao legislativo a análise, a apresentação de emendas e a aprovação final. Após a aprovação e publicação das leis orçamentárias, o Conselho de Planejamento e Orçamento Democráticos passa a monitorar e fiscalizar as receitas e despesas públicas e a execução das ações e programas previstos

## **Criatividade**

Hoje temos muitas experiências vivenciadas em municípios brasileiros, que preveem a participação da população no processo de elaboração do orçamento, sendo a mais conhecida como orçamento participativo. Acreditamos que esta prática é inovadora ao estabelecer e ampliar os conceitos e práticas em vigor em alguns municípios brasileiros, como: a descentralização das audiências para todas as comunidades urbanas e rurais e com a presença de todo o governo e com a condução do Prefeito Municipal; a inclusão das entidades sociais organizadas em seus diferentes segmentos e dos conselhos gestores municipais na identificação de demandas e do futuro desejado para o município; na instituição e composição ampla da representação da sociedade no Conselho de Planejamento e Orçamento

Democráticos, com papel de planejar, monitorar e avaliar as políticas públicas; a participação da sociedade em todo o ciclo orçamentário, de forma integrada e não fragmentada e a integração dos planos setoriais com as leis orçamentárias.

## **Relevância**

A partir da Constituição Federal de 1988, denominada de Constituição cidadã, ampliaram-se os espaços de participação da sociedade na formulação e controle das políticas públicas, com a criação dos conselhos gestores por área, acompanhados da exigência de constituição de planos municipais específicos, que denominamos de planos setoriais, que são aprovados pelos respectivos conselhos municipais, sem a necessidade de aprovação pelo legislativo municipal, diferentemente das leis orçamentárias (PPAM, LDO e LOA). A LRF, ao impor o equilíbrio fiscal aos gestores públicos, exigindo maior rigor na relação receita e despesa, fortaleceu os instrumentos de avaliação e controle e tratou o orçamento público como uma peça efetiva do planejamento, assumindo papel fundamental na gestão pública. Além disso, essa Lei exige a transparência da gestão pública, na definição dos programas de governo e de sua política econômico-financeira, com o incentivo à participação popular e realização de audiências públicas. Considerando este cenário político e administrativo delineado a partir da Constituição de 1988 e da LRF, passam a se configurar no país mecanismos institucionais de controle social, embora com limitações, mais transparentes e democráticos, fundamental para as democracias contemporâneas envolvendo processos de participação, de prestação de contas, de fiscalização e de acompanhamento e de transparência e publicização da gestão pública. Com os recentes movimentos dignos de registro, como a marcha dos prefeitos brasileiros cobrando maior participação na receita tributária nacional, para cobrir as despesas resultantes da ampliação de ações e serviços públicos frente às demandas sociais, e as mobilizações sociais pelas ruas de nosso país na luta contra a corrupção, em busca de maiores espaços de participação e questionamentos sobre prioridade e qualidade de gastos públicos, reforçam a relevância deste tema. Estes dois movimentos refletem a necessidade de planejamento das políticas públicas, na busca da eficácia, eficiência e efetividade da gestão e da consolidação da democracia em nosso país, principalmente com ampliação dos espaços de participação e de controle social efetivo, com transparência nas ações administrativas.

## **Resultados**

Os resultados podem ser medidos pela participação da população nas audiências públicas comunitárias realizadas, com ótimas contribuições e críticas à administração. Até o momento tivemos a participação direta de mais de 3500 pessoas nas audiências comunitárias e com mais de 400 pessoas que se manifestaram com apresentação de proposições. Estamos sendo procurados por muitas entidades organizadas que desejam agendar audiências públicas, para participar diretamente do processo de construção do orçamento do centenário de Chapecó, assim como da base estratégica municipal. Embora ainda nas etapas iniciais, o nível de satisfação positiva tem sido registrado nas manifestações

públicas, material jornalístico e em entrevistas com participantes. Muitas das demandas comunitárias de curto prazo já foram solucionadas, gerando confiança e credibilidade da prática em execução. Os resultados se refletem no interior da administração, cujas áreas passaram a dialogar mais, com integração de ações e no atendimento adequado à população.

### **Potencial para se Tornar Referência**

Não temos dúvida alguma de que esta prática tornar-se-á uma referência, especialmente pela referência regional que Chapecó ocupa, em todas as dimensões: econômica, saúde, educacional, cultural e de comunicação e pelas repercussões que a prática já está promovendo. Chapecó, por ser cidade polo regional é impactada com o ônus e o bônus destas diferentes dimensões, pois vivemos num modelo de competição e o crescimento e a migração em busca de oportunidades, especialmente de emprego e renda, de acesso aos serviços de saúde e educação, ampliam os desafios ao desenvolvimento local e regional. Práticas como esta que está sendo executada fortalecem o vínculo local e o capital social, com aumento da credibilidade e confiança da população na gestão pública.

### **Aprendizagem**

Decorrente de todas as afirmações anteriores, esta prática, embora inicial, já está contribuindo com o aprendizado e a melhoria dos processos de gestão pública, especialmente no planejamento e execução das ações de desenvolvimento local, no diálogo interno e com a sociedade, dentre os muitos aspectos positivos. Os gestores são desafiados a construir o planejamento das ações governamentais estratégicas e políticas de curto, médio e longo prazo, com metas e diretrizes devidamente quantificadas, em que prevaleça a racionalidade da demanda dos bens e serviços frente à finitude de recursos, mediante gestão democrática e promovendo políticas integradas e articuladas entre todas as áreas da administração. A sociedade e os gestores públicos serão beneficiários deste processo democrático e de aprendizagem, ao participar de forma cidadã na definição de prioridades de políticas públicas, de alocação de recursos orçamentários e do modelo de desenvolvimento desejado, refletindo-se em mudança de atitudes, competências e práticas de participação, fortalecendo as relações institucionais, comunitárias e de gestão.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

As leis orçamentárias envolvem diretamente duas instituições, o Poder Executivo, responsável pela proposição (planejamento) e posterior execução, e o Poder Legislativo, responsável pela aprovação e fiscalização. A prática em execução acrescenta diretamente a sociedade como instituição, que passa a cumprir prerrogativas e ações dos dois poderes, participando do processo de planejamento ou proposição, assim como do monitoramento e avaliação das políticas públicas definidas. Como a prática contempla muitas etapas com diferentes atores, níveis sociais, econômicos e culturais, e por se tratar de prática inclusiva e integrativa,

provoca a articulação constante entre os diferentes atores envolvidos, enriquecendo o processo democrático.





### **Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina - CPESC**

Regulamentado no final de 2013, por meio do Decreto nº 1.949, de 19 de dezembro de 2013, o Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina - CPESC foi implementado no Poder Executivo Estadual durante o ano de 2014, permitindo que unidades administrativas vinculadas a órgãos e entidades do Estado possam, com maior eficiência e transparência, realizar aquisições e contratações de despesas de pequeno vulto, extraordinárias ou urgentes. O CPESC tem a característica de modernização da administração pública, pois, além de oportunizar maior autonomia administrativa das unidades que atendem diretamente o cidadão na realização de pequenos gastos emergenciais, possibilita um maior controle financeiro e uma maior transparência quando comparado aos modelos tradicionais de suprimentos de fundos.

Os gastos com o CPESC podem ser acompanhados, em tempo real, no Portal da Transparência do Poder Executivo Estadual, permitindo consultas por órgão/entidade que utiliza essa ferramenta de gestão. A prestação de contas é automatizada, utilizando-se de informações sobre a movimentação orçamentário-financeira de cada órgão/entidade e a movimentação bancária de cada cartão.

### **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina;

Banco do Brasil;

Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina S.A. – Ciasc;

Secretaria de Estado da Educação;

Beneficiárias: órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina.

## **Equipe Envolvida**

Secretaria de Estado da Fazenda: Michele Patricia Roncalio, Roberto Mosânio Duarte de Carvalho Junior, Flávio George Rocha;  
Banco do Brasil: Sergio A. Slongo, Anita Regina Mello da Silva Stahnke;  
CIASC: Fabiano Heron Bicheski, Fabio Thomaz;  
Secretaria de Estado da Educação: Silvia Helena Barbosa, Tatiana B. Manffra de Los Santos, Juceli Vieira.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

Entende-se que a prática “Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina – CPESC” enquadra-se na categoria “Qualidade na Gestão Pública” por ser uma ferramenta inovadora para uma prática antiga, o adiantamento, previsto nas Leis Federais n. 4.320/1964 e 8.666/1993 e há muito utilizado. No entanto, por meio desta modalidade de adiantamento (CPESC), há um controle efetivo dos gastos e sua aplicação em tempo real, pois todos os gastos efetuados com o cartão, após sua efetiva compensação bancária, são disponibilizadas no Portal da Transparência do Poder Executivo Estadual. Enquanto na modalidade tradicional de adiantamento, a individualização dos gastos é conhecida apenas quando da prestação de contas e no Portal da Transparência apenas há informação sobre o servidor detentor do adiantamento. Então, além do fortalecimento da autonomia e do controle interno, o CPESC é uma ferramenta de gestão com transparência.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Para cobrir despesas emergenciais, de pequeno vulto e pronto pagamento, a administração pública está autorizada a conceder a servidores adiantamentos de recursos, também conhecidos como suprimento de fundos, observando regras e limites interpostos pela legislação.

Ocorre que nos adiantamentos tradicionais, em que os servidores públicos movimentam, por meio de cheque, contas bancárias individuais, os gastos apenas são conhecidos pela administração quando da prestação de contas, e é apenas neste momento que são visualizados os beneficiários do pagamento e se os gastos efetuados respeitaram o objetivo do adiantamento.

Por sua vez, a concessão de adiantamentos por meio do CPESC ao especificar, quando da concessão, o tipo de estabelecimento que determinado cartão pode ser utilizado, há um controle prévio sobre a aplicação dos recursos, dando mais segurança ao usuário do cartão e ao gestor público na aplicação dos recursos. Outro ponto de destaque é o conhecimento dos gastos no período de utilização do cartão, ou seja, a administração e a sociedade podem acompanhar, no Portal da Transparência de Santa Catarina, os gastos efetuados conforme estes vão sendo realizados, pois dada a integração com a rede de relacionamento do cartão, estes gastos são disponibilizados em tempo real.

Nesta base de dados, as prestações de contas dos recursos são geradas de maneira automatizada e há relatórios de acompanhamento da gestão financeira.

Outro diferencial é que durante o período autorizado para aplicação dos recursos, estes ficam aplicados e possibilitam rendimentos que são resgatados periodicamente pelos órgãos e entidades que dispõe do CPESC.

Sendo assim, a existência de controles mais efetivos durante o processo de aplicação gera maior confiança na liberação de recursos para atendimento de demandas emergenciais e de pequeno valor nas unidades administrativas, sendo disponibilizados recursos a servidores que tem contato direto com as demandas sociais, como diretores de escolas, diretores de unidades prisionais e socioeducativas, fiscais ambientais, gestores regionais de órgãos estaduais, dentre outros.

A primeira secretaria a aderir ao CPESC foi a Secretaria de Estado da Educação, disponibilizando recursos às escolas da Rede Estadual de Ensino e possibilitando que os diretores dessas unidades tenham reservas para atender demandas emergenciais. Atualmente, na educação estadual, são aproximadamente 1.100 cartões disponibilizados às gestões escolares, vinculados há uma única conta administrada pela Secretaria, e todos os gastos podem ser acompanhados na internet.

Havendo recursos para cobrir essas demandas de primeira necessidade diretamente nas unidades que atendem a população, observadas as legislações e regras vigentes bem definidas, o CPESC possibilita uma gestão eficiente e efetiva, não deixando que as demandas pequenas acumulem-se e exijam gastos maiores no futuro.

Logo, o CPESC atende demandas imediatas de pequeno valor das unidades administrativas estaduais, que lidam de maneira direta com a população, com controle prévio (existência de filtros dos estabelecimentos em que o cartão está autorizado para ser utilizado), concomitante (com o acompanhamento dos gastos conforme estes vão sendo realizados) e posterior (com a automatização da prestação de contas), bem como a transparência na aplicação dos recursos.

## **Objetivos**

Onde existe a prática de adoção de suprimientos de fundos / adiantamentos pretende-se a substituição dos adiantamentos tradicionais pelos adiantamentos na modalidade CPESC, permitindo o controle e a transparência na aplicação dos recursos.

Em instituições em que não eram concedidos adiantamentos dada fragilidade de controles, com a adoção do CPESC pretende-se oferecer maior autonomia à gestão local, que lida diretamente com o atendimento ao cidadão.

Desta forma, o CPESC ao possibilitar o atendimento de despesas emergenciais, de pequeno valor e utilizando-se o pronto pagamento, permite que problemas ou demandas sejam resolvidos brevemente, não paralisando os serviços públicos e/ou evitando acúmulos que poderiam ensejar maiores desembolsos futuros.

## **Estrutura**

A Secretaria de Estado da Fazenda, através da Diretoria de Contabilidade Geral (Dcog/SEF) normatiza e orienta gestores e usuários do CPESC, bem como

disponibiliza as ferramentas de controle e transparência. Além disso, padroniza e trata com a instituição financeira os procedimentos para concessão dos recursos. São observadas, para tanto, o modelo de negócio disponibilizado pelo Banco do Brasil para cartão de pagamentos que vem sendo adaptado à necessidade do Estado de Santa Catarina, incluindo as inovações pretendidas.

Também é a Dcog/SEF que administra o Portal da Transparência do Poder Executivo do Estado, então no desenvolvimento das ferramentas e nas padronizações de procedimentos, a equipe verifica os impactos e modela as informações para que sejam inseridas no Portal.

O Banco do Brasil disponibilizou o modelo de negócio de cartão de pagamentos adotado pelo Governo Federal e outros Estados, no entanto, vislumbrando maior controle e transparência, foram necessários aperfeiçoamentos do modelo de negócio, levantados pela Dcog/SEF e que vêm sendo atendidos pelo Banco, observadas regras bancárias pertinentes.

Na adesão ao CPESC, são abertas contas relacionamentos para que cada órgão/entidade do Estado possa operar com o Cartão. Essas contas podem ser acessadas pela web e os cartões não têm custo adicional. A equipe do Banco interage constantemente com a Dcog/SEF para padronização e regularização de procedimentos gerais, bem como auxilia os gestores financeiros dos órgãos.

Em conjunto com a equipe da Dcog/SEF, o Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina S.A. – CIASC, contratado pela Secretaria de Estado da Fazenda, sob supervisão da Dcog/SEF desenvolve e mantém o Sistema de Gerenciamento do CPESC que permite a geração de arquivos para solicitação de cartões e carga de créditos, o controle dos recursos disponibilizados, a geração de relatórios gerenciais, a prestação de contas dos recursos e a carga das informações no Portal de Transparência. O Sistema CPESC integra-se ao Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal – SIGEF, também administrado pela Dcog/SEF, recebendo e carregando informações, bem como recebe informações diárias da instituição financeira quanto às homologações das operações e à movimentação dos cartões.

Os órgãos e entidades do Poder Executivo são os beneficiários da prática. Sendo assim, ao aderir ao CPESC, o órgão administra a concessão de adiantamento, desde a abertura e administração de conta bancária específica, o cadastramento e a manutenção dos portadores e unidades administrativas em que é disponibilizado o Cartão, a concessão do adiantamento utilizando-se de recursos orçamentários e financeiros sob seu controle, o controle da aplicação dos recursos, bem como a análise de prestações de contas e o resgate de saldos não utilizados pelos portadores do Cartão.

## **Estratégia de Implementação**

O Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina – CPESC foi desenvolvido em etapas, onde inicialmente estudou-se a viabilidade de implantação da ferramenta e as adaptações necessárias para atender as demandas do Estado de Santa Catarina.

Para tanto, desenvolveu-se projeto-piloto, junto à Secretaria de Estado da Educação, com a participação de oito escolas da Grande Florianópolis.

Posteriormente foram traçadas as estratégias de implantação do CPESC, utilizando como base a implantação nas escolas estaduais, abrangendo, em 2014, 1.070 unidades. Essa implantação do CPESC foi desenvolvida em etapas: disponibilização da ferramenta, automatização da prestação de contas e carga das informações no Portal da Transparência com integração de sistemas, adaptação do modelo de negócio disponibilizado pelo Banco do Brasil para atender as demandas operacionais e informacionais, disseminação da prática e implantação em outros órgãos e entidades do Poder Executivo, adaptações da prática a realidades de outras Secretarias e o desenvolvimento de relatórios financeiros e gerenciais. Sendo assim, o desenvolvimento da prática inclui técnicas de gerenciamento de projetos, desde a fase do Planejamento - com coleta de requisitos, definição das prioridades de implantação da prática CPESC e os recursos envolvidos – a Execução - incluindo o desenvolvimento de software para atendimento e controle das operações, com integração com demais sistemas, a disponibilização de informações oriundas do produto, a orientação e a comunicação entre gestores e usuários – o Monitoramento e Controle – pelo acompanhamento do desenvolvimento de cada etapa, o atendimento de demandas e adaptações necessárias durante o desenvolvimento da prática, já implantada, incluindo a verificação do uso da ferramenta e pesquisas junto aos usuários do CPESC; e o Encerramento – que por ser atividade contínua, entende-se que a prática estará em constante desenvolvimento até a implantação em todos os órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina que se utilizam de adiantamento/suprimento de fundos, ou vislumbram utilizar.

### **Atividades Implementadas**

**1) 2011-2013:** Estudo da viabilidade de implantação do CPESC nos órgãos e entidades do Poder Executivo, incluindo: conhecimento do modelo de negócios do Banco do Brasil; análise da legislação e consulta ao Tribunal de Contas do Estado sobre a legalidade da adoção do Cartão de Pagamentos no âmbito do Poder Executivo Estadual; levantamento de necessidades comuns dos órgãos e entidades, prerrogativas da legislação estadual, manutenção e desenvolvimento de procedimentos de controles internos e transparência.

**2) Janeiro a março/ 2014:** Implantação do CPESC, nos moldes disponibilizado pelo Banco do Brasil com adaptações necessárias para atender as demandas do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina, priorizando nesta etapa a disponibilização dos recursos aos usuários e o controle financeiro.

**3) Janeiro/2014 – atividade contínua:** Orientação aos gestores e aos usuários do CPESC. No início de 2014 foram elaborados o Manual do CPESC - direcionado aos ordenadores e gestores financeiros dos órgãos e entidades, tratando das etapas de adesão ao projeto, procedimentos de disponibilização dos recursos, realização dos gastos, prestação de contas e integrações necessárias entre sistemas – e a Cartilha do Usuário CPESC - direcionado àqueles que possuem o cartão,

abrangendo, portanto, informações sobre a utilização do CPESC, permissões e proibições, além de prestações de contas. De maneira contínua, na implantação do CPESC em cada unidade, a equipe da Dcog/SEF e do CIASC realizam treinamentos dos gestores quanto aos procedimentos de implantação, disponibilização de recursos e utilização do Sistema de Gerenciamento do CPESC e, posteriormente, são realizados treinamentos aos usuários do CPESC.

**4) Março/2014:** Lançamento do CPESC junto às escolas estaduais, administradas pela Secretaria de Estado da Educação e pelas Gerências Regionais de Educação, totalizando 1.070 escolas atendidas.

**5) Março a julho/2014:** desenvolvimento de software (Sistema de Gerenciamento do CPESC) possibilitando cadastramento de usuários e unidades administrativas, envio de remessas ao Banco do Brasil, respeitando layout exigido, para solicitação e cancelamento de cartões, disponibilização de recursos, acompanhamento de retornos, controle das movimentações dos cartões com filtros diversos.

**6) Julho/2014:** Implantação da prestação de contas automatizada do CPESC e das informações sobre a aplicação dos recursos no Portal da Transparência do Poder Executivo Estadual, utilizando-se de informações do Sistema de Gerenciamento do CPESC, de dados extraídos da movimentação diária disponibilizada pelo Banco do Brasil e de informações sobre a execução orçamentária e financeira extraídas do SIGEF.

**7) Julho/2014 - até o momento:** Sensibilização e implantação do CPESC em demais órgãos/ entidades estaduais e desenvolvimento de melhorias no Sistema de Gerenciamento do CPESC.

**8) Dezembro/2014 a Janeiro/2015:** Realização de pesquisa de satisfação e sugestões de melhorias junto aos usuários do CPESC das escolas do Estado de Santa Catarina, com retorno de 708 usuários (66%), tendo índice de satisfação, entre “bom” e “ótimo”, de 89%.

**9) Julho/2015:** Revisão da legislação estadual em relação aos limites de aplicação de recursos por meio do CPESC.

**10) Outubro/2015:** Implantação e Lançamento do CPESC na Secretaria de Estado da Saúde - SES, para atender as unidades hospitalares estaduais, substituindo os adiantamentos tradicionais. Editou-se, para tanto, normativa visando à aplicação de recursos por centro de custos dos hospitais.

**11) Dezembro/2015:** Nova pesquisa de satisfação e coleta de sugestões de melhorias ao CPESC, junto aos usuários do CPESC Educação, com retorno de 770 respostas (70,5%), aumentando o índice de satisfação para 98%, sendo que 94% dos respondentes declararam a percepção de melhorias no CPESC durante o ano de 2015.

**12) Fevereiro/2016:** Revisão da distribuição de recursos do CPESC para as escolas e estabelecimento de procedimentos para prestação de contas digitalizadas, utilizando-se do Sistema de Gestão de Protocolo Eletrônico – SGP-e, editando-se normativa.



**13) Janeiro a Abril/2016:** Desenvolvimento e disponibilização de relatórios gerenciais no Sistema de Gerenciamento do CPESC.

**14) Abril/ 2016 :** Em andamento revisão de procedimentos e valores do CPESC para atender as unidades prisionais e socioeducativas administradas pela Secretaria de Estado da Justiça e Cidadania - SJC, baseando-se no número de reeducandos e internos atendidos.

### **Período de Execução**

A Diretoria de Contabilidade Geral da Secretaria de Estado da Fazenda – Dcog/SEF, é a área responsável pela implantação, desenvolvimento e coordenação do Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina – CPESC, tendo iniciado a prática em outubro de 2013.

**Etapas 1:** outubro/2013 a março/2014 - Desenvolvimento de documentos para implantação e orientação, utilizando-se de projeto piloto;

**Etapas 2:** março/2014 a julho/2014 - Implantação do CPESC e Desenvolvimento de Sistema de Gerenciamento do CPESC;

**Etapas 3:** maio/2014 a agosto/2014 – Automatização de Prestação de Contas do CPESC e disponibilização das informações sobre gastos efetuados por meio do CPESC no Portal da Transparência do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina;

**Etapas 4:** agosto/2014 em diante (atividade contínua) – Implantação do CPESC em demais unidades estaduais, sendo necessários estudos de especificidades para atender unidades estaduais com características e necessidades distintas, como os hospitais, penitenciárias e presídios, delegacias, dentre outras.

**Etapas 5:** fevereiro a outubro/2015 - Aperfeiçoamento da integração entre sistemas e da troca de informações com o Banco do Brasil , bem como aperfeiçoamento da legislação estadual.

**Etapas 6:** outubro/2015 a abril/2016 – Desenvolvimento e disponibilização de relatórios gerenciais do CPESC.

**Etapas 7:** Ampla substituição dos adiantamentos tradicionais nos órgãos e entidades do Poder Executivo por adiantamentos na modalidade CPESC.

### **Parcerias**

Equipe da Gerência de Estudos e Normatização Contábil da Dcog/SEF: coordenação das atividades, sensibilização, treinamentos e implantação nos órgãos/entidades. Equipe da Agência Setor Público do Banco do Brasil: disponibilização do modelo de negócios, análise e atendimento, quando é o caso, de demandas e adaptações emanadas pela Coordenação do CPESC (Dcog/SEF), abertura, manutenção das contas bancárias e emissão dos cartões vinculados, disponibilização das movimentações ocorridas nas contas relacionamento CPESC dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual.

Equipe do CIASC (conforme contrato): desenvolvimento, manutenção e aperfeiçoamento do Sistema de Gerenciamento do CPESC, interagindo com a equipe de informática do Banco do Brasil, observadas as diretrizes, normatizações e demandas requeridas da Coordenação do CPESC (Dcog/SEF).



Diretoria do Tesouro Estadual da SEF: acompanhamento e orientação quanto à abertura de contas CPESC, auxiliando nas tratativas iniciais e tratativas com o Banco do Brasil.

Secretaria de Estado da Educação: realização do projeto-piloto em 2013, primeira Secretaria a implantar o CPESC em 2014, sendo efetuados os monitoramentos iniciais e as adaptações com base nas particularidades das escolas estaduais.

Órgãos e entidades estaduais: adesão ao CPESC, implantação conforme suas particularidades substituindo os adiantamentos tradicionais.

## **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

O projeto envolve recursos humanos formados integralmente por servidores efetivos do Estado, assim como horas de desenvolvimento do contrato entre o CIASC e a Secretaria de Estado da Fazenda.

No que se refere às operações bancárias, a instituição financeira que atua no CPESC é o Banco do Brasil, e as atividades inerentes ao CPESC estão inclusas entre os produtos oferecidos pelo Banco ao setor público, não ocasionando aumento de valores contratuais.

A equipe do CPESC na Dcog/SEF utiliza também instalações físicas da Secretaria de Estado da Fazenda.

A quantificação dos valores despendidos resta prejudicada, uma vez que os gastos com instalações e servidores não são exclusivos do Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina - CPESC.

Não há qualquer outra forma de financiamento do projeto.

## **Participação Social**

A sociedade acompanha o desenvolvimento do Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina (CPESC) por meio das informações disponibilizadas no Portal da Transparência do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina, podendo filtrar informações conforme o órgão/entidade que se utiliza do CPESC, conhecer as unidades administrativas que possuem os cartões (escolas, penitenciárias, gerências regionais de fiscalização, hospitais, dentre outros), os servidores responsáveis pela aplicação dos recursos, o montante aplicado, bem como a discriminação dessa aplicação dos recursos por meio do CPESC com informações da realização de compra de materiais/contratação de serviços, o estabelecimento fornecedor/prestador e o valor individualmente aplicado. Destaque-se que esta discriminação de aplicação de recursos de adiantamentos/suprimento de fundos não é possível quando do recebimento de adiantamento tradicional movimentado por cheque.

Os usuários e gestores, por sua vez, também acompanham a aplicação dos recursos utilizando-se de relatórios específicos. Nestes relatórios, além das informações especificadas para o Portal da Transparência, acompanham, a qualquer tempo, os valores disponibilizados, os valores aplicados e o saldo a utilizar ou a devolver e as interações com a execução financeira e orçamentária.

Pretende-se, ainda, evoluir para que na prestação de contas seja possível identificar os materiais adquiridos e os serviços contratados segundo o detalhamento de elementos da despesa, aumentando o grau de transparência e o controle por tipo.

## **Criatividade**

O Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina - CPESC caracteriza-se como uma moderna ferramenta de adiantamento de recursos que auxilia a gestão, oferecendo autonomia e evitando a descontinuidade dos serviços oferecidos à população, bem como fortalecendo o controle, sobretudo, o social.

Em relação aos adiantamentos tradicionais, cujas em contas individuais abertas para cada servidor detentor do adiantamento são movimentadas por cheque e permitem saque, o CPESC traz maior transparência, pois possibilita que as aplicações dos recursos públicos sejam conhecidas pela gestão e pela população em tempo real, proporciona maior controle e segurança, porque além do acompanhamento concomitante, ao disponibilizar o cartão aos usuários são especificados os tipos de estabelecimentos em que o cartão pode ser utilizado, o limite por operação e o bloqueio automático dos recursos quando do encerramento do prazo de aplicação ou o atingimento do limite disponibilizado.

Embora exista em outras unidades da federação a utilização de Cartão de Pagamentos, o principal diferencial do CPESC é a sua disponibilização às unidades que tratam diretamente com a população, pois os portadores dos Cartões são servidores públicos estaduais lotados nas unidades administrativas abrangidas. Sendo assim, no âmbito das escolas, são disponibilizados à direção escolar, nos hospitais estão sob a responsabilidade da direção-geral e dos diretores dos centros de custos de cada hospital, já nos presídios e nas penitenciárias são vinculados à direção penitenciária, por exemplo.

O CPESC consolida-se como instrumento de gestão inovadora, permitindo maior segurança na disponibilização de recursos e primando pela transparência e pela continuidade dos serviços públicos essenciais.

## **Relevância**

O Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina (CPESC) demonstra sua relevância ao possibilitar que pequenas demandas, que possam comprometer o andamento dos serviços públicos e o atendimento a população, sejam solucionadas de maneira breve no local em que o cidadão é atendido, observando a legislação. Sendo assim, além de proporcionar a transparência e o controle, o CPESC prioriza a eficiência da gestão pública desburocratizando o atendimento de pequenas demandas e a solução de problemas imediatos.

## **Resultados**

Como já mencionado, o Cartão de Pagamentos do Estado de Santa Catarina – CPESC proporciona maior autonomia na solução de pequenas demandas, priorizando a transparência e o controle dos recursos.

Para mensurar isto, por meio do Portal da Transparência do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina podemos coletar informações sobre os valores aplicados por meio do CPESC até o momento: 2014 – R\$ 6.266.964,38; 2015 – R\$ 7.005.332,44; e 2016 – até 18/04/2016 - R\$ 1.589.266,15.

Outra forma de mensurar os resultados alcançados com o CPESC é a medição de satisfação dos usuários, sendo assim, a equipe que coordena o CPESC realizou duas pesquisas com os usuários do CPESC Educação, sendo uma ao final de 2014, após o primeiro ano de utilização do CPESC pelos diretores das escolas, e a segunda em dezembro de 2015.

Já na primeira avaliação, ano-base 2014, os diretores de mais de 66% das escolas abrangidas responderam à pesquisa, e 89% dos respondentes avaliaram positivamente o CPESC, sendo que 34% das respostas classificaram-no como “ótimo” e 55% como “bom”. Através de outros tópicos avaliados a equipe CPESC coletou informações para o aperfeiçoamento da prática, desde a disponibilização de valores, a aplicação dos recursos e sua prestação de contas, até o levantamento de pontos para realização de treinamentos.

Ao final de 2015, ao realizar nova com os usuários do CPESC Educação, obteve-se retorno de 770 diretores de escola, o que representou 70,5% das escolas abrangidas. Em comparação à avaliação do CPESC realizada em 2014, também muito positiva, houve uma melhoria significativa quanto aos conceitos atribuídos, pois mais de 98% dos respondentes classificaram o CPESC como “ótimo” – 57,4% ou “bom” – 40,8%.

Quanto à operacionalização do CPESC, os diretores das escolas estaduais demonstraram percepção e aceitação das melhorias implementadas em 2015, pois, na pesquisa, 94% dos diretores das escolas declararam a visualização de melhorias no CPESC e, em 2015, apenas 17% responderam ter encontrado alguma dificuldade na utilização do instrumento, geralmente relacionada a limites e prazos de aplicação dos recursos, fixados pela legislação estadual.

## **Potencial para se Tornar Referência**

Por meio da avaliação dos resultados e o monitoramento das atividades, o CPESC tende a ser o único mecanismo de adiantamento a ser disponibilizado nos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, em substituição aos adiantamentos tradicionais.

Com a mudança da cultura do sigilo para uma cultura de transparência, visualiza-se

que atualmente esta seja a ferramenta de adiantamento que atende também a esta prerrogativa, além de oportunizar a autonomia às gestões locais que podem solucionar problemas de pequeno vulto em tempo.

O aproveitamento da experiência, portanto, deve ser avaliado por todos os órgãos e entidades públicas, estaduais e municipais, que se utilizam de adiantamentos tradicionais para migrar para o Cartão de Pagamentos nos moldes do CPESC.

E no caso da União e outros Estados que já utilizam ferramenta similar, entende-se que as adaptações efetuadas no âmbito do Estado de Santa Catarina podem contribuir também para o aperfeiçoamento de seus mecanismos no que se refere aos controles prévios, concomitantes e posteriores e à segurança de disponibilizar o CPESC a um grande número de usuários que atendam a população de maneira direta.

### **Aprendizagem**

O desenvolvimento do CPESC oportunizou aprendizado aos envolvidos aumentando a cultura de transparência e a busca de soluções inovadoras e modernas para atendimento de demandas pré-existentes, com maior eficiência e desburocratização. Sendo disponibilizados a servidores que atuam em diversas frentes e funções estatais, que muitas vezes não tinham experiência na aplicação de recursos públicos, o CPESC dissemina a cultura de planejamento e responsabilidade na aplicação de recursos, como também oportuniza o aprendizado para este fim.

Para a equipe central oportuniza, ainda, o conhecimento das estruturas do Estado e das particularidades de atendimento, pois estes têm que buscar alternativas para adequar a aplicabilidade da ferramenta ao atendimento de demandas sociais distintas, bem como na integração de sistemas e operações para o aperfeiçoamento do CPESC.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

Articula-se com o Portal da Transparência do Poder Executivo, uma vez que as operações executadas por meio CPESC são disponibilizadas ao controle social.

Articula-se com a Gestão Financeira e Administrativa, pois oportuniza a distribuição de recursos por meio de adiantamentos, de maneira mais segura e transparente.

Preserva a economia de materiais, uma vez que a utilização do cartão substitui a emissão de cheques para cada operação, o que nos remete a uma economia processual e à preservação ambiental (redução de uso de papéis).

Articula-se com a gestão eletrônica, uma vez que estão sendo desenvolvidos e mapeados procedimentos para prestação de contas de maneira digital, agilizando o

processo de análise e disponibilização de recursos, com aproveitamento dos recursos estaduais pré-existentes.



## **Programa Santa Catarina Rural – SC Rural**

O Programa Santa Catarina Rural é uma ação do Governo do Estado de Santa Catarina com financiamento do Banco Mundial, que articula diversos executores com o intuito de buscar a consolidação de uma política pública em prol do desenvolvimento rural e pesqueiro.

Objetiva aumentar a competitividade dos produtos e serviços das organizações dos agricultores familiares e pescadores artesanais, através da: melhoria da produtividade, da qualidade das explorações, dos produtos agropecuários e serviços; da capacidade dos serviços públicos e da efetividade do setor público para gerenciar as iniciativas.

Ações de destaque: viabilização de mais de 700 planos de negócio no meio rural, com aporte de recursos subvencionáveis em torno de R\$ 50 milhões; formação de mais de 1.300 jovens na área de gestão, liderança e empreendedorismo; incentivo a implantação de melhoria de sistemas produtivos com resiliência ao clima em mais de 40 mil propriedades; implantação de 30 projetos pilotos de inclusão digital, que leva sinal de internet e telefonia as comunidades rurais; 190 mil famílias capacitadas em melhoria dos processos produtivos; 65 mil famílias sensibilizadas em ações de educação ambiental integrada a competitividade; reabilitação de mais de 400 km de estradas rurais; implantação do sistema de Pagamento por Serviços Ambientais; 26 mil famílias com sistemas conservacionistas implantados, tudo isso, culminando em mais de R\$ 130 milhões investidos até o momento.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

O Programa Santa Catarina Rural está implementado e coordenado pela Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca (SAR). São executoras, de forma integrada, além

de suas empresas vinculadas, a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (Epagri) e a Companhia Integrada de Desenvolvimento Agrícola de Santa Catarina (Cidasc), a Secretaria de Estado do Desenvolvimento Sustentável (SDS), a Fundação do Meio Ambiente (FATMA), a Secretaria de Estado da Infra-Estrutura (SIE), as Prefeituras Municipais, a Secretaria de Estado da Segurança Pública e Defesa do Cidadão, Polícia Ambiental (BPMA), a Secretaria de Estado do Turismo, Cultura e Esporte (SOL) e a Secretaria de Estado da Fazenda (SEF).

### **Equipe Envolvida**

Julio Cezar Bodanese, Ditmar Alfonso Zimath, André Ricardo Poletto, Osmar Luiz Trombetta, Catia Eliana Metzger Jacobus, Jean Carlos Baldissarelli, Marcelo Alexandre de Sá, José Cezar Pereira, Gilmar Germano Jacobowski, Romeu Scirea Filho, Juvino Pertille, Rosane Schottem, Simone Moraes Fernandes, Kelly Cristina da Silva, Suyudan Cezar Lucca, Dulcinéia Linhares Caponi Garcia, Jerusa Paula Beal, Aníbal Julian Curti Gonzales e Irene Hasse.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

O Programa SC Rural é um esforço do Governo do Estado que busca fazer com que os executores envolvidos atuem articuladamente para ofertar serviços aos agricultores e pescadores.

Esse programa difere de outros empréstimos internacionais obtidos, uma vez que o Estado executa as atividades previstas com seus próprios recursos e alcançando os indicadores físicos e financeiros, acessa os recursos do empréstimo.

Este tipo de empréstimo trata-se de iniciativa única no mundo em projetos voltados ao meio rural.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

Apesar de ser um importante produtor nacional de alimentos, Santa Catarina ainda precisa investir na melhoria da renda e na qualidade de vida dos agricultores familiares.

Neste contexto, ao longo das últimas décadas, o setor público agrícola estadual, formado pela Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca e suas empresas vinculadas, têm somado esforços para o fortalecimento e sustentação do modelo agrícola catarinense. Durante esse período, tais instituições procuraram adaptar-se às contínuas, rápidas e profundas mudanças de cenário, adequando gradativamente seu modelo institucional e sua estratégia de ação.

A partir da década de 1980, quando o enfoque predominantemente tecnológico que orientava suas ações começou a dar sinais de esgotamento, foram buscadas alternativas para diminuir os impactos ambientais dos sistemas de produção e viabilizar economicamente a agricultura familiar.

Os dados do IBGE 2007 demonstraram que, em 55% dos municípios catarinenses, a renda per capita era menor que R\$ 200,00 pessoa/mês. As regiões nessa situação se localizam, principalmente, no planalto e oeste catarinense.



Os dados apontam também que 48,6% dos chefes de famílias têm 50 anos ou mais e que 28,5% dos estabelecimentos já não contam com filhos residentes, o que, caso não ocorra uma reversão deste quadro, define um futuro preocupante com relação ao aspecto de sucessão dentro da propriedade e ao processo de continuidade da atividade agropecuária.

Os dados do Levantamento Agropecuário Catarinense, 2002/2003 (LAC), no qual foram consultados 9.643 estabelecimentos e um total de 12.791 pessoas, apontam os principais motivos que tem levado a migração do campo para centros urbanos. A baixa rentabilidade da atividade agropecuária foi apontada por 2.619 respostas; a possibilidade de estudar, em 2.152; para procurar matrimônio em 1.706; a busca por maior qualidade de vida, por 1.693; e a busca por maior renda em outra atividade em 1.187 respostas.

A agricultura familiar catarinense defronta-se, portanto, com desafios que requerem imediata atenção. Entre eles destaca-se o envelhecimento da população rural (com êxodo de 2% dos jovens rurais ao ano); a baixa qualidade de vida devido principalmente a renda insuficiente (quando comparado ao meio urbano); condição ruins de habitabilidade (habitação, serviços públicos, saúde, lazer, etc.) e a escolaridade deficiente da população rural. Também problemas como a qualidade da água, o uso excessivo de agroquímicos, manejo inadequado do solo e a perda da biodiversidade, que se somam aos problemas derivados da baixa escala de produção, criando um quadro de ameaça a competitividade da agricultura familiar catarinense e conseqüentemente a sua continuidade.

Buscando uma ação mais pontual e estruturante do meio rural, o Estado de Santa Catarina contratou um novo financiamento junto ao BIRD, o Programa SC Rural, que teve como objetivo apoiar as iniciativas para a melhoria da competitividade da agricultura familiar, e o aprimoramento, de forma sustentável, de suas políticas, instituições, fundos de incentivos governamentais e ações relacionadas ao desenvolvimento rural.

## **Objetivos**

Com abrangência junto aos 295 municípios do estado, o Programa SC Rural tem por objetivo aumentar a competitividade das organizações dos agricultores familiares em Santa Catarina.

Para o alcance desse objetivo as ações estão centradas para o aumento da:

- produtividade e qualidade das explorações e dos produtos agropecuários da Agricultura Familiar;
- capacidade dos serviços públicos para promover a competitividade rural;
- efetividade do setor público para gerenciar as iniciativas para aumento da competitividade rural.

Tem como público-alvo:

- Organizações de agricultores familiares (Associações de Desenvolvimento das Microbacias, Cooperativas e outras), cuja composição seja de no mínimo 90% de agricultores familiares,
- Agricultores moradores em áreas dos Corredores Ecológicos da Bacia do Rio Chapecó e da Bacia do Rio Timbó;
- Jovens Rurais;
- Organizações dos Povos Indígenas;
- Comitês de Bacias Hidrográficas;
- Prefeituras Municipais;
- Escolas Rurais.

## **Estrutura**

Várias entidades do governo estadual estão envolvidas nesse programa e submetidas a modalidade de contrato de empréstimo com o banco mundial, que foi denominada de SWAP - Sector Wide Approach (Programa com enfoque setorial amplo), onde o governo desenvolve suas atividades e realiza as despesas antes de receber a parcela do empréstimo do banco, referente ao alcance dos indicadores.

A Secretaria de Agricultura e da Pesca (SAR) implementou o Programa Santa Catarina Rural através de uma Secretaria Executiva Estadual (SEE). Esta estrutura executiva de implementação é apoiada por uma estrutura deliberativa/consultiva em nível central, regional e municipal.

A SEE responde pela gestão, planejamento, coordenação, acompanhamento, avaliação e disseminação de resultados do programa, bem como pela gestão financeira, aquisições, desembolsos, contabilidade e contratação de auditorias independentes. Também prepara os Planos Operativos Anuais (POAs) e os Planos Anuais de Aquisições que preveem os recursos financeiros suficientes a fim de garantir uma adequada implementação do programa.

A SEE é composta por um Secretário Executivo Estadual, um Diretor Técnico, um Gerente Técnico, um Gerente Administrativo-Financeiro e um Gerente de Investimentos Sustentáveis, além de profissionais das mais diversas especialidades para atuar no cumprimento do papel da SEE, sejam eles efetivos ou consultores contratados.

O Conselho Técnico de Representantes (CTR) foi formado para apoiar a SEE na gestão do Programa, de forma permanente e sistemática. É formado por representantes das instituições executoras e tem importante papel na articulação das instituições públicas envolvidas diretamente e indiretamente com o Programa. Também tem o papel de monitorar todas as atividades previstas.

A Secretaria Executiva Estadual, através da gerência técnica, é a coordenadora deste conselho, que foi instituído por resolução da SAR.

Também faz parte da estrutura da SEE uma Unidade de Acompanhamento Físico-financeiro e monitoramento do Programa, com a responsabilidade de analisar e sistematizar as informações da execução das ações previstas, especialmente em relação ao cumprimento das metas. Estas informações são utilizadas pela SEE e o Conselho Técnico nas reuniões.

O Programa é implementado através de componentes e subcomponentes.

**1. Competitividade da agricultura familiar e acesso ao mercado**

- a. Pré-investimentos
- b. Investimentos produtivos e de agregação de valor

**2. Investimentos públicos complementares para a competitividade rural**

- a. Fortalecimento da gestão de recurso hídricos
- b. Fortalecimento da gestão de ecossistemas
- c. Fortalecimento da fiscalização e educação ambiental
- d. Apoio a regularização fundiária
- e. Fortalecimento da ATER e defesa sanitária
- f. Apoio a rendas não agrícolas

**3. Apoio ao programa competitividade rural**

- a. Fortalecimento da administração central
- b. Planejamento estratégico do setor rural e ambiental
- c. Gestão, avaliação e monitoramento

## **Estratégia de Implementação**

O Programa iniciou com a sua “promoção”, ou seja, processo de socialização, conhecimento e internalização do mesmo por parte dos órgãos de governo envolvidos. Esta ação foi fundamental para que os executores pudessem entender a lógica de implementação do mesmo, onde as ações e compromissos firmados entre o Governo e o Banco devem ser ajustados às realidades institucionais.

Como o empréstimo ocorreu na modalidade SWAP coube a cada órgão buscar seu ajuste interno de gestão, bem como articular junto a SEF o aporte de recursos orçamentários e financeiros para execução de seus compromissos.

Por sua vez a SEE, a partir de sua equipe técnica, atua junto aos executores de forma a buscar o sinergismo das ações, através de ações coordenadas e complementares com vistas ao alcance das metas pactuadas.

Outro eixo foi a “promoção” do programa junto ao público beneficiário, a fim de que os mesmos conhecessem a estratégia de ação para que os agricultores e suas organizações fossem estimulados a elaborar projetos estruturantes. Estes devem buscar a adequação dos empreendimentos existentes e/ou a implantação de novos negócios.

As organizações dos produtores, agora conhecedores do processo, elaboram uma “Manifestação de Interesse (MI)” que é uma carta de intenções onde apontam sua intenção de investimento e a necessidade de apoio financeiro. Nesta MI também são apontadas outras necessidades como: de capacitações/assessorias, melhoria de estradas terciárias, de telefonia, acesso à internet, melhoria da rede de eletricidade, entre outras. Esta manifestação é elaborada com o apoio da ATER local (assistência técnica pública ou privada) e de organizações locais, encaminhando a SER onde é verificada a elegibilidade da proposta e, caso seja aprovada, é encaminhada para a SEE para análise técnica/econômica/ambiental/social. Aprovada a MI no âmbito da SEE, a organização está autorizada a elaborar o Projeto Estruturante (PE), uma vez que já foi realizada a reserva orçamentária para atender a demanda pretendida.

Nesta etapa, a SER mobiliza as organizações executoras para atuarem de forma sinérgica na orientação e solução das questões problemas identificadas e para a elaboração e execução do projeto.

### **Atividades Implementadas**

Basicamente o programa atua em três vertentes de projetos estruturantes, podendo apoiar atividades novas ou existentes em: Planos de Negócio - classificação, beneficiamento, transformação de produtos, criação/melhoria de redes; Melhorias de Sistemas de produção a partir de alianças produtivas; e Atividades não-agrícolas. Adicionalmente aos PE o programa tem ações nas áreas de:

- serviços profissionais para as atividades de certificação sanitária (animal e vegetal), com repasse de recursos financeiros para as organizações de agricultores contratarem esse serviço;
- serviços de ATER em Terras Indígenas, com repasse de recursos financeiros para as Associações de Desenvolvimento de Terras Indígenas contratarem o serviço;
- atividades de apoio financeiro para implantação de Sistemas Integrados Econômico Ecológico junto aos corredores ecológicos, cuja ação prevê a reconversão de sistemas de produção de forma estarem alinhados as premissas desses corredores;
- implantação de programa e Pagamento por Serviços Ambientais;
- capacitação de jovens rurais em liderança, gestão e empreendedorismo. Utilizando os centros de treinamentos da Epagri, onde os jovens fazem dez etapas presenciais em alternância com o trabalho na propriedade;
- implantação de Unidades de Referências Técnicas (URT), onde tecnologias são apoiadas e implantadas em propriedades rurais, para servirem de referência aos demais produtores;
- capacitação das equipes técnicas das executoras;
- pesquisas e estudos referentes à agricultura familiar;
- unidades de pesquisas participativas, cuja finalidade principal é comprovar nas propriedades rurais as novas tecnologias já produzidas em centros de pesquisas;

### **Período de Execução**

O período de execução contratual do SC Rural é de seis anos (outubro de 2010 a setembro de 2016).

O Programa Santa Catarina Rural teve início oficial em 30 de outubro de 2010. Devido a sua execução estar atrelada às atividades das executoras, o início da maioria dos trabalhos só foi possível no ano de 2011 devido à dependência da programação orçamentária e financeira de cada integrante do Programa.

Desafios como o ajuste dos mecanismos de subvenção de recursos às organizações dos agricultores, e a dinâmica de aporte de recursos por parte da Secretaria de Estado da Fazenda foram desafios iniciais importantes para o desempenho do SC Rural.

Em 2013 foi realizada a revisão de meio termo do programa, ocasião em que foram ajustadas metas e estratégias entre governo do Estado e Banco Mundial.

O SC Rural tem data de encerramento prevista para 30.09.2016, data na qual todos os indicadores de desembolso estarão com suas metas cumpridas, sendo a maioria superada.

Há expectativa de uma possível prorrogação para 30 de junho de 2017, que possibilitará o melhor acompanhamento dos negócios apoiados.

## **Parcerias**

A **Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca (SAR)**, coordenadora do SC Rural, é responsável pelas ações:

1. Instalação de telecentros, cursos para agricultores e suas famílias e acesso à internet;
2. Capacitação em inclusão digital junto ao curso de “Gestão, Liderança e Empreendedorismo para jovens rurais”
3. Implantação de projetos piloto de comunidades rurais digitais com vistas a oferecer sinal de internet e telefonia junto às comunidades rurais;
4. Apoio à regularização fundiária: georreferenciamento e documentação para que agricultores possam regularizar seus imóveis;

## **Epagri:**

1. ATER e organização dos agricultores
2. Elaboração de MIs e PEs
3. Capacitação de agricultores nas mais diversas áreas
4. Coordenar e executar as ações de ATER Indígena
5. Elaborar propostas de apoio a projetos de SIEE e PSA
6. Coordenar e executar em parceria com a SAR, SOL e Prefeituras Municipais o Curso de Gestão, Liderança e Empreendedorismo para jovens do meio rural e do mar.
7. Desenvolver ações de pesquisa.

## **Cidasc:**

1. Coordenar os serviços técnicos contratados pelas organizações dos agricultores com vistas a obtenção de certificação sanitária animal e vegetal;
2. Monitorar a qualidade dos produtos oriundos da produção orgânica em SC
3. Desenvolver ações de monitoramento de qualidade dos produtos produzidos pelos empreendimentos da AF em SC
4. Capacitação de produtores nas áreas de classificação de produtos e processos de pós-colheita com vistas a adequação das exigências do mercado

## **SDS:**

1. Elaborar planos de bacia para buscar política de ordenamento do uso dos recursos hídricos do Estado
2. Implementar ações para o cadastramento de usuários de água

3. Ampliar e melhorar a rede de monitoramento de recursos hídricos em parceria com a Epagri

**FATMA:**

1. Desenvolver metodologia para Pagamento por Serviços Ambientais
2. Propor política para implantação do Sistema de Crédito de Conservação

**Policia Militar Ambiental:**

1. Promoção da educação ambiental através da ação “Protetores Ambientais” que envolve jovens (14 anos)
2. Melhoria do sistemas de gestão das ocorrências ambientais, com o intuito de preservar o patrimônio ambiental do estado

**Secretaria de Estado do Turismo, Cultura e Esporte:**

1. Capacitação em empreendedorismo junto ao curso de jovens
2. Apoio na elaboração de roteiros turísticos envolvendo empreendimentos e atrativos da agricultura familiar
3. Assessoria e orientação a PE na área de turismo

**Secretaria de Estado da Infraestrutura:**

1. Elaboração de projetos técnicos para adequação de estradas terciárias;
2. Contratação de serviço e/ou parceria com Prefeituras Municipais para execução das melhorias das estradas

**Prefeituras Municipais:**

1. Viabilização do deslocamento de jovens para participação nos cursos realizados pela Epagri
- 2.1. Execução de obras de melhoria de estradas e de sistemas de telefonia e internet em parceria com a SIE e SAR

**Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Para a execução do programa, as instituições executoras dispuseram de seus quadros de pessoal de forma a que fossem alcançados os objetivos previstos, observadas as normas e metodologias constantes do Manual Operativo do Programa SC Rural, bem como dos documentos “Ajuda Memória” das missões de supervisão realizadas pelo Banco Mundial.

Os recursos financeiros envolvidos e alocados ao Programa constam da tabela a seguir (milhares de U\$):

Componente/Subcomponente/Atividades (Linhas de Ação)	Valor Total						
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	
Totais	189.000	38.894	33.803	28.528	29.860	28.952	28.964
Taxa	Front-end	fee	225	225	-	-	-

1. Competitividade da Agricultura Familiar – Acesso a mercado 95.949 15.828  
 11.414 15.082 17.446 17.070 19.107  
 1.1. Pré-Investimentos 29.029 12.067 4.540 4.328 3.604 2.227 2.263  
 1.2. Investimentos Produtivos e de Agregação de Valor 66.920 3.761 6.874 10.755  
 13.842 14.843 16.845  
 2. Investimentos Públicos Complementares para a Competitividade Rural 80.281  
 19.165 19.987 11.799 10.790 10.294 8.245  
 2.1. Gestão Ambiental 38.296 10.888 7.994 5.422 4.884 4.592 4.517  
 2.2. Infra-estrutura 16.779 2.258 2.914 3.144 3.036 3.667 1.761  
 2.3. Defesa Sanitária, Animal e Vegetal 11.253 2.858 4.388 1.393 1.155 732 727  
 2.4. Serviços de Extensão e Capacitação Técnicos 12.342 2.938 4.338 1.515 1.246  
 1.195 1.110  
 2.5. Turismo Rural 1.610 223 353 325 469 109 131  
 3. Apoio ao Programa de Competitividade Rural 12.545 3.676 2.401 1.646 1624  
 1.588 1.611  
 3.1. Fortalecimento da Gestão dos Setores Rural e Ambiental 837 586 251 - - - -  
 3.2. Fortalecimento da Administração Central 195 - 195 - - - -  
 3.3. Gestão e Comunicação 10.409 2.749 1.696 1.534 1.479 1.483 1.468  
 3.4. Monitoramento, Avaliação e Disseminação 1.104 340 259 112 145 105 143

## **Participação Social**

Os beneficiários do programa SC Rural são organizações (formais ou não) de agricultores familiares e pescadores artesanais, quais sejam: cooperativas, associações, grupos que de forma organizada tenham a proposta de levar adiante um plano de negócio ou projeto.

Dada à necessidade da exigência de organizações dos beneficiários, o envolvimento dos agricultores é fundamental para que os mesmos discutam a necessidade de se organizarem ou, se já o são, de atuarem de forma conjunta na busca pela solução de problemas comuns e no encaminhamento de projetos estruturantes.

O programa possui um escopo aberto de apresentação de propostas, sendo mais adequado citar os tipos de apoio não permitidos, sendo eles:

- Aquisição de máquinas e equipamentos para revolvimento de solo;
- Produção e desenvolvimento de bebidas alcoólicas além de 13% de teor de álcool;
- Reflorestamentos com espécies exóticas.

Desta forma é possível verificar que na base do programa está a participação social, a qual tem a autonomia de mobilização e apresentação de propostas de apoio que mais lhes convier desde que viáveis econômica, social e ambientalmente.

## **Criatividade**

O programa SC Rural foi concebido com o objetivo de unir as ações existentes no meio rural de forma dispersa e transformá-las em uma política pública executada pelos diversos órgãos do Estado. Isso, por si só, já é processo criativo por excelência, na medida em que o Estado necessita buscar o desenvolvimento de mecanismos



para ajustar processos viabilizando o alcance das metas contratadas com o Banco Mundial, por meio do contrato de empréstimo internacional. Desenvolver e criar mecanismos através dos quais os recursos subvencionáveis pudessem ser alocados às organizações dos agricultores onde os próprios agricultores tem o protagonismo das ações, levou a uma negociação e articulação com órgão de controle do Estado a fim de implementá-los.

Na outra ponta do processo, temos as organizações de agricultores e famílias de agricultores que são estimulados a irem além do tradicional e pensar coletivamente nos problemas e planejar a evolução de seus negócios para poder competir nesse mercado dinâmico.

## **Relevância**

A busca da viabilização econômica, social e ambiental da agricultura familiar de Santa Catarina, que representa aproximadamente 90% dos agricultores do Estado. A agropecuária é o setor que apresenta maior dispersão entre os municípios catarinenses. Trata-se, portanto, da atividade menos concentrada e a que representa a mais importante fonte de emprego e renda para a vasta maioria dos municípios catarinenses. Vale finalmente destacar que, o setor é um dos mais dinâmicos e diversificados do País. Além da forte integração com o setor industrial e do amplo alcance nos mercados doméstico e externo, a agropecuária impulsiona os investimentos e inovações nos diversos segmentos produtivos. Seus produtos representam a principal fonte de divisas do Estado. Além disso, o setor tem sua base produtiva alicerçada na agricultura familiar, que desenvolveu fortes interações produtivas e comerciais com os mercados regionais locais. Isso tem garantido uma rica fonte de inovações sociais e econômicas e tem sido de extrema importância para o desenvolvimento equilibrado do Estado de Santa Catarina.

## **Resultados**

Metas até 2016 Alcance atual

500 projetos estruturantes (planos de negócios) envolvendo empreendimentos novos e existentes apoiados = 744

20.000 agricultores familiares apoiados em melhoria de sistemas = 40.714

2.500 propriedades da agricultura familiar credenciadas no sistema de certificação fitossanitária = 2.115

240 unidades de processamento e pós-colheita de frutas adequadas a exigências fitossanitárias do mercado = 270

420 empreendimentos legalizados no SIE = 355

700 propriedades certificadas livres de brucelose e tuberculose = 627

45.000 famílias rurais capacitadas = 163.437

1.500 jovens rurais capacitados em empreendedorismo socioambiental e inclusão digital = 1.058

1.000 oficinas de Educação Ambiental Rural em Escolas = 1.380

430 km de estradas rurais melhoradas = 404,3

30 projetos pilotos de comunidades rurais digitais = 20

3.000 propriedades rurais com documentação para regularização fundiária =2.680

### **Potencial para se Tornar Referência**

A modalidade de contrato de empréstimo SWAP - Sector Wide Approach (Programa com enfoque setorial amplo) operada em Santa Catarina é a única modalidade implementada pelo Banco Mundial para projetos de desenvolvimento rural.

Temos uma experiência em execução no Brasil na área de saneamento no estado do Ceará e mais recentemente o estado do Paraná deve iniciar projeto na área rural. O aprendizado institucional acumulado em Santa Catarina ao longo de mais de 30 anos de parceria com o Banco Mundial e os alcances auferidos com o Programa SC Rural, ainda em execução, estão sendo e serão referência para o Banco Mundial utilizar na concepção de outros programas em outros estados e países.

Muitos projetos estruturantes, baseados em ações coletivas com o protagonismo da agricultura familiar e apoiados por redes de comercialização, estão mudando o cenário de êxodo rural identificado pelos dados estatísticos e com previsão de agravamento. Este tipo de apoio realizado está chamando a atenção de alguns estados brasileiros.

### **Aprendizagem**

A execução do Programa Santa Catarina Rural significou a oportunidade do Estado continuar aperfeiçoando seu modelo institucional de descentralização e suas estratégias de ação voltadas para o desenvolvimento rural sustentável, atuando como um catalisador de outros programas para Santa Catarina sejam eles federais, estaduais ou municipais.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

Este programa é a única iniciativa com planejamento e execução conjunta de diversos órgão e entidades do Estado de Santa Catarina, que atuam no meio rural em áreas distintas.

Como o protagonismo dos projetos estruturante é das organizações, todas as iniciativas são apresentadas à Secretaria Executiva Regional onde tem representantes dos diversos órgãos executores. Ali, caso a proposta seja aceita se inicia um processo de análise e assessoria dos diversos órgãos para a elaboração do projeto proposto.

Desde a elaboração do projeto se busca integrá-lo às diversas políticas existentes no nível federal, estadual e municipal.

Políticas como o Pronaf, PNAE, PAA, Juro Zero, Terra Boa, Kit informática, entre outros são sempre integradas aos projetos apoiados.



## **Balanço Socioambiental CRCSC**

Desde 2000, o Conselho Regional de Contabilidade de Santa Catarina (CRCSC) elabora anualmente seu Balanço Socioambiental, que é um instrumento de gestão e informação que visa evidenciar, da forma mais transparente possível, dados econômicos, ambientais e sociais do desempenho da instituição.

Por meio dele são demonstrados os projetos, os benefícios e as ações sociais direcionadas aos colaboradores, usuários, fornecedores, parceiros e à comunidade. É também uma ferramenta estratégica para avaliar e multiplicar o exercício da responsabilidade social corporativa, pois permite medir a preocupação do CRCSC com as pessoas e a vida no planeta.

O Balanço Socioambiental do CRCSC - com informações contábeis, administrativas, financeiras e sociais - foi elaborado em consonância com as Normas Brasileiras de Contabilidade NBC TG 09 e NBC T 15.

O conteúdo está dividido em cinco partes: Gestão Institucional; Gestão de Pessoas; Gestão de Fiscalização, Registro e Educação Continuada; Gestão de Responsabilidade Socioambiental e Balanço Socioambiental em Dados.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

Somente o órgão responsável pela prática.

### **Equipe Envolvida**

Coordenação do Balanço Socioambiental;  
Contadora Raquel de Cássia S. Souto (SC-019740/O);  
Coordenação pelo CRCSC;  
Bibliotecária Danielly da Cunha – CRB-14/793;

Contador Cláudio da Silva Petronilho – Diretor Executivo (SC-024538/O);  
Contador Martinho Nunes Santana Neto – Controller (SC-021513/O);  
Bibliotecário Leandro Pinheiro – CRB-14/1340.

### **Justificativa da Escolha da Categoria**

O CRCSC foi pioneiro, dentro do Sistema CFC/CRCs, na publicação de Balanço Socioambiental. É parte integrante do Balanço Socioambiental a Pesquisa de Satisfação realizada com os empregados (clientes internos) e com os profissionais da Contabilidade de Santa Catarina. Os resultados obtidos por meio da referida pesquisa permitem ao CRCSC desencadear ações de melhorias. Desta forma, a publicação do Balanço Socioambiental anualmente tem sido uma ferramenta imprescindível para a Qualidade na Gestão Pública.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

O que motivou o CRCSC a publicar desde 2000, anualmente, seu Balanço Socioambiental foi a necessidade de mensurar de forma organizada a maneira que a instituição se relaciona/interage com a sociedade a qual está inserida (empregados CRCSC, profissionais da Contabilidade e comunidade em geral).

### **Objetivos**

A publicação do Balanço Socioambiental pretende divulgar de forma transparente como os recursos gerados pelo CRCSC estão sendo aplicados em benefício da sociedade que está inserida (empregados CRCSC, profissionais da Contabilidade e Comunidade em geral). Também possibilitando identificar as carências e poder contribuir positivamente na melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente.

### **Estrutura**

O Balanço Socioambiental é dividido em cinco partes:

- Gestão Institucional: composta pelas atividades do CRCSC, sua estrutura física, composição e funcionamento.
- Gestão de Pessoas: apresenta o quadro de pessoal, perfil dos colaboradores e a política de recursos humanos.
- Gestão de Fiscalização, Registro e Educação Continuada: descreve os principais projetos e ações de caráter operacional e social das atividades de fiscalização, registro e educação continuada.
- Gestão de Responsabilidade Socioambiental: projetos e ações de natureza socioambiental, promovidos em favor da classe, da comunidade e da sociedade em geral.
- Balanço Socioambiental em Dados: constituído pela pesquisa de satisfação dos profissionais da Contabilidade e dos colaboradores do CRCSC, além do Demonstrativo do Valor Adicionado e de outros demonstrativos de natureza contábil, financeira e social.

### **Estratégia de Implementação**

O Balanço Socioambiental é publicado em consonância com as Normas Brasileiras de Contabilidade NBC TGo9 e NBC T15 e também aplicação de questionário (Pesquisa de Satisfação) elaborado pelo CFC.

### **Atividades Implementadas**

No Balanço Socioambiental são apresentadas as informações contábeis, administrativas, financeiras, sociais e ambientais do CRCSC durante o ano.

### **Período de Execução**

No final do 1º e 2º semestre são aplicados os questionários da Pesquisa de Satisfação. Para a apuração do resultado da pesquisa é realizada média aritmética dos dois semestres.

No mês de outubro, iniciam-se os trabalhos para escolha de tema, elaboração de textos, escolha de layout da publicação.

A publicação é concluída em março do ano subsequente.

### **Parcerias**

Todos os setores do CRCSC estão envolvidos, direta ou indiretamente, no fornecimento de informação para elaboração do Balanço Socioambiental, bem como na execução das ações.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Recursos Humanos - Bibliotecários, Diretor, Controller, Conselheira.

Recursos Financeiros - são investidos aproximadamente R\$ 18 mil para diagramação e impressão da publicação.

### **Participação Social**

Empregados - investimentos realizados pelo CRCSC em educação, benefícios, saúde e treinamentos;

Profissionais da Contabilidade - investimentos realizados pelo CRCSC em registro, fiscalização e educação continuada;

Sociedade em geral - participa dos projetos de cunho social desenvolvidos pelo CRCSC como, por exemplo, os projetos Ação com Idosos, Infância Saudável, Campanha do Agasalho, Outubro Rosa, Novembro Azul, entre outros.

### **Criatividade**

Anualmente é escolhido um tema para o Balanço Socioambiental, de acordo com o foco das ações do CRCSC, todas as ilustrações estão relacionadas a este tema, o que faz o Balanço ser original, bem como as ações voltadas à valorização do profissional contábil.

## **Relevância**

O Balanço atinge todo o estado de Santa Catarina e todos os estados brasileiros. O Balanço Socioambiental é referência nacional.

## **Resultados**

Com a publicação do Balanço Socioambiental mostra a preocupação social da instituição, bem como dos profissionais inseridos nela.

## **Potencial para se Tornar Referência**

Atualmente o Balanço Socioambiental do CRCSC já é referência nacional. No estado, muitas organizações contábeis se espelharam nas ações do CRCSC e já estão publicando seus balanços socioambientais.

## **Aprendizagem**

A instituição começou a desenvolver mais ações de cunho social e ambiental, pois percebeu que sua contribuição é muito valiosa.

## **Articulação com Outras Iniciativas**

A publicação do Balanço Socioambiental vem estimulando a participação de outras instituições nas ações sociais e ambientais do CRCSC. Com isso mais pessoas são beneficiadas, aumentando a rede de pessoas preocupadas com a responsabilidade socioambiental do planeta.



### **Transparência no Fluxo das Contas da ACIF**

A prática da Associação Comercial e Industrial de Florianópolis envolve procedimento padrão para um fluxo de contas, os quais utilizam em suas etapas regras dispostas em regulamentos e ou políticas de processos. O processo inicia-se com o orçamento e planejamento das atividades e posteriormente é realizado o acompanhamento das contas e por fim a aprovação anual pelos Conselhos Fiscal e Superior e Assembleia Geral.

Após aprovação em Assembleia é incluído a divulgação no site da entidade como forma de transparência das informações.

### **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

A implementação da prática é realizada por diretores.

#### **Equipe Envolvida**

Orçamento: Diretor Financeiro - Luciano Rossi Pinheiro;  
Coflup: Diretor Financeiro - Luciano Rossi Pinheiro;  
Diretoria: Sanderlucio Fabiano de Mira;  
Gerência Financeira: Vanusa de Souza;  
Contabilidade: Empresa 3º - Duatto; Ewerson Luis Wiethom;  
Grupo Gestão: Sanderlucio Fabiano de Mira;  
Auditoria Externa: Martinelli;  
Auditores: Alfreto Hirata/Murilo Cesar Klein;  
Conselho Fiscal: Sergio Faraco;  
Diretoria: Sanderlucio Fabiano de Mira;  
Conselho Superior: Doreni Caramori Junior;  
Assembleia Geral: Sanderlucio Fabiano de Mira;



## **Justificativa da Escolha da Categoria**

A prática enquadra-se nesta categoria, devido à entidade estar em processo contínuo de melhoria na qualidade dos processos internos, dando maior transparência as suas contas.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

A Transparência traz credibilidade e respeito às ações que fazemos junto à sociedade. Nesta prática também é possível consultar informações que reforçam o compromisso da associação com a clareza na prestação de contas e a comunicação com os seus mais de três mil associados.

## **Objetivos**

O motivo de esta prática ter sido implantada foi a necessidade de se utilizar uma padronização do processo, devido ao número expressivo de associados e de membros da diretoria, buscando assim um mesmo formato e regras necessárias, de forma que não o tornasse um processo burocrático, mas sim transparente.

## **Estrutura**

A estrutura interna da ACIF é composta por um Conselho superior, um conselho fiscal com diretorias para cada área específica de atuação da entidade, e conta ainda com uma diretoria executiva e uma diretoria setorial de coordenação externa. Sendo estas as áreas envolvidas na prática.

## **Estratégia de Implementação**

A estrutura de implementação segue as regras do estatuto e resoluções da entidade. A Direção da ACIF é dividida em sete áreas: Gestão, a qual busca a eficiência contínua na entidade; Rede: a qual aproxima a entidade dos associados; Opinião: concentra-se no conhecimento das necessidades dos associados; Comunicação: busca estabelecer e fortalecer canais de relacionamento; Soluções: busca criar ferramentas para aumentar a competitividade dos associados; Comunidade: dá impulso a projetos socioambientais e de desenvolvimento social e Representação, que estabelece fóruns de discussão.

## **Atividades Implementadas**

Padronização do Fluxo das contas na ACIF:

**1º etapa** - Planejamento e criação de projetos e fluxos financeiros:

- Análise de orçamentos;
- Análise e aprovação do projeto e orçamentos por uma Comissão de Fluxos de Projetos – COFLUP
- Aprovação em Reunião de Diretoria.

**2º etapa** - Execução e registro dos fluxos financeiro:

- Gerência Financeira;
- Contabilidade;

**3º etapa** - Níveis de controle, auditoria e aprovação das contas e fluxos financeiros:

- Grupo de Gestão;
- Conselho Fiscal;
- Diretoria;
- Conselho Superior;
- Auditoria Externa;
- Assembleia Geral.

### **Período de Execução**

A prática se iniciou no ano de 2009, após uma melhoria no mapa estratégico da entidade, o qual se mantém até os dias de hoje.

### **Parcerias**

Parcerias Internas: compõe todos os membros da diretoria, conselhos e associados.  
Parceiros Externos: auditoria e contabilidade

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Os recursos utilizados foram a contratação de consultoria externa para realizar todo o mapeamento estratégico da entidade em 2009. Sendo que para o uso da prática não há necessidade de recursos.

### **Participação Social**

Após aprovação em Assembleia Geral com a participação de toda a comunidade, associados, diretores entre outros. As informações são acompanhadas através do site: <http://www.acif.org.br/a-acif/transparencia/>

### **Criatividade**

Essa prática é original e funcional, pois padronizou o processo, criaram-se orçamentos específicos para as áreas e projetos, podendo assim mensurar os dados.

### **Relevância**

As contas estão demonstradas no site da entidade para que se obtenha a transparência dos recursos utilizados pela ACIF, assim, o objetivo é que 100% dos associados e a comunidade no geral tenham conhecimento dos dados.

### **Resultados**

Os resultados obtidos são: o melhor controle dos recursos, a prática das regras e políticas descritas. Sendo possível o melhor controle e mensuração dos dados.

### **Potencial para se Tornar Referência**

Existe a possibilidade de esta prática ser implantada em outras atividades para que se tornem transparentes à todos os associados e comunidade no geral.

### **Aprendizagem**

A prática trouxe como aprendizado a correta utilização dos recursos, devido à padronização do processo, podendo deixar de forma clara as informações contábeis e financeira, e principalmente o fácil acesso a toda à comunidade via portal.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

A prática se articula no objetivo em que a entidade está focada, que é a padronização de todos os processos, para a melhoria contínua.



## **Qualidade como Ferramenta de Gestão**

A Política da Gestão da Qualidade da Diretoria de Vigilância Sanitária do Estado de Santa Catarina (DIVS/SC) estabeleceu um processo de padronização das ações, com as responsabilidades e os meios adotados para assegurar a sua efetivação, reforçando a importância do respeito aos atos normativos, o compromisso com a contínua melhoria dos fluxos de trabalho, além da revisão documental e rastreabilidade dos processos. Estes são feitos através de análises críticas sistemáticas sobre os documentos que são devidamente controlados e amplamente discutidos e divulgados em todos os setores da Instituição.

Esse processo reforça a gestão por resultados, com foco nas necessidades de melhoria na qualidade de vida e saúde da população, entendendo ser essa a base estruturante de um Sistema de Gestão da Qualidade implantado em vigilância sanitária.

## **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

A própria Diretoria de Vigilância Sanitária, incluindo as instâncias Regionais, setor regulado, usuários dos serviços e sociedade em geral.

## **Equipe Envolvida**

Sônia Maria Machado de Souza;  
Raquel Ribeiro Bittencourt;  
Izabella Carvalho Borges.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

A qualidade como ferramenta de gestão, implementada na DIVS, gerou melhorias nos processos de trabalho, tendo como premissa básica a transparência aos cidadãos

e setor regulado, melhoria da efetividade das ações e ampliação do acesso aos serviços. Desta forma, dentre as três categorias apresentadas, entende-se que a Qualidade na Gestão Pública é a mais adequada para a descrição da prática.

### **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

A Diretoria de Vigilância Sanitária do Estado de Santa Catarina - DIVS é parte do Organograma da Secretaria de Estado da Saúde de Santa Catarina, e possui vinculação técnica com o Ministério da Saúde através da ANVISA. Apesar dessas vinculações de cooperação, possui sob sua competência o poder de exercer a fiscalização sanitária com relativa autonomia no desenvolvimento de suas ações.

Dentre as suas competências estão a eliminação, diminuição e a prevenção de riscos à saúde da população e a intervenção nos problemas decorrentes do meio ambiente, da saúde do trabalhador, da produção e circulação de bens e da prestação de serviços de interesse da saúde, protegendo a saúde da população por meio de estratégias e ações de educação e fiscalização. Este rol de competências leva a instituição a abranger cerca de 50% do setor produtivo do Estado, incluindo aqui a produção de medicamentos e insumos para a saúde, que são distribuídos pelo Brasil e mesmo exportados para outros países, que aceitam somente aqueles que apresentam a devida certificação de qualidade na sua produção.

A implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade na DIVS faz parte das metas estabelecidas no GESPÚBLICA, Programa do qual a instituição participa desde 2011, quando passou a ter como premissas básicas a promoção de ações voltadas a permanente melhoria da qualidade da ação pública e a gestão por resultados.

Para dar conta desse grande desafio e diante dos recursos materiais e humanos, por vezes escassos para exercer essas ações com a devida competência que a finalidade requer, a DIVS optou pela implantação da Gestão da Qualidade na instituição, com o objetivo maior de dinamizar e modernizar seu processo organizativo. Assim, desde 2013 implantou o Núcleo de Gestão da Qualidade e já são perceptíveis as mudanças em seus processos de trabalho e na qualidade das ações, que passaram a enfatizar, ainda mais, o foco nas necessidades do cidadão.

A Política da Gestão da Qualidade da DIVS estabelece um processo de padronização das ações, com as responsabilidades e os meios adotados para assegurar a sua efetivação, reforçando a importância do respeito aos atos normativos, o compromisso com a contínua melhoria dos fluxos de trabalho, revisão documental, rastreabilidade dos processos através de análises críticas sistemáticas sobre os documentos que são devidamente controlados e amplamente discutidos e divulgados em todos os setores da Instituição.

É importante destacar que o poder discricionário do fiscal sanitário por vezes leva à execução de ações e decisões diferenciadas para o mesmo problema, acarretando um grande número de contestações das ações por parte do setor regulado, que podem inviabilizar o correto andamento das ações e seus resultados.

A confecção de Procedimentos Operacionais Padrão nesse processo de Qualidade (já são mais de 55 procedimentos mapeados e padronizados) fez com que diminuísse

a discrepância entre os processos de trabalho das várias autoridades sanitárias, de diferentes esferas de gestão (federal, estadual, regiões de saúde e municípios), tornando, especialmente o ato de fiscalização, mais adequado aos princípios legais e éticos inerentes às ações de regulação e controle.

## **Objetivos**

- Dar estabilidade à gestão da qualidade na DIVS.
- Proporcionar maior transparência às ações de Vigilância Sanitária.
- Implantar o Sistema de Gestão da Qualidade em todos os setores da DIVS e regiões de saúde.
- Apoiar os municípios catarinenses no processo de Gestão da Qualidade, no âmbito da vigilância sanitária.
- Implementar planejamento estratégico/operacional anual, baseado nas Funções Essenciais de Saúde Pública, com critérios claros e objetivos de avaliação de resultados.
- Integrar os diversos setores da DIVS, planejando ações conjuntas, disseminando o conhecimento, com economicidade de recursos e otimização de resultados.
- Instrumentalizar as autoridades sanitárias para a tomada de decisão com base em evidências a partir da padronização de procedimentos, definidos coletivamente entre os setores.
- Aprimorar a gestão documental, com a informatização dos processos de trabalho e virtualização dos documentos.
- Implantar documentos do SGQ em 100% dos setores internos da DIVS.

## **Estrutura**

O Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) da DIVS é estruturado através do Núcleo de Gestão da Qualidade (NGQ), como instância propositiva. O NGQ foi incorporado ao organograma da DIVS em 2014 e conta com servidores designados por portaria, especificamente para atuar na gestão da qualidade. Além disso, são também designados servidores de outras áreas para atuarem como consultores e apoiadores no desenvolvimento dos processos.

O Comitê de Gestão da Qualidade (CGQ) reúne-se mensalmente ou de forma extraordinária, quando necessário, para conhecer detalhadamente, avaliar e aprovar os documentos - Procedimento Operacional Padrão (POP), Manual, Instrução de Trabalho (IT) e outros - que instrumentalizam e organizam os processos de trabalho do SGQ. Os documentos do SGQ entram em vigor somente após a aprovação pelo CGQ. Além disso, o SGQ incorpora procedimentos obrigatórios do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária, na área de medicamentos e produtos para saúde.

De forma a corroborar com o caráter representativo e inclusivo do SGQ, o Comitê é composto por representantes (titulares e suplentes) de todas as gerências e núcleos da DIVS, além da Direção, e pelos membros designados por portaria.

As responsabilidades dos envolvidos no processo de Gestão da Qualidade são:

- Núcleo de Gestão da Qualidade: mapeia os processos das diversas áreas, avalia o

conteúdo dos documentos elaborados pelas áreas, encaminha para deliberação do CGQ, realiza a gestão documental, disponibilizando cópias controladas e não controladas dos documentos, monitora a efetivação das ações propostas e propõe formas de aprimoramento do SGQ.

- Servidores da DIVS: elaboram os POPs, Manuais e ITs, conforme o caso, da sua respectiva área, encaminham para avaliação do NGQ, apresentam e discutem seus documentos na reunião do CGQ, efetuam as correções propostas pelo Comitê e encaminham o documento ao NGQ para publicação, implementam e acompanham a efetivação dos processos descritos nos documentos e efetuam as revisões, a cada dois anos de forma compulsória ou quando necessário.
- Comitê de Gestão da Qualidade: avalia, solicita mudanças e aprova os documentos do Sistema de Gestão da Qualidade, acompanha as ações do NGQ e propõe melhorias no Sistema.
- Direção: coordena as reuniões do CGQ, provê os meios para correta implantação e manutenção do Sistema de Gestão da Qualidade, propõe e aprova melhorias discutidas com o NGQ e referenda todos os documentos aprovados.

### **Estratégia de Implementação**

A implantação do Sistema de Gestão da Qualidade na DIVS é uma das metas estabelecidas no GesPública, quando a Instituição aderiu ao programa.

Para auxiliar nesse processo, a DIVS contou com o apoio do Laboratório Central de Saúde Pública (LACEN/SC), órgão também pertencente à Superintendência de Vigilância em Saúde, que já possuía um Sistema de Gestão da Qualidade próprio, baseado nas normas da ABNT. Como tais normas são voltadas especialmente para fins de certificação e mais direcionadas à iniciativa privada, buscou-se fazer uma adaptação na metodologia para a realidade da DIVS. É importante destacar que a DIVS é a única instituição pertencente ao Executivo estadual que tem implantado um sistema de gestão da qualidade, sem objetivar certificação, e sim o aprimoramento dos processos e a efetivação de melhorias da gestão.

Em 2013, foram estruturados o Núcleo de Gestão da Qualidade e o Comitê de Gestão da Qualidade, sendo formalizados através de portaria. Na sequência, foram elaborados o Manual da Qualidade e os POPs estruturantes (Elaboração de Documentos, Controle de Documentos, Controle de Registros e Controle de Assinaturas). A partir destes documentos, as áreas iniciaram o processo de elaboração de seus próprios documentos. Iniciou-se pelas áreas de Medicamentos e Produtos para Saúde, para harmonização dos seus procedimentos com aqueles determinados pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária e a legislação internacional, que rege esses assuntos, tendo em vista que o Estado de Santa Catarina é produtor e exportador tanto de medicamentos quanto de produtos para saúde. Em seguida, priorizou-se a elaboração dos procedimentos gerais, que impactam nas ações de todos os setores da DIVS, através da elaboração dos POPs das áreas Administrativo-financeiro e Direção.



## **Atividades Implementadas**

Incorporação do Núcleo de Gestão da Qualidade ao organograma da DIVS, disponibilizado no site da Instituição, designação e capacitação de servidores, proporcionando estabilidade e continuidade do processo. Criação e manutenção do Comitê de Gestão da Qualidade.

Aprimoramento e padronização dos processos de trabalho, instituindo maior consistência e transparência às ações de Vigilância Sanitária, instrumentalizando os servidores, em especial as autoridades sanitárias, na tomada de decisão com base em evidências.

Maior inclusão e cooperação do setor regulado, através de reuniões deliberativas e consultas públicas. Essas parcerias têm permitido que o setor regulado participe ativamente da construção das políticas e legislação sanitárias que impactam na sua área de atuação. Com isso, as ações da DIVS têm modificado seu caráter de essencialmente punitivo perante as inconformidades para uma atitude mais cooperativa e agregadora.

Realização de planejamento estratégico/operacional anual, com base nas Funções Essenciais de Saúde Pública, através de um instrumento de autodiagnóstico com participação de todos os setores da DIVS. Esse planejamento estabeleceu prioridades de atuação, objetivando a melhoria da qualidade, otimização dos recursos e construção de indicadores que efetivamente mensurem resultados.

Integração dos diversos setores da DIVS na disseminação do conhecimento, planejamento e execução de ações de vigilância sanitária, na construção dos procedimentos estruturantes do SGQ, na definição de metas e indicadores, no processo de priorização da utilização dos recursos disponíveis, resultando na economicidade e otimização de resultados.

Implantação do Programa de Gestão de Resíduos Sólidos (PGRS), que prevê a reciclagem e destinação correta dos resíduos gerados pela DIVS, a economia de recursos materiais com a utilização de canecas personalizadas, ao invés de copos descartáveis, maior controle das impressões, instituição de processos informatizados de comunicação.

Organização da gestão documental do SGQ, permitindo padronização na tramitação e rastreabilidade dos documentos, além do acompanhamento histórico. Objetivando a economicidade, as cópias controladas dos documentos do SGQ não são mais distribuídas de forma física e sim disponibilizadas em ambiente virtual, o que gerou uma diminuição considerável do uso de recursos materiais.

## **Período de Execução**

A prática foi iniciada em 2011, com a adesão ao Gespública, quando um diagnóstico apontou a necessidade urgente de criação de um sistema de gestão da qualidade e de melhorias nas ações de vigilância sanitária. Observou-se no diagnóstico que havia sobreposição de ações e serviços entre as áreas da instituição, pouca objetividade no planejamento e execução das ações e a inexistência de metas e indicadores de resultado.

Consolidou-se em 2013, com a criação do Núcleo de Gestão da Qualidade e Comitê de Gestão da Qualidade e o estabelecimento de processos e critérios para atuação do Sistema de Gestão da Qualidade na DIVS.

O Sistema encontra-se implantado integralmente e sua manutenção é contínua, não havendo uma estimativa de finalização da execução. Ao contrário, foram criados meios para perpetuação e estabilidade da prática na Instituição, entendendo que somente com a sua continuidade pode-se almejar padrões de excelência da gestão.

### **Parcerias**

Durante o processo de implantação, a DIVS contou com o apoio do LACEN para capacitação inicial do processo, em especial no que diz respeito à gestão documental. As outras etapas do processo foram construídas internamente, tendo em vista que são áreas diferenciadas de atuação.

Diferentemente das Vigilâncias Sanitárias de outros estados, as áreas de Saúde Ambiental e Saúde do Trabalhador estão incorporadas como gerências da DIVS e ambas aderiram ao Sistema de Gestão da Qualidade.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária atua como principal parceiro da DIVS no processo de implementação e manutenção do SGQ, inclusive realizando auditorias periódicas no Sistema da DIVS.

Em dezembro de 2015, a DIVS foi auditada nas áreas de medicamentos e produtos para saúde com vistas a avaliar o cumprimento dos requisitos e procedimentos obrigatórios previstos no Sistema de Gestão da Qualidade, obtendo um excelente resultado, com poucas inconformidades de fácil resolução. Esses resultados reafirmam a importância da continuidade do processo de gestão da qualidade na DIVS.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Como não se trata de um projeto e sim um programa continuado instituído, a implementação e manutenção do Sistema de Gestão da Qualidade envolve uma reorganização interna e mudança de processos de trabalho, dessa forma não é possível mensurar precisamente o montante financeiro empregado.

Com relação aos recursos humanos, estão envolvidos no processo diretamente dois servidores no Núcleo de Gestão da Qualidade e quatro apoiadores de diversas áreas. Além disso, todos os colaboradores (cerca de 90 servidores) estão envolvidos direta ou indiretamente na construção desse processo, uma vez que as decisões sobre as diretrizes do Sistema de Gestão da Qualidade se dão de forma coletiva e compartilhada.

### **Participação Social**

Como uma das metas da qualidade foi elaborada a Carta de Serviços, que se encontra no portal da DIVS (<http://www.vigilanciasanitaria.sc.gov.br>). Esse mesmo site foi modernizado e aprimorado para melhor atender às necessidades de informar os cidadãos, com linguagem voltada à comunicação social, o que permite divulgação de ações de prevenção e promoção da saúde.

Nesse aspecto, a DIVS também participa de várias instâncias de controle social, prestando conta das ações de melhoria realizadas, sempre com vistas à transparência, um dos principais objetivos da gestão da qualidade.

Visando ainda uma participação social mais efetiva na definição das diretrizes e da configuração dos atos normativos, a Instituição implementou a prática da realização de consultas públicas como forma de incluir a sociedade e o setor regulado na construção dos regramentos essenciais para a execução de ações de vigilância sanitária. As Consultas Públicas elaboradas pelas áreas técnicas são divulgadas no site da DIVS e no Diário Oficial do Estado, permitindo que setores formadores de opinião participem do processo, aperfeiçoando-o.

## **Criatividade**

Existe uma grande dificuldade de implantar gestão da qualidade no serviço público, pois a fundamentação teórica e os instrumentos de gestão disponíveis nesta área são, em sua maioria, elaborados com base na configuração e necessidades das empresas privadas. Essa transposição gerencial e adaptação das metodologias à cultura do serviço público apresentou um grande desafio.

Desta forma, mesmo utilizando as normas da ABNT para configuração da gestão da qualidade na DIVS, foram necessárias adaptações únicas para permitir a sua aplicação. Essa metodologia adaptada permite hoje que demais órgãos públicos a reproduzam, pois todos os processos foram mapeados e organizados para tal fim.

É importante destacar que a DIVS é a única instituição pertencente ao Executivo estadual que tem implantado um sistema de gestão da qualidade, sem objetivar certificação, e sim o aprimoramento dos processos e a efetivação de melhorias da gestão.

## **Relevância**

Dentre as competências da DIVS estão a eliminação, diminuição e a prevenção de riscos à saúde da população e a intervenção nos problemas decorrentes do meio ambiente, da produção e circulação de bens e da prestação de serviços de interesse da saúde, protegendo a saúde da população por meio de estratégias e ações de educação e fiscalização.

Este complexo e abrangente rol de competências leva a instituição a abranger diretamente cerca de 50% do setor produtivo do Estado, incluindo aqui a produção de medicamentos e insumos para a saúde, que são distribuídos pelo Brasil e mesmo exportados para outros países, que aceitam somente aqueles que apresentam a devida certificação de qualidade na sua produção. As ações impactam em 100% da população.

Embora cada esfera governamental possua competências específicas, a DIVS, como coordenadora do Sistema Estadual de Vigilância Sanitária, abrange toda a população do Estado, uma vez que não somente executa ações, mas também elabora e revisa a legislação sanitária de Santa Catarina. Neste contexto, a gestão da qualidade implantada na Instituição impacta diretamente na melhoria dos serviços executados pelas diversas esferas de gestão.

## Resultados

A implantação da gestão da qualidade na DIVS impulsionou o desenvolvimento de ações qualitativas, tais como:

- Padronização dos processos de trabalho em todas as áreas (55 POPs aprovados e implantados);
- Aperfeiçoamento do portal de notícias da vigilância sanitária estadual, com ênfase à comunicação social;
- Implementação da Avaliação de Impactos Regulatórios, como instrumento de apoio ao estabelecimento da legislação;
- Aplicação de consultas públicas, com vistas à transparência na elaboração do Marco Regulatório, abrangendo uma gama maior de formadores de opinião e da sociedade como um todo, enriquecendo o processo;
- Incremento do processo de descentralização e autonomia das ações, uma vez que os processos de trabalho são padronizados, através de Procedimentos Operacionais Padrão, e amplamente divulgados;
- Criação do Programa de Gerenciamento de Resíduos Sólidos, objetivando diminuir a produção de resíduos, o que impacta diretamente nas condições sanitárias da própria Instituição;
- Elaboração da Carta de Serviços, informando o usuário dos serviços oferecidos e a forma de acesso aos mesmos.
- Integração das diversas áreas da DIVS, através das reuniões mensais do Comitê de Gestão da Qualidade.

## Potencial para se Tornar Referência

Esse programa inovador no serviço público, em especial nas vigilâncias sanitárias, vem se destacando no cenário nacional, sendo apontado como modelo pelas vigilâncias sanitárias de outros estados, como Goiás e Piauí, que buscam implantar gestão da qualidade em suas práticas.

Em sua última auditoria, a ANVISA destacou que a DIVS de Santa Catarina é a única que possui um Núcleo específico voltado exclusivamente para a gestão da qualidade, o que contribuiu para o bom resultado obtido na auditoria.

Desta forma, diante dos bons resultados apontados, a DIVS se vê em plenas condições de reproduzir a prática para órgãos públicos similares (de controle e fiscalização).

Concretamente, a Instituição vem promovendo capacitações das vigilâncias sanitárias municipais e regionais de saúde, especialmente na gestão da qualidade das ações de fiscalização da produção de medicamentos, produtos para a saúde, produção de alimentos e outras áreas cuja regulação e fiscalização sanitária são de extrema relevância para a saúde da população.

## Aprendizagem

A prática proporcionou uma maior integração das áreas da DIVS. Antes da implantação do Sistema de Gestão da Qualidade, as diversas áreas internas

executavam suas ações de forma isolada, gerando retrabalhos e desperdícios de recursos humanos, materiais e de infraestrutura, como por exemplo, numa mesma semana ocorriam duas viagens de inspeção para um mesmo local, sem que uma área tivesse conhecimento da ação da outra. Acrescente-se que as informações não eram compartilhadas entre as áreas, o que prejudicava a qualidade da inspeção, pois as equipes planejavam suas ações sem conhecer o histórico da empresa/instituição a ser inspecionada.

O maior aprendizado institucional se dá através de um maior compartilhamento das informações e do planejamento conjunto das ações, pois impactam tanto na economia de recursos, quanto na efetividade das ações. As reuniões mensais do Comitê de Gestão da Qualidade, que contam com a participação efetiva de todas as áreas, instigaram o compartilhamento de informações e proporcionaram mudanças qualitativas nos processos de trabalho, que passaram a ser construídos de forma coletiva.

Além disso, a padronização dos procedimentos proporcionou uma maior despersonalização da autoridade sanitária, diminuindo a dependência de um ou outro servidor e criando instrumentos para que os demais possam apropriar-se do conhecimento e utilizá-lo na prática.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

Embora os processos sejam diferentes e independentes, a gestão da qualidade implantada na DIVS é articulada com a gestão da qualidade da ANVISA, o que facilita na definição das rotinas de trabalho. Além disso, a DIVS é sujeita a auditorias da ANVISA, o que proporciona aperfeiçoamento dos processos.

Por também ser uma instância de controle, o Ministério Público produz demandas da população, que normalmente necessitam de respostas e ações urgentes. Desta forma, a gestão da qualidade na DIVS permitiu uma melhor rastreabilidade dos documentos e processos e a correção da execução das ações em tempo hábil.

Com relação às instâncias de vigilância sanitária das Regiões de Saúde e Municípios, a DIVS vem capacitando as autoridades sanitárias nos processos de gestão da qualidade, para aperfeiçoar as ações como um todo, de ponta a ponta.



### **A AGIR quer ouvir você!**

O Projeto “a AGIR quer ouvir você!” tem por objetivo ofertar amplo acesso aos usuários dos serviços de saneamento básico à Ouvidoria da AGIR, pois mesmo considerando a existência dos canais tradicionais para o atendimento do público, como o sistema da Ouvidoria (site), o correio eletrônico, telefone e pessoalmente, pretendemos ir ao encontro do cidadão, em todos os 14 municípios que são regulados pela Agência, para ouvir suas sugestões e/ou reclamações da comunidade para assim, de fato, “agir” em prol de seus interesses.

Deste modo, não podemos esperar que a população procure cada vez mais a Ouvidoria, é necessária a criação de meios de acesso alternativos, como o projeto “A AGIR QUER OUVIR VOCÊ”, para que o cidadão participe efetivamente no controle e fiscalização dos serviços de saneamento de seu município.

O projeto já visitou dez dos quatorze municípios consorciados à AGIR e seguirá com as visitas ao longo de 2016, retornando inclusive para as cidades em que o projeto já foi realizado. Em cada visita a AGIR conta com equipe formada por dois profissionais da Agência e um funcionário da AMMVI para distribuição de material informativo da AGIR, conscientização da população e registro de sugestões e reclamações dos serviços de saneamento prestados em cada município.

### **Organizações Envolvidas na Realização da Prática**

AGIR, AMMVI – Associação dos Municípios do Médio Vale do Itajaí e os municípios associados: Apiúna, Ascurra, Benedito Novo, Blumenau, Botuverá, Brusque, Doutor Pedrinho, Gaspar, Guabiruba, Indaial, Pomerode, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó.



## **Equipe Envolvida**

Vitor Zanella Junior;  
Vanessa Fernanda Schmitt;  
Raphael Santos Machado;  
Dominique Carinie Kulkys.

## **Justificativa da Escolha da Categoria**

Esta prática insere-se na categoria “Qualidade na Gestão Pública” pois visa, além de promover a divulgação institucional e a conscientização dos usuários acerca dos serviços de saneamento básico, a melhoria da qualidade destes serviços prestados ao cidadão.

Seja por meio de reclamações, denúncias, sugestões ou elogios, qualquer indivíduo pode influir diretamente na qualidade da gestão pública em seu município, visto que a Ouvidoria e o Projeto “A AGIR quer ouvir você!” são canais especialmente criados para o fortalecimento do relacionamento do cidadão para com o Poder Público e demais prestadores de serviços de saneamento básico.

Com a participação ativa da população é possível exercer efetivamente o controle social sob a gestão pública, sendo este um dos desafios do Projeto “A AGIR quer ouvir você!”, que é despertar o interesse da sociedade na administração da coisa pública, com ênfase no saneamento básico.

## **Situação Problema, oportunidade ou demanda que motivou o desenvolvimento da prática**

A situação-problema que motivou o desenvolvimento desta prática foi a necessidade de ampliar a divulgação da Agência Reguladora, que atua na regulação e fiscalização da prestação dos serviços de saneamento, porém ainda não é conhecida por toda a população. Atualmente quatorze municípios do Médio Vale do Itajaí/SC contam com regulação e fiscalização da AGIR para os serviços públicos municipais do setor de saneamento básico, são eles: Apiúna, Ascurra, Benedito Novo, Blumenau, Botuverá, Brusque, Doutor Pedrinho, Gaspar, Guabiruba, Indaial, Pomerode, Rio dos Cedros, Rodeio e Timbó.

Diante disto, surgiu a ideia de desenvolver um projeto para aproximar os usuários da sua Agência Reguladora, estimulando-os a utilizarem o canal de ouvidoria da AGIR para resolução de demandas que não tiveram o devido tratamento pelos prestadores de serviços.

Apesar de o número de atendimentos telefônicos e pela internet crescerem a cada dia, a AGIR, por meio do Projeto “A AGIR quer ouvir você!”, vai até as ruas e praças dos municípios regulados com objetivo de tirar dúvidas e dar orientações à população, além de registrar as sugestões e reclamações dos usuários dos serviços de saneamento. Assim, conseguimos alcançar uma parcela de usuários que se quer conhecia o trabalho desenvolvido pela Agência e a abrangência dos serviços que compõem o saneamento básico, quais sejam os serviços de abastecimento de água, esgotamento sanitário, limpeza urbana, manejo de resíduos sólidos e drenagem e manejo das águas pluviais urbanas.



A criação desta prática viabilizou uma mudança de paradigma nas atividades do Setor de Ouvidoria da AGIR, já que anteriormente atuava apenas reativamente, ou seja, necessitava ser provocado por algum usuário para, de fato, intervir junto aos órgãos demandados em prol do cidadão. Com as visitas do projeto aos municípios regulados, a Ouvidoria desenvolveu uma atitude proativa com relação ao atendimento ao cidadão despendido, permitindo maior acessibilidade à Ouvidoria e aumentando a credibilidade perante a sociedade, além promover a busca ativa da opinião do usuário sobre os serviços de saneamento básico prestados.

## **Objetivos**

O referido projeto tem como objetivo principal alcançar o maior número possível de usuários dos serviços de saneamento básico nos municípios no qual a AGIR exerce a regulação e fiscalização.

Dentre os objetivos específicos que a prática pretende atingir, podemos citar:

O estímulo ao cidadão para que utilize o canal de ouvidoria da AGIR, a fim de encaminhamento de demandas não atendidas, ou não satisfatoriamente solucionadas nos prestadores de serviços.

Divulgação da figura da Agência Reguladora e dos respectivos prestadores de serviços de saneamento em cada município visitado, bem como conscientização acerca do saneamento básico, por meio de educação ambiental.

Neste sentido, o desenvolvimento do projeto “A AGIR quer ouvir você!” tem cumprido com seu objetivo de divulgação institucional e promoção do Setor de Ouvidoria da Agência nos municípios associados.

## **Estrutura**

A estruturação deste projeto envolve uma parceria entre a AGIR – Agência Intermunicipal de Regulação, Controle e Fiscalização de Serviços Públicos Municipais do Médio Vale do Itajaí e AMMVI – Associação dos Municípios do Médio Vale do Itajaí, por meio do Setor de Assessoria em Saneamento e Meio Ambiente. Além de contar com o auxílio e receptividade dos municípios regulados.

Dois funcionários da AGIR, com auxílio de uma funcionária da AMMVI, realizam as visitas aos municípios regulados, escolhendo pontos estratégicos que tenham maior fluxo de pessoas durante o dia para instalação de estrutura móvel e abordagem dos munícipes.

A estrutura móvel é composta por um gazebo/toldo, banners da AGIR e AMMVI, cadeiras e mesas plásticas. Com esta estrutura montada, os funcionários realizam distribuição de folders instrutivos das atividades da AGIR e Ouvidoria, bem como materiais de educação ambiental, relacionados especificamente ao saneamento básico.

A abordagem da população não é realizada apenas no ponto escolhido para montagem da estrutura móvel, isto porque, visando otimizar o número de pessoas atingidas, os profissionais dividem-se da seguinte forma: um fica localizado na estrutura móvel, e outros dois agentes caminham pelas principais ruas das cidades

entregando os informativos em comércios, residências e aos que andam pelas ruas da região central dos municípios.

Para que alcancemos maior participação da comunidade em cada visita realizada, são agendadas entrevistas para rádios e/ou jornais locais a fim de divulgar o projeto antes de sua execução em cada município. Deste modo, conseguimos ter maior aceitabilidade da população, haja vista que parte desta já ouviu falar da AGIR em algum daqueles canais de comunicação. Não somente antes da realização das visitas, mas também durante e posteriormente, são veiculadas fotos e resenhas sobre o projeto com intuito de divulgação e acompanhamento do cronograma de visitas do projeto “A AGIR quer ouvir você!”.

### **Estratégia de Implementação**

A metodologia de implementação desta prática levou em conta, num primeiro momento, a divulgação e visitação aos municípios regulados cujos números de demandas registradas na Ouvidoria da AGIR não eram tão expressivos.

A partir daí, procuramos ir aos municípios com menos habitantes, tendo em vista que, nos mais populosos a comunidade já tem por costume reivindicar seus direitos e acionar o poder público para providências, seja por meio de ouvidorias ou demais canais de atendimento ao cidadão.

Seguindo esta metodologia de implementação e com o andamento do projeto, percebeu-se lentamente um acréscimo no número de demandas trazidas à ouvidoria da AGIR naqueles municípios em que a população não se manifestava tão frequentemente, ou até mesmo não tinha conhecimento da existência de uma Agência Reguladora dos serviços de saneamento básico atuante na região do Médio Vale do Itajaí.

### **Atividades Implementadas**

As ações desenvolvidas no projeto “A AGIR quer ouvir você!” consistem em divulgação institucional e panfletagem de folders/informativos acerca da atuação da Agência no âmbito da regulação, controle e fiscalização dos serviços públicos municipais de saneamento básico, além do fortalecimento do Setor de Ouvidoria junto aos usuários, prestadores dos serviços de saneamento e Poder Público. Importante destacarmos que a parte principal deste elo (usuários/prestadores/poder público) são os usuários, e o projeto é voltado especialmente para estes, já que são a parte mais importante deste vínculo e que necessitam de maior representatividade perante as companhias de saneamento básico e aos órgãos públicos.

Além das ações de divulgação e abordagem da população, os agentes envolvidos neste projeto aproveitam as visitas aos municípios para realizar vistorias nos SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) e/ou ouvidorias dos prestadores de serviços regulados e fiscalizados pela AGIR, pretendendo verificar as reais condições de atendimento aos usuários oferecidas pelas companhias, assim como disponibilizam os mesmos materiais informativos nestes locais de atendimento ao cidadão e afixam, em local de fácil visualização, adesivos com os contatos da

Ouvidoria da AGIR para encaminhamento de manifestações, sejam elas pedidos de informações, reclamações, sugestões, denúncias e até elogios.

Em cada visita realizada pelo projeto é possível também que qualquer indivíduo apresente para a AGIR suas reclamações em face das operadoras de saneamento e/ou Poder Público, a partir deste momento, a Ouvidoria da Agência atuara como facilitadora/intermediadora dos interesses do usuário junto aos órgãos demandados. Desta forma, a Ouvidoria adquire, também, um viés de prestação de contas aos cidadãos, pois deverá demonstrar ao solicitante as providências tomadas pelos reclamados para a resolução dos problemas apontados.

Ademais, está dentre as ações desenvolvidas no projeto uma pesquisa popular realizada por meio de um questionário de satisfação do usuário quanto aos serviços de saneamento básico prestados em seu município, subdivido em três dos principais vetores do saneamento básico, quais sejam: abastecimento de água, esgotamento sanitário e coleta de lixo, seja ele comum ou reciclado.

O conjunto destas ações é que constituem o projeto “A AGIR quer ouvir você!” que percorrerá todos os 14 municípios associados promovendo as ações acima descritas e pretendendo atingir o máximo de usuários dos serviços de saneamento básico. É com a participação efetiva dos cidadãos que a Ouvidoria da AGIR terá ciência das principais demandas e poderá, de maneira efetiva, intervir em prol dos interesses coletivos e para que sejam garantidos serviços públicos de qualidade.

### **Período de Execução**

Deu-se início ao projeto “A AGIR quer ouvir você!” no dia 13 (treze) de agosto de 2015, com a primeira visita ao município de Apiúna.

A partir do mês de agosto de 2015 foram visitados outros 7 (sete) municípios até o final daquele ano, quais sejam: Acurra, Benedito Novo, Botuverá, Doutor Pedrinho, Guabiruba, Rio dos Cedros e Rodeio.

No ano de 2016 o projeto já seguiu pelos municípios de Gaspar, Indaial, Blumenau, Brusque e Pomerode, restando somente a visita ao município de Timbó para que o projeto passe pelo menos uma vez em cada um dos 14 municípios regulados.

Com a finalização do primeiro ciclo de visitas em todos as cidades, o projeto “A AGIR quer ouvir você!” pretende seguir com pelo menos uma visita mensal em diferentes localidades de cada município, visando consolidar a figura desta Agência Reguladora em todos eles, bem como propagar o canal de ouvidoria para atendimento dos usuários dos serviços de saneamento básico.

Assim sendo, não há uma estimativa de finalização da execução desta prática, pois é a continuidade desta que permitirá a ciência da sociedade quanto ao trabalho desenvolvido pela AGIR no Médio Vale do Itajaí.

### **Parcerias**

Como parceira interna, envolvida diretamente na execução desta prática, podemos citar a Associação dos Municípios Médio Vale do Itajaí (AMMVI), que disponibilizou uma funcionária para acompanhar os profissionais da AGIR nas visitas aos municípios atendidos. Sua participação foi de grande valia, pois com mais um agente

conseguimos alcançar mais indivíduos em campo. Esta participação em muito colaborou com a realização do projeto porque a profissional cedida pela AMMMVI já tinha conhecimento técnico acerca das questões de saneamento básico e pode auxiliar com o esclarecimento de dúvidas trazidas pela população. Dentre as parcerias externas, podemos citar os veículos de comunicação dos mais variados meios, sejam jornais, rádios, mídias virtuais, entre outros, que foram essenciais para garantir a divulgação necessária prévia e posteriormente às visitas do projeto. Todas as empresas e organizações responsáveis pela divulgação das ações do projeto “A AGIR quer ouvir você!” não solicitaram qualquer contrapartida financeira por parte da Agência, sendo toda mídia realizada sem ônus algum para a AGIR.

Por considerarem esta prática como de utilidade pública, os parceiros externos abriram espaço em sua programação para entrevistas e/ou criação de notas de divulgação, já no primeiro momento em que solicitamos espaço para anunciar o projeto.

Houve parcerias também com as Prefeituras e prestadores de serviços de saneamento básico dos municípios em que realizamos as visitas, que auxiliaram com divulgação em seus endereços virtuais, bem como em suas redes sociais.

### **Recursos Humanos e Financeiros Envolvidos**

Para a realização deste projeto não foi necessário o dispêndio de valor expressivo de recursos. Houveram gastos com a aquisição de cadeiras e mesas plásticas e um gazebo/toldo, que compõem a estrutura móvel montada em cada município visitado. Além disto, foi confeccionado material informativo (folder) para distribuição aos usuários e banners para dar maior visibilidade ao nome e logo da Agência.

No tocante aos recursos humanos, cada visita é realizada com a presença de três profissionais, que realizam a abordagem da população, prestando esclarecimentos, colhendo sugestões e reclamações quanto aos serviços de saneamento básico, que compreendem os serviços de abastecimento de água, esgotamento sanitário, limpeza urbana, manejo de resíduos sólidos e drenagem e manejo das águas pluviais urbanas.

### **Participação Social**

Os usuários dos serviços de saneamento básico são o público alvo das ações do projeto “A AGIR quer ouvir você!”, a participação destes se dá por meio das perguntas, sugestões e reclamações que são apresentadas a AGIR em toda visita a algum município.

O acompanhamento do desenvolvimento da prática se dá pela divulgação do cronograma das visitas no site e redes sociais da Agência e também por constante divulgação em mídias, como rádio e jornais, sobre os municípios que receberam a ouvidoria da AGIR.

A comunidade, por meio do projeto “A AGIR quer ouvir você!” tem a oportunidade de participar ativamente da fiscalização dos serviços de saneamento básico expondo

à Ouvidoria da Agência as demandas que necessitam de providências das companhias de saneamento e/ou do próprio Poder Público. A AGIR é uma aliada do cidadão na busca por soluções para as manifestações encaminhadas, atuando também como intermediadora de conflitos entre o usuário, a Administração Pública e as operadoras de saneamento básico.

## **Criatividade**

A prática demonstra-se como criativa e inovadora em seu contexto porque fomenta a ideia de uma “ouvidoria itinerante”, considerada aquela que não apenas espera que as demandas cheguem até ela, mas pelo contrário, está preocupada em atingir o usuário que se quer tem noção de quais funções competem a uma Agência Reguladora, bem como não sabe que pode contar com um canal de ouvidoria para resolução de problemas relacionados ao saneamento básico. O projeto “A AGIR quer ouvir você!” tem a missão de atingir os usuários além daqueles que já sejam demandantes na ouvidoria da AGIR, isto para que, por meio das sugestões e reclamações da população, a ouvidoria possa intervir positivamente para solução de conflitos junto a companhias de saneamento e/ou Poder Público para melhoria dos serviços públicos prestados por estes.

## **Relevância**

É difícil mensurarmos o tamanho da contribuição social deste projeto, já que possui capacidade multiplicadora, ou seja, além do potencial de a Agência difundir suas ações, os próprios cidadãos também são propagadores da prática e da ouvidoria, isto porque, a partir do momento em que tenham resultado exitoso em alguma demanda trazida para a AGIR, terão confiabilidade na instituição e, certamente, transmitiram isto a outras pessoas de seu círculo de convivência.

O alcance potencial do projeto abrange a população, das mais variadas faixas etárias, do território de 14 municípios que contam com a regulação, controle e fiscalização dos serviços de saneamento básico a cargo da AGIR. Ademais, além da população, esta prática também estreita os laços com demais órgãos públicos, como prefeituras e autarquias, além de companhias privadas que prestam serviços de saneamento básico.

Por fim, o projeto “A AGIR quer ouvir você!” demonstra-se uma prática relevante por permitir a inserção social no âmbito da regulação, controle e fiscalização dos serviços públicos de saneamento, por intermédio de um canal de ouvidoria atuante, cuja responsabilidade é de representar a vontade popular junto a Agência Reguladora, e quaisquer órgãos ou empresas que sejam demandadas em virtude dos serviços públicos prestados.

## **Resultados**

Dentre os resultados obtidos com o desenvolvimento da prática até o momento, podemos citar um aumento quantitativo de demandas dos usuários na ouvidoria da Agência, em especial dos municípios com menos habitantes, que antes do início do projeto, raramente manifestavam-se perante a Agência. Este resultado foi fruto de

ações de divulgação do projeto nas ruas e praças dos municípios e também nos meios de comunicação.

Entre as evidências qualitativas, observamos, como reflexo das ações do projeto, um estímulo ao senso crítico dos cidadãos que, a partir do momento que tomam ciência de seus direitos perante os prestadores de serviços de saneamento, passam a exigir que estes sejam cumpridos.

Com relação à satisfação da comunidade abrangida, muitos dos abordados durante as edições do projeto demonstram-se surpresos com a iniciativa da Agência de ir ao encontro dos usuários. Dentre as conversas com a população, muitos destacaram que ações como esta fortalecem a representatividade dos usuários junto a Agência e transmitem uma sensação de segurança a quem aciona a ouvidoria da AGIR, no sentido de a Agência Reguladora ser uma aliada da população na busca da qualidade dos serviços públicos de saneamento básico ofertados nos municípios.

### **Potencial para se Tornar Referência**

Certamente esta é uma prática que pode ser aproveitada por qualquer órgão público que pretenda estreitar seus laços com o cidadão/usuário destinatário de serviços públicos. Indicamos o aproveitamento de uma experiência similar a esta para órgãos que estejam iniciando suas atividades de atendimento ao cidadão ou que necessitem de constante aproximação do público, podendo ser aplicada a diversos setores de serviços públicos, tais como saúde, educação, assistência social, cultura, lazer, entre outros.

Os meios de comunicação, geralmente utilizados para veiculação de notícias das instituições, são uma ferramenta que pode ser explorada para divulgação institucional e impulsão de práticas como o projeto “A AGIR quer ouvir você!” e outros similares. Considerando estes aspectos, os órgãos públicos são capazes de utilizar a mídia para potencializar suas ações sociais e atingir um maior número de indivíduos interessados em participar ativamente da gestão pública.

### **Aprendizagem**

O Projeto “A AGIR QUER OUVIR VOCÊ!” surgiu de uma ideia simples de aproximar os usuários dos serviços de saneamento básico a sua Agência Reguladora, em especial ao Setor de Ouvidoria, que é responsável direto pelo atendimento ao cidadão na Agência. De uma simples ideia passou a ser um dos projetos de maior importância desenvolvidos na AGIR, e que certamente servirá como inspiração para demais órgãos que desejam estreitar os laços com o consumidor final, no caso o cidadão.

Em termos de aprendizagem para outras instituições e para demais parceiros, como Poder Público e prestadores de serviços de saneamento, consideramos que a iniciativa da AGIR em desenvolver esta prática serviu como um exemplo que poderá ser adotado pelos demais órgãos públicos.

O cidadão, como destinatário final dos serviços públicos prestados pela Administração Pública, seja por meio da administração indireta ou até mesmo por concessionárias de saneamento, usufrui destes serviços essenciais sem muitas vezes



ter garantido um direito de preferência, ou seja, habitualmente o Poder Público e/ou seus permissionários detém um monopólio natural sobre a atividade de saneamento básico desenvolvida, seja ela o abastecimento de água, esgoto, limpeza urbana, coleta de resíduos sólidos, e a drenagem de águas pluviais. Assim, é função da Agência assegurar que sejam respeitados os direitos dos cidadãos nesta relação de consumo e proporcionar amplo acesso para encaminhamento de solicitações à ouvidoria, seja via canais virtuais, telefone, pessoalmente ou por meio do projeto em suas edições.

Com relação ao aprendizado de todos os envolvidos neste projeto, considerando a AGIR, parceiros e a população, ficou evidente que o trabalho de divulgação institucional e conscientização da sociedade deve ser constante, pois passo a passo construiremos uma relação sólida com os usuários.

### **Articulação com Outras Iniciativas**

A prática articula-se facilmente com outras iniciativas e/ou ações sociais de parceiros e até mesmo outras instituições, ao passo que, quanto mais envolvidos com o desenvolvimento do projeto, maior será a repercussão deste perante a sociedade.

Um exemplo prático desta articulação com outras ações foi a parceria desenvolvida entre AGIR e AMMVI que, além da divulgação do projeto “A AGIR quer ouvir você!”, fortaleceu a campanha “Quem previne, preserva: água limpa, só com esgoto tratado”, de iniciativa da AMMVI, e que vem sendo realizada nos mesmos municípios 14 associados a AGIR e AMMVI, cujo objetivo é conscientizar os munícipes da importância de seus imóveis contarem com uma fossa séptica (nas localidades em que não há rede de esgotamento sanitário implantada), para que sejam filtrados os rejeitos domésticos e minimizem seu impacto ambiental causado. Outra iniciativa, intitulada de “Programa Rio Limpo”, articulou diversos órgãos da região como a AGIR, AMMVI, Fundação do Meio Ambiente de Blumenau (FAEMA), Ministério Público de Santa Catarina, Fundação do Meio Ambiente de Santa Catarina (FATMA), Caixa Econômica Federal, Prefeitura Municipal de Blumenau, Acaprena e unidade Blumenau da Odebrecht Ambiental. Esta ação conjunta, que também é divulgada por meio do projeto “A AGIR quer ouvir você!”, consiste em despertar a consciência pela importância da preservação dos recursos hídricos, alertar sobre a necessária separação da água da chuva da ligação de esgoto e verificar a regularidade das ligações domiciliares. Este programa conta com a realização de vistorias nos imóveis, mediante a realização de testes com corantes, para certificarem os imóveis regulares com um selo de “Amigo do Rio”, valorizando as ações ambientalmente corretas. Nos casos em que for preciso alguma adequação nas tubulações existentes, é emitido um documento com compromisso de prazo para regularização.

Além destas parcerias, a AGIR continua buscando por novos parceiros para realização de práticas com interesses comuns, na área do saneamento básico e meio ambiente.