

01
SETEMBRO 2016

REVISTA
INOVAÇÃO
EM GESTÃO PÚBLICA | PR



Criatividade
em ação



REVISTA INOVAÇÃO

EM GESTÃO PÚBLICA | PR

A Revista Inovação em Gestão Pública no Paraná tem como desafio conectar pessoas, valorizar a inovação, reconhecer a proatividade e identificar protagonistas de uma gestão pública comprometida com resultados e sustentabilidade dos serviços.

Apresenta uma coletânea de boas práticas e produções acadêmicas de agentes públicos estaduais e municipais, que refletem em suas iniciativas o compromisso com um Paraná cada vez melhor.

BETO RICHA

GOVERNADOR DO ESTADO DO PARANÁ

REINHOLD STEPHANES

SECRETÁRIO DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO E DA PREVIDÊNCIA

MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO

DIRETORA-GERAL DA SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO E DA PREVIDÊNCIA

FRANCINE LIA WOSNIAK

DIRETORA DA ESCOLA DE GESTÃO DO PARANÁ

DENISE GUIMARÃES FREITAS • MTB. 4029

EVANDRO CESAR FADEL • MTB 3015

JORNALISTAS RESPONSÁVEIS

JULYANA WERNECK

PROJETO GRÁFICO E EDIÇÃO



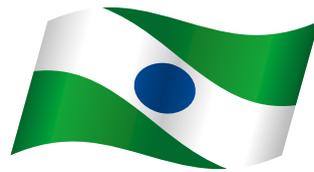
FALE CONOSCO

Envie comentários, críticas e sugestões para o e-mail: escoladegestao@seap.pr.gov.br

1ª EDIÇÃO | SETEMBRO 2016

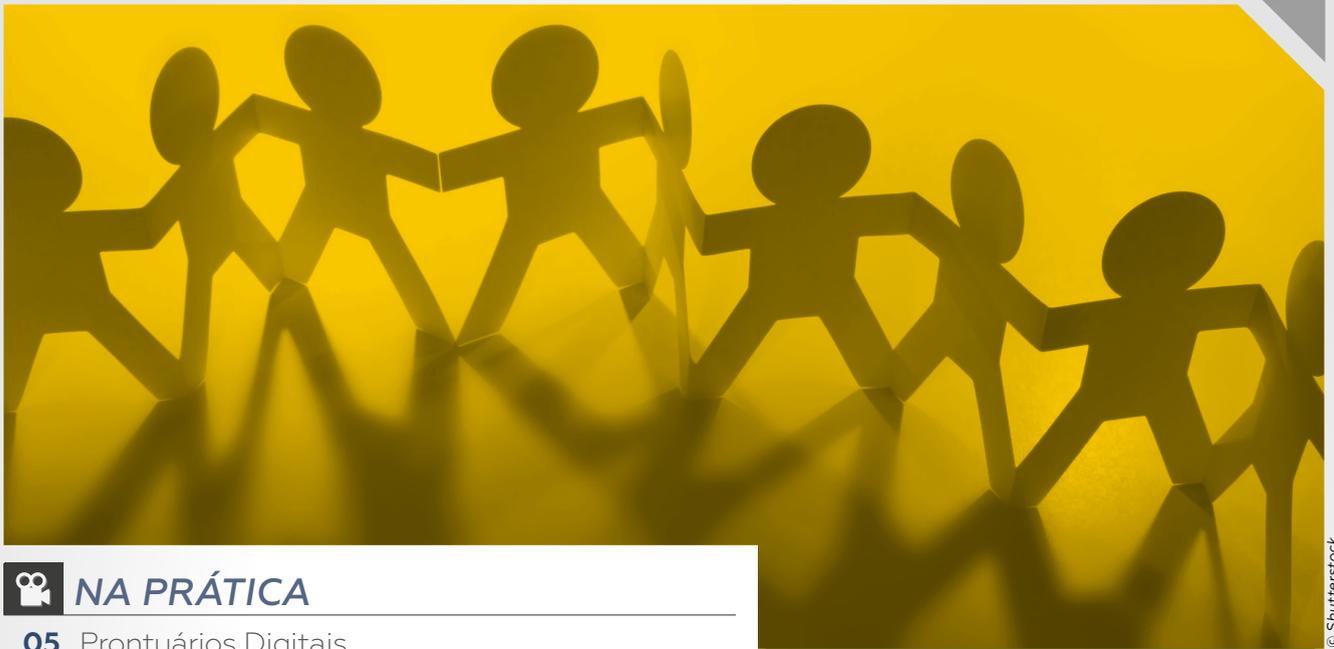
PERIODICIDADE

TRIMESTRAL



PARANÁ

SECRETARIA DA ADMINISTRAÇÃO
E DA PREVIDÊNCIA



© Shutterstock

NA PRÁTICA

- 05 Prontuários Digitais
- 32 Educar para Reciclar

ENFOQUE ACADÊMICO

- 06 Analista da Celepar projeta o Estado do Paraná no cenário internacional
- 10 Experiência do Deam/Seap foi destaque no Consad
- 12 O uso do conhecimento como estratégia para gestão pública

DESTAQUE

- 33 O secretário de Estado da Segurança Pública e Administração Penitenciária, Wagner Mesquita de Oliveira, comenta as ações de sua Pasta, que teve maior número de boas práticas registradas no Observatório

COM A PALAVRA

- 35 Premiado com o Mérito Consad 2016, o especialista Caio Marini, fala sobre o papel do gestor público

FIQUE POR DENTRO

- 37 Conheça o Programa de Aprendizagem para Resultados

BOAS PRÁTICAS

- 14 Prevenção de Fatores de Risco
- 16 Biomapa, sim!
- 19 Padronização de Processos, ação de uns que facilita o trabalho de todos
- 20 Padrinhos de Sangue
- 22 Manutenção Predial
- 24 A criatividade como estratégia para atingir os objetivos
- 26 Bolo de Fubá
- 28 Desburocratização: sinergia e meritocracia nos trabalhos da Polícia
- 30 Vistoria em Dia



► *A importância do servidor e das boas práticas*

A falta de uma boa gestão pública em todos os níveis é historicamente um dos grandes problemas do Estado brasileiro para cumprir as suas funções, inclusive para tratar das reformas estruturais. Exige-se do administrador, além das condições inerentes a qualquer membro da sociedade como a seriedade e a ética, capacitação e dedicação.

Ser servidor público significa entender a importância da função de servir à sociedade. Ser servidor público é dedicar-se, como se um sacerdócio fosse, em favor dos cidadãos. Uma missão extremamente nobre. Isso requer um aperfeiçoamento constante, treinamento contínuo. Aprender sempre, estudar muito. As oportunidades estão abertas. Aproveitam-nas aqueles que melhor se prepararem para a missão.

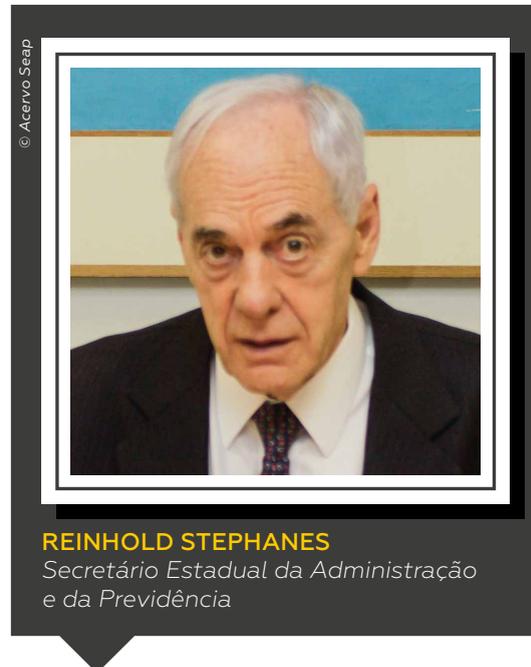
Especificamente em relação ao **Observatório de Inovação em Gestão Pública do Paraná**, boas e inovadoras ideias não dependem necessariamente do tempo que a pessoa está no exercício de determinado cargo. Elas podem nascer de qualquer um e em qualquer momento. Ao Governo compete incentivar as ações e difundi-las, o que está sendo feito por meio dos sites institucionais e nesta revista, cuja primeira edição está sendo apresentada.

Sabemos que existem pessoas extremamente capazes no setor público, assim como em todos os setores da sociedade. Compartilhar ideias como está sendo proposto pela **Escola de Gestão do Paraná**, vinculada à **Secretaria da Administração e da Previdência**, é ampliar o sentido do serviço público, que exige que cada um seja bom naquilo que faz e, ao mesmo tempo, trabalhe em conjunto aproveitando o que de bom o outro fez.

Boa leitura. ▣



[...] boas e inovadoras ideias não dependem necessariamente do tempo que a pessoa está no exercício de determinado cargo. Elas podem nascer de qualquer um e em qualquer momento. Ao Governo compete incentivar as ações e difundi-las [...]



REINHOLD STEPHANES

Secretário Estadual da Administração e da Previdência



Prontuários Digitais

Boa prática da Central Estadual de Transplantes otimiza processos e recursos

Há um ano, o servidor estadual Theobaldo Batista Marchesine está realizando um trabalho de digitalização documental na Central Estadual de Transplantes, em Curitiba. Antes, o arquivo era composto por documentos físicos, ou seja, tudo era impresso. Com a digitalização, além do acesso às informações ser muito mais rápido, há economia de folhas de sulfite, envelopes, caixas arquivo e tonners para a impressora. 🖨️

© Acervo Sesa



Assista ao vídeo e conheça os resultados do Prontuário Digital

[Produção: equipe de TV e vídeo da Agência Estadual de Notícias]

Clique aqui





Pesquisa de *analista da Celepar* projeta o Estado do Paraná no *cenário internacional*

Em um estudo dos 11 anos de governo móvel no Paraná, a analista sênior da Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná (Celepar) Beatriz Barreto Brasileiro Lanza comprovou que a gestão pública torna-se mais ágil na oferta dos serviços e obtém mais controle e transparência das ações quando utiliza de forma eficiente as tecnologias da informação. O estudo foi desenvolvido durante o Mestrado em Administração, na Pontifícia Universidade Católica do

Paraná, no período de 2009 a 2011.

Ela abordou particularmente a experiência pioneira do Estado na utilização de SMS a serviço da cidadania, que resultou na dissertação **Dinâmica de Relacionamento entre Atores de Projetos Governamentais: o Caso do m-Gov do Paraná**. O trabalho ficou entre os três melhores e recebeu prêmio em evento científico internacional em Sistema de Informação (Conf-IRM) em Viena, na Áustria, em 2012.

A partir dessa análise, Beatriz ini-

ciou, em 2013, pesquisas para a tese de Doutorado, que propõe um modelo de negócios utilizando tecnologia de baixo custo e amplo alcance, tendo como base também dados do Governo do Paraná. Os resultados parciais já foram apresentados em eventos internacionais nos Estados Unidos, Grécia e Montevideu. A pesquisa está inserida no **Programa de Administração da Universidade Federal do Paraná** e do **Centro de Tecnologia em Governo da Universidade Estadual de Nova York**.



CURRÍCULO

- Doutora em **Administração** na Universidade Federal do Paraná e no *Center for Technology in Government at State University of New York*
- Mestre em **Administração**, pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná
- MBA Internacional em **Governo Eletrônico**, NestBoston/UNA-MG
- Especialista em **Análise de Sistemas**, pela Faculdade Católica de Administração e Economia
- Graduada em **Ciências Econômicas**, pela Universidade do Oeste do Paraná
- Membro do *International Federation for Information Processing*
- Professora de Pós-Graduação em **Sistema de Informação e Governo Eletrônico**
- Editora do **Blog Governo Eletrônico Governo Móvel Governo Ubíquo** (*bialanza.com.br*)
- Participou da **e-PING Padrão de Interoperabilidade do Governo Brasileiro**
- Coordenou o projeto de **Governo Eletrônico** do Governo do Estado do Paraná

A **Revista Inovação em Gestão Pública no Paraná** conversou com Beatriz. Confira:

O que é o m-Gov?

Beatriz – O governo móvel pode ser conceituado como o uso de diversas tecnologias móveis para fornecer informações e serviços aos cidadãos, empresas e outras partes interessadas. O conceito utilizado na minha pesquisa foi o uso de telefones celulares, mais especificamente o uso da tecnologia SMS nesses dispositivos. O m-Gov, sigla do inglês *mobile government* – governo móvel, pode ser entendido, segundo Cunha, Anneberg e Agune (2007), de três formas: refere-se à oportunidade que os governos têm de utilizar dispositivos móveis como canais de entrega de serviços e informações ao cidadão; à utilização desses aparelhos por agentes públicos nas ações em campo; e à montagem de unidades móveis de atendimento para prestação dos serviços eletrônicos à população que vive em lugares sem acesso aos serviços públicos.

Qual a importância do m-Gov para a governança eletrônica e as contribuições para o relacionamento entre governo e cidadãos?

Beatriz – Os serviços de governo móvel são uma grande tendência e é um processo irreversível. Os dispositivos móveis fazem parte do cotidiano da maioria dos cidadãos, são tecnologias já apropriadas. Portanto, há grande potencial no uso de telefones celulares como canal de entrega de serviços de governo. O número de telefones celulares no Brasil é atualmente 26% maior que o número da população

(TELECO, 2016). Apesar de quase uma década de projetos de governo móvel no Brasil e dos números da expansão dessa tecnologia em todas as camadas da população, esses dispositivos ainda não são um canal para a oferta em massa de serviços públicos. No Brasil, somente a metade do total das residências está conectada à internet (CGI, 2014). Neste contexto, a importância do m-Gov é ainda mais acentuada.



Os serviços de governo móvel são uma grande tendência e é um processo irreversível. Os dispositivos móveis fazem parte do cotidiano da maioria dos cidadãos, são tecnologias já apropriadas. Portanto, há grande potencial no uso de telefones celulares como canal de entrega de serviços de governo.

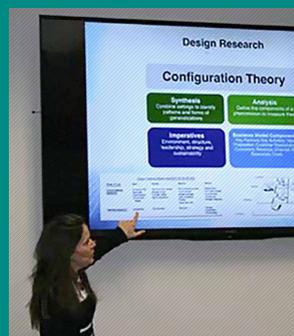




Estados Unidos
[2014]



Estados Unidos
[2015]



Estados Unidos
[2015]



Grécia
[2015]



Uruguai
[2016]



O Paraná sempre foi pioneiro e referência aos demais estados quando se trata do uso de tecnologia da informação. Com o m-Gov não foi diferente. Este projeto serviu (e serve) de referência (ou inspiração) para muitos governos estaduais, municipais e o próprio governo federal.



Quais foram os aspectos analisados em seu Mestrado?

Beatriz – Foram historiados todos os casos de m-Gov com uso de SMS do Governo do Paraná, detalhando os principais eventos e fases, destacando os atores relevantes e os seus papéis, aspectos de colaboração, configuração e resultados das relações entre eles. O período foi de 2000 a 2010.

Em uma análise geral, qual foi o destaque de sua pesquisa?

Beatriz – O mérito desta pesquisa está, em particular, no resgate da história do Projeto de m-Gov do Estado do Paraná, sobre o qual não havia registro disponível para consulta.

Como você percebeu o Estado do Paraná em relação a outros Estados?

Beatriz – O Paraná sempre foi pioneiro e referência aos demais estados quando se trata do uso de tecnologia da informação. Com o m-Gov não foi diferente. Este projeto serviu (e serve) de referência (ou inspiração) para muitos governos estaduais, municipais e o próprio governo federal.

De que forma seu trabalho contribuiu para a gestão pública?

Beatriz – Além de outras colaborações teóricas, este trabalho cooperou para melhor instrumentalização das políticas públicas, estratégias governamentais e o debate acadêmico voltado à utilização de telefone celular como canal de relacionamento e entrega de serviços públicos aos cidadãos. Ele oferece subsídios para os gestores de governo eletrônico acerca da relevância dos relacionamentos e de formas para a construção de projetos corporativos complexos, como são os de governo móvel.

Na sua opinião, quais são os desafios na área de governo móvel hoje?

Beatriz – Eu concordo com a opinião do Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (CETIC.Br) que recentemente apontou que “o uso de tecnologias móveis para a oferta de informações e serviços ainda é um desafio para o setor público brasileiro”. E o problema não é a tecnologia. Assim como outros projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), o governo móvel deve ser conside-



rado como um fenômeno multidimensional, em que as tecnologias móveis representam apenas um componente de um ambiente altamente complexo.

O que significa para você representar o Estado do Paraná em eventos internacionais?

Beatriz – É muito bom representar o seu Estado. Eu sempre faço questão de dizer onde fica o Paraná para os colegas que não conhecem o Brasil, eu faço isso com muito orgulho. É um privilégio poder contribuir para a produção científica internacional na área de Governo Eletrônico representando e apresentando o Paraná. 📺

© Acervo pessoal

CONQUISTAS

- Em 2006, recebeu o prêmio CONIP de Excelência - Uso Corporativo do SMS no Governo do Paraná.

- Artigo **History of the Project of a Mobile Government – A Brazilian Case**, selecionado e apresentado em evento científico internacional de Governo Eletrônico (IFIP eGOV), em Delft na Holanda, 2011.

- Artigo **História de um projeto corporativo governamental de tecnologia: o caso do m-Gov do Paraná**, apresentado e publicado no Enadi (Encontro de Administração da Informação), em 2011, em Porto Alegre.

- Artigo **A história do Governo Móvel do Estado do Paraná**, co-autoria do Diretor de Tecnologia da Celear, Danilo Scalet-selecionado e apresentado no Congresso Internacional do Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD), em Cartagena da Índias, na Colômbia, 2012.

- Artigo **Relations Among Governmental Project Actor: The Case of Paraná mGov**,

selecionado, apresentado e premiado em evento científico internacional em Sistema de Informação (Conf-IRM), em Viena, na Áustria, 2012.

- O mesmo artigo **Relations among Actors in Governmental Projects: the case of Paraná mGov**, foi publicado em 2013 na International Journal of E-Services and Mobile Applications (IJESMA), revista científica internacional especializada em Governo Móvel. Foi também selecionado para fazer parte do projeto **PUC Ciência Governança Eletrônica**, documentário produzido em 2013.

- Em 2015, esta pesquisa tornou-se um livro, com o título **Dinâmica de relacionamento entre atores de projetos governamentais - O caso do m-Gov do Paraná**.

- Em 2016, esta pesquisa foi selecionada e atualizada para compor um capítulo de livro internacional chamado **Handbook of Research on Human Social Interaction in the Age of Mobile Devices**.

A dissertação está registrado no Observatório de Inovação em Gestão Pública do Paraná, no espaço **Saberes do Paraná - Produções Acadêmicas**, disponível no portal: www.escoladegestao.pr.gov.br



Assista ao vídeo e conheça os resultados, na prática, da tese

[Produção: equipe de TV e vídeo da Agência Estadual de Notícias]

Clique aqui





© Acervo Deam

Sistema de compras e contratação de serviços do Paraná é destaque em evento nacional

A partir de uma gestão aprimorada dos processos de licitação para aquisição de bens e contratação de serviços, realizados pelo Departamento de Administração de Material (Deam), unidade da Secretaria da Administração e da Previdência, reduziu-se o tempo médio de tramitação processual de sete para três meses.

Além disso, o trabalho desenvolvido pelo departamento, com a adoção de métodos mais eficientes de gestão e redução de rotinas burocráticas, colabora na qualidade do produto adquirido, com preços e prazos mais vantajosos, bem como para a concentração de objetos semelhantes em um único certame, reduzindo a quantidade de processos e os custos operacionais do Estado.

O Deam adotou também novas regras para análise das amostras dos bens licitados. O trabalho, antes realizado pelo pregoeiro, passou a ser de responsabilidade do corpo técnico do órgão interessado, contribuindo para a qualidade do produto a ser adquirido. “Desta forma o órgão recebe exatamente o produto que corresponde às necessidades”, disse a diretora do departamento, Marisa Ribeiro de Lima.

Essa experiência paranaense foi destaque no 100º Fórum Nacional de Secretários da Administração e Seminário Internacional de Compras Públicas Estaduais (Consad), realizados no início do ano em Manaus, em trabalho apresentado pelo assessor do departamento, Marcelino Manhani Junior, que participou do desenvolvimento do projeto.





AGILIDADE E QUALIDADE PROCESSUAL

Na agilização dos processos licitatórios, o departamento adotou a ferramenta **Banco de Preços** para subsidiar a definição de valores máximos do certame. A ferramenta é atualizada constantemente, possibilitando acesso imediato aos preços praticados pelo mercado, resultando em valores máximos mais próximos da realidade.

“De nada adianta ter o recurso orçamentário/financeiro liberado se não temos o devido processo licitatório finalizado a tempo, fato agravado quando se trata de necessidades da saúde, segurança e educação, portanto, focamos os esforços para darmos celeridade aos processos licitatórios, sem esquecer da qualidade dos bens e serviços”, explica Marcelino.

Nesse sentido, foi promovida uma revisão do procedimento licitatório, desde a pesquisa de interesse nos Sistemas de Registro de Preços, com a eliminação da exigência de alguns documentos, até a padronização dos editais de licitação, facilitando a confecção e análise técnica e jurídica. Além disso, buscou-se a

transparência dos processos, inclusive com a revisão de legislação.

Na parte operacional, foi trabalhado o aperfeiçoamento e a revisão das rotinas do sistema de licitação e contratos, denominado Sistema de Gestão de Materiais, Obras e Serviços (GMS), que se transformou no principal recurso de tecnologia da informação e comunicação aplicado no gerenciamento do fluxo do processo. “Estrategicamente organizado, o GMS possibilita a junta eletrônica de documentos dos fornecedores, a gestão das atas de registro de preços, a gestão e fiscalização dos contratos e a integração com o sistema de controle externo do Tribunal de Contas”, acentuou a diretora do Deam.

De acordo com Marcelino, as boas práticas promovidas no Deam foram simples e com a utilização de poucos recursos públicos, observando-se o princípio da eficiência. “Também foi transmitida aos servidores a preocupação em desburocratizar as atividades e focar nos resultados, traduzido como um grande passo na eliminação dos traços negativos do modelo de gestão burocrática”, diz. ■



O artigo apresentado do Consad, na íntegra, está registrado no Observatório de Inovação em Gestão Pública do Paraná, no espaço *Saberes do Paraná - Produções Acadêmicas*, disponível no portal: www.escoladegestao.pr.gov.br



De nada adianta ter o recurso orçamentário/financeiro liberado se não temos o devido processo licitatório finalizado a tempo, fato agravado quando se trata de necessidades da saúde, segurança e educação, portanto, focamos os esforços para darmos celeridade aos processos licitatórios, sem esquecer da qualidade dos bens e serviços.



© Acervo Deam



© Acervo Polícia Militar do Paraná [Maringá]

Programa Formando Cidadão.

Gestão estratégica

O uso do conhecimento é uma forte estratégia para a Gestão Pública de Segurança no 5.º Comando Regional da PMPR

Nos últimos anos, a gestão do conhecimento passou a ter um papel estratégico nas instituições públicas do Estado do Paraná. Particularmente, quando se refere ao aperfeiçoamento dos processos de desenvolvimento e à implantação e avaliação de ações que visam à melhoria da qualidade na prestação de serviços para a comunidade.

Fundamental também na área de segurança pública, o tema despertou a atenção do capitão Damião Enéias de Melo dos Santos, comandante da 2.ª Companhia do 14.º Batalhão da Polícia Militar do Paraná (PMPR), que escreveu sobre o assunto em sua dissertação de Mestrado em Políticas Públicas, realizado pela Universidade Estadual de Maringá, em 2014.

No trabalho, o capitão analisou a relação entre as ações estratégicas de gestão pública e as práticas de gestão do conhecimento organizacional em instituições de segurança pública no oeste do Paraná, por intermédio de programas, projetos, ações e iniciativas locais de seus gestores.

A PESQUISA

A dissertação *Gestão Estratégica do Conhecimento: o uso do conhecimento como estratégia para gestão pública de segurança no 5.º Comando Regional de Polícia Militar do Estado do Paraná* foi desenvolvida a partir de entrevistas com os gestores de 16 Companhias de Policiais Militares, pertencentes ao 5.º Comando Regional de Polícia Militar, com sede no município Cascavel.



O capitão investigou o fluxo do conhecimento e sua aplicação nas ações estratégicas de gestão pública, em busca de resultados de proteção social que pudessem levar a um modelo de polícia cidadã e que auxiliasse no desenvolvimento da região. Ele também buscou um padrão teórico de relação que pudesse configurar a importância da gestão estratégica do conhecimento para este processo, analisando as práticas de governança e de promoção e o compartilhamento do conhecimento.

ESTRATÉGIAS

Algumas das práticas que foram implantadas e disseminadas pelas companhias pesquisadas:

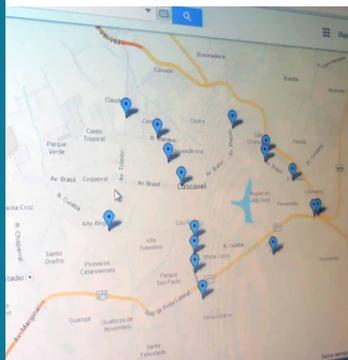
- **Portal Corporativo** - acessado por todos os colaboradores, bastando ter um computador e o link.
- **Memória Organizacional** - focada no controle dos processos de atendimento de ocorrências policiais, esta prática também foi observada nos registros diários, revistas, folders, cartazes e fotografias.
- **Gestão de Pessoas** - voltado para políticas de valorização interna de seus colaboradores.
- **Gestão da Informação** - oferecendo ferramentas de tecnologia de informação para atender às necessidades dos policiais, com sistemas informatizados que possibilitam o acesso da comunidade aos diversos serviços na área de segurança pública.
- **Programa e-GOV** - com base nos diversos sistemas de interação externa ou interna da instituição policial, como o Boletim de Acidente de Trânsito Eletrônico Unificado e o Polícia online, dentre outros.



Palestra sobre qualidade de vida e equilíbrio emocional.

RESULTADOS

A pesquisa demonstrou que as instituições de segurança pública podem colaborar de maneira significativa para o desenvolvimento regional sustentável. Os gestores locais, mais próximos da realidade social, têm possibilidade de desenvolver ações estratégicas de policiamento e proteção social que atendam a comunidade local, intervindo como um verdadeiro fomentador de melhoria e qualidade de vida, tanto para seu profissional interno, como para toda a sociedade. “Assim, conclui-se que o uso das práticas de gestão do conhecimento potencializa a qualidade do serviço público prestado para a comunidade, bem como proporciona mais visibilidade institucional”, explica o capitão. 🗣️



A dissertação do capitão Santos está registrada no Observatório de Inovação em Gestão Pública do Paraná, no espaço *Saberes do Paraná - Produções Acadêmicas*, disponível no portal:

www.escoladegestao.pr.gov.br



Conclui-se que o uso das práticas de gestão do conhecimento potencializa a qualidade do serviço público prestado para a comunidade, bem como proporciona mais visibilidade institucional.





Prevenção dos fatores de risco

Ações de combate à violência e drogadição

“Por mais simples que sejam, quando as decisões e ações envolvem o coletivo, há possibilidade de se chegar a resultados satisfatórios.”



© Acervo Seed

Foi por meio de uma série de ações simples e coletivas que a diretora do Colégio Estadual do Parque Itaipu de Maringá, **Maria Rosiclea** (foto) de Moraes Góes, e a pedagoga Icrevenice Joana Almagro conseguiram minimizar os fatores de risco que contribuía para o baixo desempenho dos alunos e, ainda, melhorar o ambiente escolar.

SITUAÇÃO ANTERIOR

Ao analisar o perfil dos alunos foi identificado um grande número de reprovações, casos de gravidez na adolescência, drogadição e brigas com os colegas, o que gerava a presença constante da Patrulha Escolar no local, além de atrasos frequentes, vestimentas inadequadas e baixa autoestima.

A AÇÃO

Após a constatação desse quadro, tornou-se necessária a elaboração de um plano de ação a fim de minimizar os problemas elencados. “Realizamos um encontro com o Conselho Escolar para desenvolver estratégias de ação, com a mobilização de professores, funcionários, associação de pais e grêmio estudantil, visando à iniciativas que estimulassem a participação da comunidade”, destaca Maria Rosiclea.

A primeira foi ampliar a discussão por meio de uma reunião com a rede interna e externa à escola: Associação de Pais, Mestres e Funcionários, Conselho Escolar, Grêmio Estudantil, representantes do Núcleo Regional de Maringá, Centro de Referência da Assistência Social, Patrulha Escolar, Núcleo de Apoio à Saúde da Família, Centro da Juventude, igrejas locais, posto de saúde, Conselho Tutelar, direção e equipe pedagógica e Associação dos Judocas Maringaenses. Nesse encontro, cada uma das entidades posicionou-se sobre como poderia contribuir para mudar a realidade do colégio.



MEDIDAS PEDAGÓGICAS

A escola elaborou medidas pedagógicas e disciplinares que fortaleceram as propostas de intervenção, como: atrasos somente com justificativa dos responsáveis; adesão ao uso do uniforme completo e utilização de equipamentos eletrônicos apenas para uso didático.

Foi criado um projeto de leitura com premiação para o aluno leitor e um cronograma de atividades que envolvem toda a comunidade escolar, com gincanas esportivas, culturais e solidárias, Dia de Ação de Graças, festa junina e folclore, entre outros.

“Promovemos discussões com os professores sobre os novos paradigmas em prevenção do uso de drogas e trabalhamos com exposição de alguns textos e estudos de casos de projetos bem-sucedidos no Brasil”, ressalta a pedagoga.

RESULTADOS

Ao longo desse trabalho houve avanços consideráveis, como a melhora do desempenho escolar, casos de gravidez não foram mais constatados, diminuição de brigas dentro e nos arredores da escola, os alunos não gazeiam mais aulas, os horários passaram a ser respeitados, o uso do uniforme tornou-se uma constante e houve melhora na autoestima dos estudantes.

“Também foi possível conscientizar os pais sobre a problemática da evasão escolar, despertar no aluno o senso de pertencimento à escola e o pensamento crítico, bem como o interesse pelos estudos”, diz a diretora.

A pedagoga e a diretora avaliam que os desafios não foram todos sanados, no entanto foram dados alguns passos significativos e a relação com a comunidade melhorou consideravelmente. 🗨️



Promovemos discussões com os professores sobre os novos paradigmas em prevenção do uso de drogas e trabalhamos com exposição de alguns textos e estudos de casos de projetos bem-sucedidos no Brasil.

PARCERIAS

Os funcionários do posto de saúde ministraram palestras sobre gravidez na adolescência e drogadição. Em parceria com a prefeitura de Maringá, houve apresentação da peça de teatro **Papo Legal**. O Conselho Tutelar passou a realizar uma conversa de conscientização com os pais e filhos. O padre e o pastor ficaram responsáveis por trabalhos de resgate, valorização e promoção da vida ao longo do ano letivo. Já o Centro de Referência da Assistência Social (CRAS) comprometeu-se em visitar as famílias dos alunos que vivem em área de risco.



Biomapa,

Uma união eficaz entre o saber técnico e o conhecimento da comunidade com vistas à implantação de melhorias

“Diante do cenário complexo da sociedade que vivemos, em que se mescla alta tecnologia e pobreza, é necessário derrubar os muros da burocratização das organizações em geral e adotar práticas simples e criativas no dia a dia.”

Agindo dessa forma, a analista em Desenvolvimento Social Corina Alessandra Bezerra Carril Ribeiro implantou uma nova ferramenta metodológica de trabalho na Companhia de Habitação do Paraná (Cohapar), chamada Biomapa. A ferramenta aperfeiçoa as práticas tradicionais, unindo o saber técnico ao saber da comunidade.



Siim!

Por meio de um trabalho em grupo, a população ajuda a criar um mapa do lugar onde mora, indicando quem são seus vizinhos e o que existe em termos de infraestrutura, serviços e lazer. Dessa forma, é possível ter uma ideia clara sobre a realidade local, as demandas existentes, sonhos da população envolvida e o que precisa ser implantado pelo poder público.

SITUAÇÃO ANTERIOR

Entre as funções da Cohapar está a elaboração do Projeto de Trabalho Técnico Social, que navega sobre três eixos de atuação junto aos beneficiários: Mobilização e Organização Comunitária; Educação Sanitária e Ambiental; e Geração de Trabalho e Renda.

O trabalho social com as famílias, na maioria das vezes, é realizado com diagnósticos socioeconômicos, na fase de planejamento; e reuniões, plantões sociais, cursos e oficinas, na fase de execução.

Houve um certo receio no início por ser uma iniciativa piloto em um programa tão importante, mas a comunidade participou e atuamos com uma equipe técnica multidisciplinar experiente e aberta para enfrentar novos desafios.

A AÇÃO

A nova metodologia foi empregada de outubro a dezembro de 2014, por meio de dez reuniões, com a participação de cerca de mil famílias dos municípios de Cantagalo, Cruz Machado, Laranjeiras do Sul, Imbituva, Pirai do Sul, Prudentópolis, Rebouças, Reserva, Turvo e Wenceslau Braz. Elas serão atendidas pelo Programa Família Paranaense, com novas moradias, reformas ou ações de regularização fundiária.

O programa, destinado à proteção e promoção de famílias que se encontram em situação de alta vulnerabilidade social, é realizado em parceria com a Secretaria da Família e Desenvolvimento Social e apoio financeiro do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

De acordo com Corina, “houve um certo receio no início por ser uma iniciativa piloto em um programa tão importante, mas a comunidade participou e atuamos com uma equipe técnica multidisciplinar experiente e aberta para enfrentar novos desafios”, explica.



ETAPAS DO BIOMAPA

Na primeira fase, os participantes foram divididos em quatro grupos temáticos (casa, lazer, infraestrutura e mobilidade urbana e ambiental) e cada morador recebeu um mapa do assentamento. Em seguida, um líder identificou no mapa os pontos mais importantes relatados pelos participantes.

Na segunda etapa, foram escolhidos dois representantes de cada grupo para apresentar o resultado da discussão. Por meio do Biomapa, foi possível obter dois cenários: o do presente, em que foi relatada a atual situação, e outro com ideias e desejos para o futuro do bairro.

A partir dessas reuniões foi elaborado um documento que retrata as diversas dimensões do local, como aspectos socioeconômicos, culturais e ambientais.

RESULTADOS

O resultado foi a elaboração de um diagnóstico socioambiental participativo das famílias que moram em assentamentos urbanos precários, onde serão executadas as obras. Ou seja, a partir dessa ferramenta promoveu-se uma ruptura com as práticas tradicionais desenvolvidas no trabalho técnico social, em que o processo de trabalho é, na maioria das vezes, isolado e fragmentado.

Corina destaca que foi possível compreender que os moradores, além das demandas tradicionais, como arborização urbana, posto de saúde e melhoria no sistema de transporte público, querem a implementação de espaços de lazer e cultura, como um salão para bailes. “Dessa forma, percebemos que as demandas não são óbvias, é



© Ary Martins



© Divulgação

preciso mergulhar na realidade local para conhecer a infinidade de desejos que pulsam na comunidade em prol do exercício da cidadania”, explica.

REPLICABILIDADE

Na opinião de Corina, trata-se de uma prática livre e simples que vem sendo implementada no Brasil, mas que já é consolidada no exterior. “É um trabalho de escuta e discussão sobre os problemas existentes, para planejar em conjunto as ações a serem adotadas”, conclui. 🗣️

Percebemos que as demandas não são óbvias, é preciso mergulhar na realidade local para conhecer a infinidade de desejos que pulsam na comunidade em prol do exercício da cidadania.





Padronização de processos, ação de uns que facilita o trabalho de todos

“A padronização das informações sobre os procedimentos internos é fundamental em todos os setores da administração pública para que haja efetividade das ações.”



Na foto, Sandra Marinho, Sandra Santos, Simone Freitas e Céllita Bostelmann, todas participantes do projeto.

Após identificar a necessidade dessa medida no Grupo de Recursos Humanos Setorial (GRHS) da Secretaria de Estado da Saúde do Paraná (Sesa), a assistente social Sandra Aparecida Silva dos Santos desenvolveu o projeto para discussão e construção do documento Orientador de Recursos Humanos. Ele foi encaminhado para todas as unidades de RH da secretaria, provendo o aprimoramento e a facilitação dos processos de trabalho.

SITUAÇÃO ANTERIOR

O GRHS da Sesa está representado nas diversas unidades de saúde do Estado pelo setor de Recursos Humanos local. As ações inerentes ao setor e os fluxos e processos de trabalho são extensos e se configuravam em problema para os responsáveis locais, devido à variedade e complexidade das ações. Também eram frequentes as dúvidas quanto aos procedimentos padrão e em relação às leis que os subsidiavam.

Existia a informação a respeito da legalidade e dos procedimentos necessários, mas eles não estavam reunidos em um único documento que descrevesse os processos e

orientasse sobre o fluxo interno de cada um. “Isso gerava falhas na padronização dos procedimentos e no entendimento das informações”, explica Sandra.

A IMPLEMENTAÇÃO DA AÇÃO

O trabalho realizado consistiu na reunião de todas as ações inerentes ao RH em um único documento, possibilitando que a informação correta chegasse a todos os servidores responsáveis pelas atividades do setor. Também foram detalhados a ação e o fluxo de cada procedimento, correlacionando com a legislação.

Na primeira etapa do processo, foi organizado um grupo de estudos, composto por representantes de unidades de RH, em parceria com a Superintendência de Unidades próprias.

Esse grupo se encarregou de descrever cada processo e seus fluxos de encaminhamento. Após a confecção da primeira proposta, o documento passou pela análise de cada setor do GRHS, que os adequou e atualizou.

Posteriormente, por meio do setor de comunicação da Sesa, o documento de 131 páginas foi impresso e

distribuído durante reunião de capacitação ofertada para servidores lotados no setor de Recursos Humanos de todas as unidades do Estado. “A capacitação contou com a parceria da Escola de Saúde do Paraná e teve como instrutores representantes de cada setor do GRHS, o que valorizou o trabalho de construção e revisão do documento”, destaca Sandra.

RESULTADOS OBTIDOS

A prática propiciou o conhecimento equânime dos servidores sobre os processos de trabalho que envolvem os Recursos Humanos, os fluxos de encaminhamento de cada serviço, além de possibilitar a capacitação estratégica dos servidores. “Houve diminuição dos erros cometidos, melhorando a qualidade do trabalho realizado. A ação também foi apresentada no Seminário da Qualidade em Hospitais Públicos”, ressalta Sandra. 📌





Padrinhos *de sangue*

Iniciativa de um servidor do Hemocentro Regional de Guarapuava ajuda pessoas que sofrem de doenças crônicas por meio de voluntários



“É gratificante saber que um pequeno gesto pode fazer a diferença na vida de alguém. Mesmo tendo poucas informações sobre o meu afilhado, já tenho carinho por ele e torço para que fique bom logo.”

Esse é o sentimento do corretor de imóveis Onofre Carioca da Silva Júnior, doador voluntário de sangue que aceitou o convite do Hemocentro Regional de Guarapuava para se tornar um **Padrinho de Sangue**. A ação faz parte de um programa desenvolvido desde 2012 pelo bioquímico e doutor em Processos Biotecnológicos, Seme Youssef Reda.

O programa visa ao mapeamento de doadores e pacientes que apresentam fenótipos sanguíneos com maior grau de semelhança possível, compatibilizando-os, o que reduz a níveis baixos as chances de o paciente desenvolver algum tipo de reação ou produzir anticorpos após cada transfusão de sangue.

A compatibilidade sanguínea não depende apenas do tipo e do fator RH. O sangue tem outras 22 estruturas e encontrar uma pessoa que tenha exatamente as mesmas características é fundamental para o tratamento de um doente crônico. “Alguns pacientes necessitam de transfusão mensalmente e a solução para amenizar esse problema seria um doador fixo, por isso, o padrinho de sangue”, explica Reda.

Dentre os pacientes atendidos pelo Hemocentro Regional de Guarapuava, há portadores de leucemia, doença falciforme e doença renal, que não recebiam atendimento personalizado. De acordo com Reda, “em cada nova transfusão sanguínea, havia o risco de produzirem anticorpos irregulares, muitos desses potencialmente perigosos e que poderiam causar sérias reações transfusionais”.

A AÇÃO

O ideal, portanto, é ter doadores com fenótipos sanguíneos o mais compatíveis possíveis aos dos receptores. Para identificar esses potenciais padrinhos de sangue, há um procedimento de busca e captura de fenótipos, cruzando informações do banco de dados. O passo seguinte é a informação de que o doador fará parte do banco de dados do programa. “Mais de mil doadores já foram fenotipados e cadastrados. Destes, aproximadamente 350 são padrinhos de sangue, uma proporção ainda muito pequena se comparada ao número de pessoas que necessitam periodicamente de transfusão”, ressalta Reda.

O padrinho precisa adotar uma série de hábitos que garantam a qualidade do sangue ao seu afilhado. “Nosso trabalho não se restringe apenas a encontrar um doador, pois precisamos também conscientizar essa pessoa de que para participar do programa é necessário ter uma vida muito regrada”, diz Reda.

O padrinho de sangue Onofre revela que sempre se preocupou com a saúde e que agora esse compromisso é maior. “Sinto-me muito feliz em poder colaborar e passei a cuidar mais de minha saúde, pois alguém precisa de mim”, diz.

RESULTADOS OBTIDOS

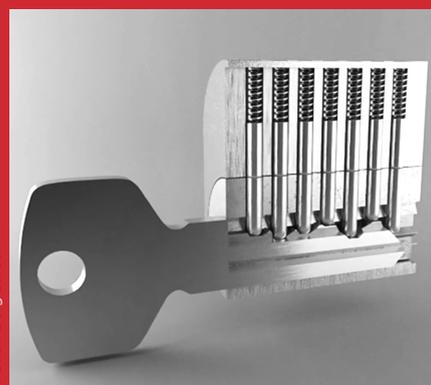
Apesar de o programa não atender toda a demanda, os benefícios já podem ser vistos com a redução da possibilidade de doentes crônicos desenvolverem anticorpos irregulares. “Embora eu tenha iniciado o programa, é importante que outros sigam com ele para o bem-estar da população de Guarapuava e região, no que se refere à prática transfusional”, salienta Reda. 🗨️



É gratificante saber que um pequeno gesto pode fazer a diferença na vida de alguém. Mesmo tendo poucas informações sobre o meu afilhado, já tenho carinho por ele e torço para que fique bom logo.



© Shutterstock



© Stian Berg Larsen

🗨️ SANGUE FENOTIPADO

A técnica de fenotipar o sangue do doador e do receptor consiste em investigar estruturas na membrana que envolve o glóbulo vermelho, também conhecido como hemácia, que possui uma grande quantidade de informações, sob a forma de estruturas constituídas por proteínas e açúcares. O conjunto dessas estruturas é chamado de *fenótipo eritrocitário*. O fenótipo eritrocitário do doador e do paciente podem ser comparados à chave e à fechadura. A chave é o sangue do doador fenotipado, enquanto a fechadura é o sangue do doente fenotipado, com seus diversos segredos internos que precisam ser conhecidos minuciosamente para que haja encaixe e funcionamento perfeito.



Manutenção predial *inteligente*

“A busca de soluções criativas para as dificuldades enfrentadas no ambiente de trabalho é um grande desafio atual. Especificamente na esfera pública, a dificuldade não está em encontrar soluções criativas, mas sim, em aplicá-las. O novo, muitas vezes, encontra resistência, mas vale a pena lutar pelas ideias inovadoras.”

Essa análise impulsionou os funcionários da Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná (Celepar) **Vinícius Augusto Moura** (foto) e Luiz Carlos Fracaro a aplicar uma nova metodologia que tornou mais rápidas e eficientes as recorrentes

manutenções no edifício da empresa.

Uma das maiores dificuldades em licitar manutenção em geral é a quantificação dos itens que serão utilizados durante a vigência do contrato. Já pensou em calcular quantos tijolos, sacos de cimentos ou quantas horas do serviço de um pedreiro serão necessários num contrato de manutenção predial? E a dificuldade não está apenas na estimativa, mas também nos orçamentos desses itens. Por isso, a manutenção predial é vista como um problema em todas as esferas da administração pública. Com a Celepar não foi diferente.

Vinícius Augusto Moura recebeu, em 2014, o prêmio Melhores práticas em gestão e fiscalização de contratos administrativos pela boa prática.



SITUAÇÃO ANTERIOR

Estudos realizados em diversos países, para diferentes tipos de edificações, demonstram que os custos anuais envolvidos na operação e manutenção rotineira das edificações em uso variam entre 1% e 2% do custo inicial. Caso haja omissão quanto às atividades de manutenção, esse custo se torna ainda maior.

De acordo com Moura, até 2014, quando era necessário realizar alguma manutenção nas instalações da Celepar, normalmente eram feitos três orçamentos para uma contratação direta, uma vez que o valor quase sempre ficava dentro do limite legal. “Quando os valores ficavam acima do limite, simplesmente optava-se por não fazer a manutenção ou esperávamos acumular com outros serviços para realizar licitação posteriormente e contratar tudo junto, o que muitas vezes não acontecia”, explica.

A INICIATIVA

Antes de trabalhar na Celepar, Moura atuou como assessor de licitações e contratos na prefeitura de Pinhais, onde participou do desenvolvimento de uma metodologia de compras que agilizou os processos. A solução encontrada para os atrasos que ocorriam nas manutenções foi a utilização da tabela da Secretaria de Estado da Infraestrutura e Logística (Seil) como referência de preços para a manutenção predial.

Ao ingressar na Celepar, Moura teve o auxílio da gerência de contratações e materiais, para adaptar a metodologia à realidade da companhia. O procedimento consiste na realização de um pregão, em que a proposta mais vantajosa é aquela que apresenta o maior percentual de desconto, que é aplicado nos valores apresentados na tabela da Seil.



A tabela da Seil é uma atualização da tabela do Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil, que é gerenciada em conjunto com a Caixa Econômica Federal e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. São mais de 10.000 itens, entre serviços e insumos, com a possibilidade ainda de compor serviços que não estejam apresentados. Desta forma, qualquer órgão pode utilizá-la como base para sua licitação de manutenção predial.

RESULTADOS OBTIDOS

De acordo com Moura e Fracaro, a grande contribuição dessa ação foi a diminuição no tempo gasto para realizar as pequenas manutenções no prédio da Celepar, o que consequentemente gerou economia para os cofres da empresa.

Além dos resultados referentes aos serviços de manutenção predial, a boa prática foi apresentada no Congresso Brasileiro de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos, realizado na cidade de Foz de Iguaçu, em 2014, que proporcionou à Celepar o Prêmio *Melhores práticas em gestão e fiscalização de contratos administrativos*, com o case *Contratação de empresa para manutenção predial*, com utilização de tabelas de referência”. ■

Quando os valores ficavam acima do limite, simplesmente optava-se por não fazer a manutenção ou esperávamos acumular com outros serviços para realizar licitação posteriormente e contratar tudo junto, o que muitas vezes não acontecia.



A criatividade como estratégia para atingir os objetivos

Recuperação de documentos históricos do Departamento de Execução Penal

“As dificuldades que surgem no ambiente de trabalho, em especial na esfera pública, cobram das administrações um preço cada vez maior para serem transpostas. Assim, a tendência é ser cada vez mais criativo e, por meio da vivência, do trabalho em conjunto e de uma visão ampla, gerar soluções inovadoras.”

Esse é o ponto de vista do diretor da Escola de Serviços Penais do Paraná (Espen), Edevaldo Miguel Costacurta, que, com uma única iniciativa, obteve resultados em duas importantes frentes de atuação do Departamento de Execução Penal (Depen), da Secretaria de Segurança Pública e Administração Penitenciária, ao qual está vinculado: preservação de documentos históricos e reinserção social de pessoas que cumprem pena.

A Espen é responsável pela manutenção e organização do Museu Penitenciário, que tem a guarda de uma importante documentação. Ali estão livros e prontuários sobre o ingresso de presos e seus respectivos históricos no sistema penal, desde 1910. São aproximadamente 500 mil folhas, que compõem cerca de 20 mil prontuários.

Até o início deste ano, os documentos estavam

acomodados em prateleiras e não recebiam a devida manutenção. Da necessidade de recuperação dos registros históricos do sistema penal surgiu a ideia da criação de um canteiro de trabalho para mulheres que cumprem pena no Centro de Regime Semiaberto Feminino de Curitiba (CRAF).

PERFIL DIFERENCIADO

Para executar esse trabalho era necessário um perfil diferenciado, ou seja, um grau de escolaridade condizente para a função, habilidade no manuseio delicado de materiais específicos para a atividade e dedicação e tempo de pena mais longo a ser cumprido.

“Em março, a unidade fez a seleção de duas detentas e uma delas passou por um treinamento de oito horas. Em seguida, ela replicou o conteúdo para a segunda selecionada e iniciamos imediatamente os trabalhos”, explica o diretor.

Os resultados estão em curso. Ao mesmo tempo em que há a reinserção social das pessoas que cumprem suas penas, possibilitando um recomeço por meio de uma qualificação diferenciada, assegura-se a preservação da informação documental do Estado de





forma organizada, acessível e segura. Futuramente, a documentação poderá estar acessível à população em geral para consulta.

O diretor acredita que essa prática deveria ser estendida às demais unidades penais, para oportunizar aos detentos um meio de retorno à sociedade com uma habilitação destacada e conhecimento adquirido. “Esse trabalho ainda pode ser adaptado para outros tipos de recuperação documental, como no tratamento de livros e digitalização desse material. Para isso as parcerias são de extrema importância”, destaca Costacurta.

PARCERIAS

A Divisão de Qualificação e Produção do Depen apoiou totalmente o projeto por meio da viabilização do canteiro de trabalho. A CRAF selecionou, entre as detentas da unidade, aquelas com o perfil desejado para a atividade. O Museu Paranaense ofertou o treinamento e toda a orientação necessária quanto ao tipo de material a ser utilizado nesse trabalho. 🗨️



O Diretor da ESPEN-PR, Edevaldo Miguel Costacurta, entre o Diretor Depen, Luiz Alberto Cartaxo Moura, e o Secretário da Sesp, Wagner Mesquita de Oliveira, na exposição de documentos históricos do Museu Penitenciário.

© Acervo Sesp



© Acervo Polícia Militar do Paraná [Londrina]

Bolo de *Fubá*

Projeto de policiamento preventivo em Londrina aproxima cidadãos e militares

“Uma mudança de atitude institucional não depende apenas de decreto, portaria ou ordem escrita, mas sim de entendimento do conceito de servidor público, servidor de todos os cidadãos.”

Partindo desse ideal, o capitão do 5.º Batalhão de Polícia Militar, pertencente ao 2.º Comando Regional da PM, Marcos Antônio Tordoro, idealizou um projeto de policiamento diferenciado no município de Londrina, com o objetivo de aproximar os policiais militares da comunidade. E foi por um método simples: reuniões com moradores, comerciantes e empresários dos bairros, acompanhadas de uma xícara de café e um pedaço de bolo de fubá.

O capitão, que é coordenador dos projetos de policiamento preventivo do Batalhão e mestre em políticas públicas, acredita que o policial militar deve atuar na rua não somente sob ordens, mas principalmente fazendo o trabalho com amor, comprometendo-se com a missão, com a causa pública e com a segurança preventiva. Ele defende ainda que o foco das ações deve estar em dois pilares: a diminuição dos índices criminais e a devolução da sensação de segurança para as pessoas.





SITUAÇÃO ANTERIOR

O policiamento ostensivo preventivo na região do Jardim Colúmbia e imediações, na Zona Oeste de Londrina, era realizado de forma aleatória e não existia continuidade, nem tampouco interação com a comunidade. Havia a incidência de um elevado número de crimes contra o patrimônio, notadamente, roubos às residências, e a sensação de insegurança era grande.

As ações do projeto iniciaram em agosto de 2015 e foram planejadas com base nos horários de maior ocorrência, os dias e as localidades onde os delitos aconteciam com maior frequência.

O PROJETO

Para compreender e assimilar com mais simplicidade e praticidade o objetivo que deveria ser alcançado, a coordenação lançou um questionamento: se algum morador ou comerciante dos bairros oferecesse uma xícara de café e um pedaço de bolo de fubá, eles entrariam para saborear o lanche ou desprezariam para continuar o patrulhamento? A maioria respondeu que certamente deveria investir tempo naquela conversa e aproveitar o momento para interagir e, sem rodeios, tomar o café e aproveitar o bolo de fubá. Daí o nome dado ao projeto.

A princípio, foram identificadas as lideranças locais para a organização das reuniões comunitárias, o que tornou a interação mais eficiente e possibilitou que a informação sobre a finalidade do projeto fosse levada com transparência. “Os moradores passaram a notar que o policial militar estava ali todo dia e se aproximaram de maneira espontânea”, diz o capitão.

Além das reuniões com a comunidade, foram adotadas medidas preventivas de segurança como a instalação de câmeras vigias e o vizinho solidário, um sistema em que os moradores se ajudam no monitoramento das residências. Foi criado ainda um aplicativo de celular para que a população local pudesse repassar as informações, sugestões e dúvidas para os policiais militares que atuam especificamente na região. As ocorrências policiais, no entanto, continuaram a ser registradas pelo número 190 (Emergência).

RESULTADO

Esta modalidade de policiamento preventivo gerou resultados expressivos nos índices de criminalidade. No período de janeiro de

2015 a abril de 2016 houve uma diminuição de 88% nos roubos às residências da região. Já a diminuição do roubo de veículos foi de 80%. “O patrulhamento ostensivo preventivo só foi exitoso e assim continua, principalmente pelo engajamento dos policiais militares envolvidos com a missão, cujo comprometimento e dedicação fizeram e fazem a diferença”, conclui o capitão Tordoro. ☑



O patrulhamento ostensivo preventivo só foi exitoso e assim continua, principalmente pelo engajamento dos policiais militares envolvidos com a missão, cujo comprometimento e dedicação fizeram e fazem a diferença.





© Acervo Sesp

Desburocratização:

Sinergia e meritocracia nos trabalhos da **Polícia Civil**



Uma boa gestão pública transforma um obstáculo em elemento propulsor, na busca de uma solução plausível, e estabelece parcerias com outras instituições, como as de ensino superior, por exemplo, que podem dar suporte técnico-profissional, qualificando o desenvolvimento do serviço prestado, com vistas ao bem-estar do cidadão.



Esta não é apenas uma frase conceitualmente bonita dita pelo investigador Paulo Henrique Carneiro. Ela foi colocada na prática e nasceu de uma ação exitosa desenvolvida na Delegacia de Polícia Civil do município de Imbituva, no interior do Estado do Paraná, onde Carneiro presta serviços.

No ano de 2013, foi realizada uma investigação policial na cidade, a partir de denúncias de crime ambiental e falhas no tratamento de esgoto. Resíduos poluentes estariam sendo lançados diretamente nos arroios, causando a morte da fauna e da flora na bacia hidrográfica da região.

Era mais um dos vários casos que chegam diariamente em uma delegacia, o que torna muito árduo o trabalho dos profissionais de segurança. Este, particularmente, era de uma grande complexidade e vinha carregado de cobrança por parte da opinião pública. O delegado de polícia, Agostinho Mussilini Junior, determinou que dois investigadores buscassem todos os recursos legais necessários para a eficácia pretendida na investigação.

A escolha dos agentes levou em consideração a qualificação profissional ideal para a situação. Os indicados foram o investigador Paulo Henrique Carneiro, que é graduado em Direito, com especialização em Gestão Pública em Planejamento e Avaliação de Políticas Sociais, e Douglas Filla, que é graduado em Geografia, com especialização em Gestão Ambiental. “A visão do delegado nesse sentido deve ser ressaltada, pois ainda é pouco aplicada dentro do quadro da Polícia Civil”, afirma Carneiro.

QUEBRA DE PARADIGMAS

Durante as investigações, observou-se que o caso necessitava, com urgência, de exames laboratoriais

dos objetos colhidos e das amostras de água coletadas nos arroios e rios indicados como poluídos nas denúncias. “Encontramos várias dificuldades, os recursos que possuíamos eram incompatíveis com os prazos dados, o que tornava o trabalho ainda mais difícil, sob a pressão que vinha de todos os lados. Então, alavancamos ideias a serem aplicadas no caso”, explica Carneiro.

Entre as iniciativas dos investigadores, que proporcionaram qualidade, economicidade e agilidade às ações empreendidas, destaca-se a parceria com dois laboratórios universitários: o Laboratório de Recursos Hídricos da Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG) e o Laboratório de Saneamento Ambiental e Qualidade da Água da Universidade Estadual do Centro-Oeste (Unicentro). “De forma desburocratizada, por meio de alguns ofícios, os laboratórios realizaram os exames, o que resultou na efetividade dos trabalhos esperados pela população daquele município”, diz Carneiro.



RESULTADOS OBTIDOS

O trabalho realizado pela Polícia Civil, contando com a sinergia entre as instituições parceiras, forneceu ao Poder Judiciário os elementos necessários para aplicabilidade da lei. De acordo com Carneiro, essa experiência destacou a importância do planejamento e da gestão do conhecimento na administração pública. “É preciso evoluir de acordo com as demandas sociais e da própria instituição. Com isso, deixa-se de ser uma instituição burocrática e estática”, analisa. ▣

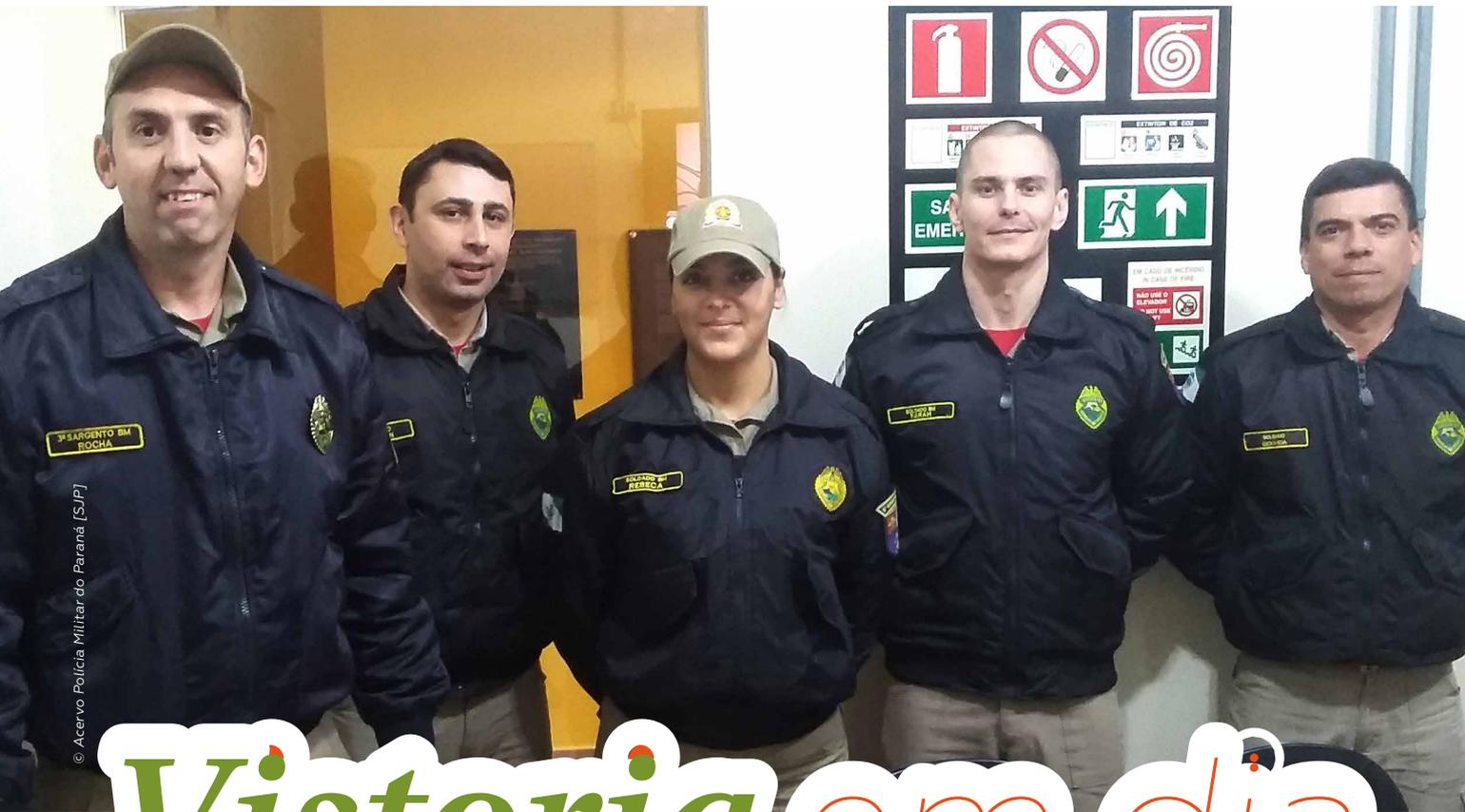


É preciso evoluir de acordo com as demandas sociais e da própria instituição.



*EM MEMÓRIA:

Na foto, o delegado Agostinho Mussilini Junior, que faleceu em 2015, vítima de um acidente de trânsito, após uma operação policial. Segundo o investigador Carneiro, o delegado era um grande incentivador dos subordinados para que buscassem qualificação profissional. “Foi ele quem me motivou a fazer a Especialização em Gestão Pública”, destaca Carneiro.



© Acervo Polícia Militar do Paraná [S/JP]

Vistoria em dia

Iniciativa de servidor do Corpo de Bombeiros do Paraná otimiza atendimento ao cidadão

“Melhorar o atendimento ao contribuinte colaborando para um Estado mais seguro, justo e eficaz e proporcionar ao funcionalismo a satisfação de um ambiente agradável de trabalho, motivado e comprometido, em que cada membro da equipe sabe onde quer chegar e o que tem de fazer para isto.”

Esse foi o pensamento que motivou o 3.º sargento do 6.º Grupamento de Bombeiros, de São José dos Pinhais, Sérgio Roberto da Rocha, a desenvolver o projeto **Vistoria em Dia**, que otimiza as vistorias técnicas e a análise de projetos do Corpo de Bombeiros do Paraná.

O sargento Rocha, que é graduado em Administração de Recursos Humanos, avaliou que o desafio inicial era melhorar em quantidade e qualidade o número de atendimentos diários. Para isto, ele observou modelos de boas práticas de gestão, abordadas na Academia e amplamente aplicadas em empresas privadas.

“Um dos princípios da Teoria Geral da Administração é dar publicidade às ações, nesse sentido, adotamos o método de Gestão a Vista, que, por meio de indicadores, deixa a equipe a par dos problemas encontrados, do desempenho e das soluções apresentadas”, explica o sargento.

Outro princípio empregado foi o do mapeamento dos problemas e a manutenção desse histórico. Para isso, foi criado um banco de dados com data, hora, ocorrência, como foi resolvida e quem resolveu. A finalidade é orientar futuros gestores e evitar reincidência dos erros.

... O QUE É A VISTORIA?

Vistoria é o ato de verificar o cumprimento das exigências das medidas de segurança contra incêndio nas edificações e áreas de risco, em inspeção no local. O SPCIP compreende o conjunto de unidades do Corpo de Bombeiros da PMPR, que tem por finalidade desenvolver as atividades relacionadas à prevenção e proteção contra incêndio nas edificações e áreas de risco, observando-se o cumprimento das exigências estabelecidas no Código de Segurança.

A análise do quadro geral demonstrava uma equipe com metas subestimadas, que explorava parcialmente seu potencial. Os custos com combustível, papel, energia elétrica e absenteísmo eram altos. A partir do momento em que essas dificuldades foram identificadas, novos métodos começaram a ser implantados, entre eles: a administração da rota, o controle de desperdício de energia, a criação de um sistema de avaliação da performance e a difusão do espírito de equipe.

Após dois meses de avaliação, o processo de entrada e saída de vistorias foi modificado, estipulando-se metas e criando um aporte motivacional na equipe de trabalho.

PARCERIAS

Foram firmadas parcerias com a prefeitura de São José dos Pinhais, que disponibilizou recursos

financeiros, investidos em melhorias das salas de atendimento ao cidadão, e forneceu dois veículos novos para a realização do trabalho; com órgãos de fiscalização da prefeitura, visando à otimização das Ações Integradas de Fiscalização Urbana; e com a Celepar, para a gestão do Sistema de Gestão Integrada de Vistorias e Análises de Projetos, oferecendo uma interface ágil e confiável para o contribuinte.

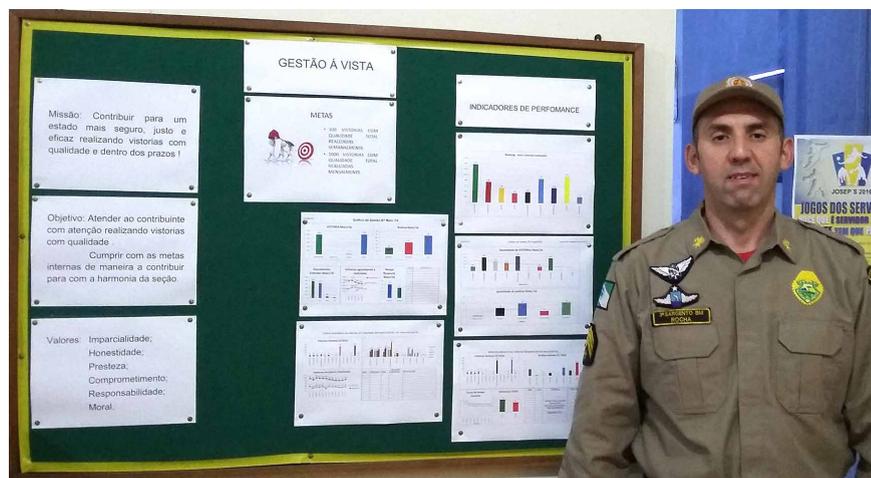
RESULTADOS

Antes da adoção dos novos métodos de controle e planejamento, os atendimentos demoravam em média 65 dias para a primeira vistoria, enquanto o retorno nos estabelecimentos para a fiscalização dependia da disponibilidade de pessoal. Agora, são cerca de 20 dias para a primeira vistoria e cinco dias para as fiscalizações posteriores, com custo operacional aproximadamente 35% menor do que o anterior. O autor do projeto destaca ainda o aumento da satisfação do cidadão. “O índice subiu de 60% para 90%, um aumento significativo para apenas cinco meses”.

REPLICABILIDADE

O sargento acredita que a boa prática pode ser replicada de imediato pelas unidades de fiscalização do Corpo de Bombeiros de Pinhais

e Araucária e, após a devida avaliação pelo Comando do Serviço de Prevenção Contra Incêndio e Pânico (SPCIP), expandida para todas as unidades do Estado. “A prática de gestão e o modelo de gerenciamento de RH também poderiam ser adotados pelos órgãos de fiscalização do Estado, como a Vigilância Sanitária, e até mesmo para setores da área de Segurança Pública, no mapeamento de seus dados e a manutenção de seus históricos”, conclui. ■





Educar para *Reciclar*

Em 2001, a auxiliar administrativa do Departamento de Estradas de Rodagem (DER), Enedir Terezinha da Luz, iniciou uma ação de educação ambiental. A iniciativa foi um sucesso e resultou no **Projeto Educar para Reciclar**, aplicado na Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística (Seil) e suas vinculadas.

O projeto tornou-se referência para outras secretarias de Estado no cumprimento ao Decreto n.º 4167/2009, que dispõe sobre a obrigatoriedade da separação seletiva dos resíduos sólidos recicláveis gerados pelos órgãos e entidades da administração pública estadual direta e indireta. O **Educar para Reciclar** destina corretamente todos os resíduos gerados, por meio de parcerias com empresas e ONGS cadastradas. Para a separação do material reciclável foram confeccionados vários objetos, como: caixas padronizadas, bituqueiras, dispenser para copos, papa-pilhas e baterias. 🗑️

Boa prática trabalha a consciência ambiental



© Acervo da Escola de Gestão



Assista ao vídeo e conheça os resultados do **Educar para Reciclar**

[Produção: equipe de TV e vídeo da Agência Estadual de Notícias]

[Clique aqui](#)





Boas práticas na área da *segurança pública*

© Acervo Sesp



A área de Segurança Pública é a que tem maior número de registros de boas práticas no Observatório

Nos dois primeiros meses do Observatório de Inovação em Gestão Pública, cerca de 40% das ações publicadas foram de autoria de servidores da Secretaria de Estado da Segurança Pública e Administração Penitenciária (Sesp). Em entrevista, o secretário da Sesp, Wagner Mesquita de Oliveira, comenta as ações inovadoras de servidores dos órgãos de segurança.



Estas iniciativas acontecem mesmo em situações e momentos com poucos recursos, mas o comprometimento dos servidores é capaz de driblar as dificuldades e encontrar soluções eficazes e criativas para ajudar no trabalho incansável da Segurança Pública.



Qual a relevância da contribuição dos servidores, por meio de ideias inovadoras e soluções criativas, para a melhoria da qualificação da gestão pública, em especial na área de Segurança Pública?

É o profissional pensando no bem comum, não apenas no desenvolvimento das suas funções, mas nas atribuições de Estado, como integrante de uma instituição pública. Esta contribuição é de suma importância porque demonstra que a Segurança Pública conta com profissionais engajados na missão de proteger e servir os paranaenses. Estas iniciativas acontecem mesmo em situações e momentos com poucos recursos, mas o comprometimento dos servidores é capaz de driblar as dificuldades e encontrar soluções eficazes e criativas para ajudar no trabalho incansável da Segurança Pública.

Na sua opinião, a que pode ser atribuído o fato de a Segurança Pública ser a área que mais efetuou registro de práticas inovadoras no Observatório?

A Segurança Pública é composta por mais de 30 mil homens, entre policiais civis, militares, científicos e servidores que trabalham no sistema prisional. O trabalho é 24 horas por dia, sete dias por semana. As dificuldades que surgem no dia a dia acabam incentivando estas práticas inovadoras. Agente de segurança pública, independente da unidade policial à qual pertença, busca a proteção e a defesa da sociedade. Mais do que na sua atividade-fim, o envolvimento com a população, de diversas formas, é incentivado.





Quais são as principais ações inovadoras desenvolvidas na área de Segurança Pública no estado do Paraná recentemente?



As dificuldades que surgem no dia a dia acabam incentivando estas práticas inovadoras. Agente de segurança pública, independente da unidade policial à qual pertença, busca a proteção e a defesa da sociedade. Mais do que na sua atividade-fim, o envolvimento com a população, de diversas formas, é incentivado.



Além das iniciativas já citadas e inscritas nesse projeto da Seap, verificamos constantemente ideias colocadas em prática por nossos profissionais. Um exemplo é o projeto **Bombeiro Mirim**, desenvolvido em diversos municípios paranaenses. No projeto, os jovens recebem instruções de bombeiro (primeiros socorros, prevenção e combate a incêndio, salvamento, natação, educação física), aulas de caratê, música, prevenção contra as drogas e violência, e cidadania.

Ainda nessa integração com a sociedade, uma vez por mês membros do **Grupo de Operações de Socorro Tático (Gost)** do Corpo de Bombeiros, em Curitiba, visitam a Associação Paranaense de Apoio à Criança com Neoplasia. As crianças interagem com os bombeiros e com os cães que auxiliam nas atividades de busca e salvamento, o que já foi identificado pelas equipes médicas como gerador de melhora significativa no quadro clínico dos pacientes.

Temos ações de indivíduos e também de corporações. A Polícia Militar, por exemplo, nos últimos meses organizou eventos por todo o Estado com o intuito de trazer o cidadão mais próximo da autoridade policial, a partir de serviços comunitários, diversão e lazer gratuitos.

Nas sedes de cada um dos seis Comandos Regionais da PM (CRPMs) e em suas respectivas unidades, há serviços gratuitos e atividades de interação

social como assistência social, emissão de documentos, orientação jurídica, doação de sangue, vacinação de cães e gatos, feiras de saúde, coleta de lixo especial, doação de animais, brinquedos para a diversão das crianças, atividades físicas, entre outros, a critério de cada um, ou seja, de maneira diferente em cada região haverá atividades de cultura, lazer, esporte e educação.

Como incentivador das ações, na capital o Comandante Geral da Polícia Militar, coronel Maurício Tortato, iniciará o evento do 13º BPM, localizado no bairro Novo Mundo, rua Sebastião Malucelli, nº 54. Na oportunidade, a comunidade poderá conhecer um pouco mais sobre a Polícia Militar e conversar com os militares estaduais, além de aprender um pouco mais sobre o trabalho destes profissionais e usufruir de serviços e diversão.

Nessa festa, todos poderão visitar os estandes do Batalhão de Operações Especiais (BOPE), do Batalhão de Polícia Escolar Comunitária (BPEC), do Batalhão de Polícia Ambiental (BPMA), do Batalhão de Polícia Militar de Operações Aéreas (BPMOA), do Batalhão de Polícia Rodoviária (BPRv), do Batalhão de Polícia de Trânsito (BPTran) e do Centro de Recrutamento e Seleção (CRS) para mostrar o trabalho da Polícia Militar. Haverá ainda um museu com informações sobre a história da corporação, além de uma apresentação da Banda de Música. 🎵



Projeto Bombeiro Mirim: jovens recebem instruções de primeiros socorros, prevenção e combate a incêndio, além de outras atividades.



Grupo de Operações de Socorro Tático na Associação Paranaense de Apoio à Criança com Neoplasia.



A presidente do Consad, Alice Viana Soares Monteiro, entrega à Caio Marine o Prêmio Mérito de Gestão Pública 2016.

CAIO Marini

Premiado pelo Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração escreve sobre o papel do gestor público

SOBRE

.....
Especialista em engenharia industrial e administrador público, já ocupou posições executivas em empresas privadas e na administração pública. É consultor junto a organismos internacionais, Governo Federal, Estados e Municípios. É professor-colaborador da Fundação Dom Cabral e tem diversas publicações no país e no exterior. Caio Marini é também diretor do Instituto Publix.

Foi com enorme alegria que recebi na solenidade de abertura do IX Congresso do CONSAD o Prêmio Mérito de Gestão Pública 2016, honraria concedida pelo Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração, que tive o privilégio de compartilhar com minha amiga Renata Vilhena e com o SEBRAE. E para aumentar a responsabilidade soube que, na sessão de encerramento, caberia a mim o privilégio de fazer um breve pronunciamento de agradecimento em nome dos homenageados.

Depois dos agradecimentos aos conselheiros, em especial à presidente do CONSAD Secretária Alice Viana pela honraria concedida, usei o tempo que tinha disponível para refletir sobre o papel contemporâneo do Gestor Público, em homenagem à plateia composta majoritaria-

mente por gestores e especialistas no campo. Para isto propus como referencial de análise um singelo modelo baseado em três eixos sob a forma de um triângulo, buscando inspiração em outras formulações também baseadas nesta figura, como o triângulo de governo de Carlos Matus e o triângulo estratégico da criação de valor público de Mark Moore, para citar dois exemplos.

Assim, tentar desvendar os mistérios e, ao mesmo tempo, buscar os significados do papel do gestor público pode ser enunciado a partir de três dimensões de análise. Em primeiro lugar, a dimensão da missão: tentativa de explorar questões do tipo- a que se dedica o ofício do gestor? Quem são os beneficiários? De que forma atua? Depois, duas dimensões que funcionam como pilares de sustentação para o exercício da fun-

ção pública: a dimensão do aprendizado, relacionada à necessidade permanente de desenvolvimento de capacidades e competências e a dimensão da interação colaborativa, atributo fundamental para assegurar a legitimidade e comprometimento visando à institucionalização das ações empreendidas.



Para cumprir com o seu ofício o gestor público precisa de uma sólida formação acadêmica.





Vejam a figura acima. A primeira dimensão trata do **propósito**, do fim, que, curiosamente no nosso ofício, não pode, ou melhor, não deve ser visto como um fim em si mesmo. Gestão Pública é uma profissão de ajuda! A finalidade principal é a de oferecer os meios, as condições para uma adequada realização das políticas públicas que por sua vez visam criar valor para a sociedade. Neste sentido é absolutamente fundamental a percepção de que seremos eficientes e eficazes na realização de nossas iniciativas se elas produzirem, de fato, impactos que transformem a realidade. Quando consideramos a perspectiva do governo como um todo, estas iniciativas acontecem sob a forma de agendas de reforma ou de modernização da gestão pública. Foi assim quando, no final dos anos 30, com a reforma burocrática orientada para a profissionalização da gestão e enfrentamento da cultura patrimonialista vigente, também em meados dos anos 90 com a agenda gerencial orientada para a melhoria da eficiência e alcance de resultados e, no momento atual, com a agenda de governança pública que visa fortalecer relacionamentos institucionais aproximando governo e sociedade nos processos de co-criação de valor público.

A segunda dimensão, fundamental para a primeira (dimensão da missão) está relacionada ao **desafio de aprendizagem permanente**. Para cumprir com o seu ofício o gestor pú-

blico precisa de uma sólida formação acadêmica, que normalmente antecede o exercício da função e, ao longo de sua atividade, precisa estar aberto ao desenvolvimento de competências essenciais (conhecimento, habilidades e atitudes).

Rendo aqui homenagens a dois atores fundamentais neste processo de aprendizagem: às universidades pelo seu papel valioso na formação e realização de pesquisas no campo da administração pública e às escolas de governo em geral, mas, em especial, à Escola de Gestão do Paraná, responsável pelo desenvolvimento de competências essenciais de gestão pública no Estado que realiza, dentre outras iniciativas, o **Programa de Aprendizagem para Resultados**, em parceria com o Instituto Publix, e estruturado em trilhas de desenvolvimento para o aprendiz, compostas por um conjunto de cursos, presenciais e a distância, e seminários e *workshops* temáticos, customizados com base num diagnóstico de competências essenciais de gestão pública, a serem desenvolvidas na administração estadual e municipal. Esse programa utilizará ainda algumas inovações metodológicas com objetivo de proporcionar a aplicação do conteúdo pelos alunos dentro da realidade do Estado, e assim contribuir para a geração de valor público, como a maratona de projetos, a biblioteca e videoteca virtual, o caderno de práticas e algumas ações de reconhecimento dos servidores que alcançarem um bom desempenho no programa.

Por fim, a dimensão da **interação colaborativa**. Com a emergência do novo contexto de governança pública, muda o Estado, que assume um papel de coprodutor do desenvolvimento, compartilhando o protagonismo com os demais segmentos da sociedade, e muda a gestão, a

partir da necessidade de fortalecer as capacidades, não só da administração pública, mas de toda a rede de atores envolvidos no processo. Com isto surge a necessidade de repensar a forma de atuação do gestor público, agora essencialmente relacional, na medida em que o alcance dos objetivos expressos nas agendas estratégicas de governo, extrapola os limites das estruturas organizacionais e, até mesmo, o limite do próprio governo exigindo esforços de articulação com outros governos, outros poderes, com o setor privado, o terceiro setor e outros segmentos da sociedade.

A velha liderança baseada no comando e controle não é mais suficiente. O desafio a ser enfrentado pelo gestor contemporâneo passa a ser de duas naturezas: mobilizar/comprometer suas equipes orientando-as para resultados e articular com outros atores (sob os quais não tem hierarquia) exercitando sua capacidade de convencimento/persuasão para o alcance de objetivos comuns. Trata-se de líderes que constroem relacionamentos. ■



É absolutamente fundamental a percepção de que seremos eficientes e eficazes na realização de nossas iniciativas se elas produzirem, de fato, impactos que transformem a realidade.





Programa de Aprendizagem para Resultados

Desenvolvido pela Escola de Gestão em parceria com o Instituto Publix e financiamento do Banco Mundial (Bird), o Programa de Aprendizagem para Resultados visa à capacitação estratégica dos quadros públicos do Estado do Paraná, nas modalidades presencial e a distância. A programação teve início no mês julho e segue até novembro de 2017.

As capacitações são direcionadas à alta administração, nível gerencial, técnico e operacional, com abordagens e metodologias específicas e, de forma inédita, contempla um plano exclusivo aos servidores que se encontram aptos a se aposentar nos próximos cinco anos. Foi idealizado ainda um conjunto de ações para os municípios paranaenses.

UM NOVO MODELO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA

De acordo com a **diretora da Escola de Gestão do Paraná, Francine Lia Wosniak**, o caráter dinâmico da gestão pública conduz à redefinição de estratégias, planos e capacidade de inovação contínua, assim como à implementação de novos instrumentos, procedimentos e formas de atuação. "As organizações precisam inovar constantemente, visto que o ritmo das mudanças e dos novos conhecimentos e informações geram transformações na sociedade, criam novas expectativas, novos cenários, novos desafios. Neste contexto, um aspecto que merece ser evidenciado é a importância do desenvolvimento de





pessoas, ao considerar que o conhecimento se constitui a principal fonte de vantagem competitiva das organizações", destaca.

A diretora salienta que dentre as redefinições de estratégias em gestão pública encontram-se alguns dos maiores desafios da Escola de Gestão do Paraná: transformar conhecimento de servidores em conhecimento organizacional; redefinir formas de ensino-aprendizagem; estimular o trabalho colaborativo para obter soluções práticas e inovadoras; provocar mudanças que otimizem tempo, recursos e sejam compatíveis com as diretrizes e agenda estratégica de governo.

"Nesse sentido, uma das ações que a Escola lança mão é o Programa de Aprendizagem para Resultados, estruturado em 11 trilhas de desenvolvimento para o aprendizado, composto por um conjunto de cur-

sos, seminários e *workshops*, elencados com base num diagnóstico de competências essenciais de gestão pública, a serem desenvolvidos na administração estadual", explica Francine.

AS TRILHAS

As trilhas representam caminhos de aprendizagem que o servidor poderá escolher para contribuir com a melhoria de seu desempenho profissional. Foram estruturadas em áreas consideradas estratégicas a administração estadual.



As organizações precisam inovar constantemente, visto que o ritmo das mudanças e dos novos conhecimentos e informações geram transformações na sociedade, criam novas expectativas, novos cenários, novos desafios.



• PLANEJAMENTO E GESTÃO GOVERNAMENTAL

• GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS

• LIDERANÇA PARA RESULTADOS

• GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

• REDESCOBRINDO TALENTOS

• INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

• GESTÃO ORIENTADA PARA O CIDADÃO

• INCUBADORA DE PROJETOS E PROCESSOS

• ALTA PERFORMANCE

• ALTA LIDERANÇA

• GESTÃO EDUCACIONAL E ESCOLAR

INOVAÇÃO

.....
Cada trilha utiliza um conjunto de estratégias metodológicas para possibilitar a compreensão dos principais conceitos e, principalmente, a sua aplicação no Governo do Estado do Paraná.



Um aspecto que merece ser evidenciado é a importância do desenvolvimento de pessoas, ao considerar que o conhecimento se constitui a principal fonte de vantagem competitiva das organizações.



INNOVATION LAB

Realização de seminários para promover a inovação com apresentação de temas que representam o estado da arte em gestão pública.

HACKATHON - MARATONA DE PROJETOS

Criação de desafios em cada curso para resolução com os conhecimentos aprendidos.

RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO

Premiação para os alunos que obtiverem melhores resultados nos projetos implementados.

REDE DE ESPECIALISTAS

Composta pelos participantes que obtiverem os melhores resultados e demonstrarem engajamento na implantação de uma cultura de gestão para resultados. Objetiva apoiar a implementação de melhorias no Estado.

JOGOS

Utilização de dinâmicas, jogos e atividades práticas para maior aprendizado.

CAFÉ COM RESULTADOS

Realização de seminários para debate dos desafios da gestão pública.

BIBLIOTECA E VIDEOTECA VIRTUAL

Disponibilização de publicações e vídeos sobre os principais temas de gestão.

Consulte o Catálogo Eletrônico das ações disponível no **Portal da Escola de Gestão** e verifique o cronograma, programação e perfil requerido. Acesse: www.escoladegestao.pr.gov.br

