

R E V I S T A

PRÊMIO MÁRIO COVAS

COMPARTILHANDO
O SUCESSO DOS
PROJETOS PREMIADOS

ISSN 2359-5949



21
PROJETOS

+ ARTIGOS E ENTREVISTA
DE ESPECIALISTAS

DIFUSÃO DE INOVAÇÕES NA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

R E V I S T A

PRÊMIO

MARIO

COVAS

BOAS IDEIAS

MERECEM SER DIFUNDIDAS

E este é o papel da *Revista Prêmio Mario Covas*:
divulgar iniciativas inovadoras dos gestores e
servidores públicos do estado de São Paulo.



Prêmio
MARIO COVAS

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Governador
Geraldo Alckmin

Secretaria de Planejamento e Gestão
Secretário

Marcos Antonio Monteiro

Subsecretário de Gestão
Luiz Antonio de Carvalho Pacheco

**Unidade de Desenvolvimento e Melhoria
das Organizações (Udemo)**

Coordenadora
Keli Della Torre

Organização
Andrea Oliveira do Nascimento
José Augusto Souza e Silva Bianchini

Fundação Instituto de Administração (FIA)
Coordenação do projeto
Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira

Equipe
Sergio Mattoso Salomão
Elisabete Machado da Costa

Revista Prêmio Mario Covas - 2015
Organização dos textos
Fundação Instituto de Administração (FIA)

Revisão de texto, projeto gráfico, edição de arte e ilustração
Ab Aeterno Produção Editorial

MENSAGEM DO SECRETÁRIO

Com muita satisfação apresentamos os resultados da 11ª edição do Prêmio Mario Covas, encerrado em 5 de novembro de 2015. São seis premiados nas categorias Gestão Estadual e Municipal, que reforçam a vocação do estado de São Paulo para a inovação em todos os setores da Administração. Inovar está no DNA do Governo e da população do estado de São Paulo.

O prêmio foi criado para reconhecer ações inovadoras que geram melhorias nos processos organizacionais, na prestação de serviços e no estímulo para a geração de conhecimento na Administração Pública paulista. A iniciativa notabilizou-se também como uma oportunidade de valorização dos servidores estaduais e municipais.

Alguns exemplos de mudanças e evolução de processos são as melhorias nos serviços públicos com a criação do Governo Eletrônico e Poupatempo, além da implementação da cultura de transparência e foco em resultados. Nesta última edição, foram 244 inscrições de programas que contemplaram novas tendências de gestão pública como colaboração, redes e intersetorialidade.

O prêmio tem contribuído para a promoção de projetos relevantes, compartilhamento de boas práticas, valorização dos servidores e para multiplicar experiências bem-sucedidas. Aprendizagem coletiva e engajamento dos servidores são marcas do Prêmio Mario Covas que impulsionam a evolução da gestão pública.

Criada em 2004, essa premiação já alcançou um total de 2.338 projetos inscritos, 571 finalistas e 199 premiados, incluindo destaques e menções honrosas. O prêmio é promovido pela Secretaria de Planejamento e Gestão por meio da Unidade de Desenvolvimento e Melhoria das Organizações (Udemo). Essa área é responsável pela implementação de planos, programas e projetos de políticas públicas do estado e atua com foco na valorização e geração de valor público.

Parabenizamos mais uma vez todas as equipes que inscreveram seus projetos para concorrer ao prêmio, e fizemos esta revista para reconhecer e promover os trabalhos vencedores na 11ª edição do Prêmio Mario Covas.

Secretário Marcos Antonio Monteiro

SUMÁRIO

- 06 Apresentação
- 08 Finalistas 2015
- 10 Projetos premiados
- 12 Prêmio Mario Covas, por Hélio Janny Teixeira
- 16 Avaliação e julgamento

Projetos vencedores



18

ESTADUAL

PROGRAMA ESTADUAL DE
PREVENÇÃO E COMBATE À
VIOLÊNCIA CONTRA PESSOAS
COM DEFICIÊNCIA

MUNICIPAL

AÇÃO INTEGRADA DA
SUBPREFEITURA DO
ITAIM PAULISTA



21

Projetos destaques

- 24 Sistema Radar
- 26 Programa de Combate ao Desperdício de Água
- 28 Observatório da Educação - Educatu
- 30 Avaliação de vulnerabilidade criminal nos fóruns do Tribunal de Justiça do estado de São Paulo



Prêmio
MARIO COVAS

32

ENTREVISTA

COM PROF. DR. GUILHERME ARY PLONSKI

Menções honrosas

- 36 Escritório de projetos e captação de recursos - Estruturando parcerias para melhoria na gestão e captação de recursos
- 36 Mapeamento criminal digital como forma de aprimoramento do plano de policiamento inteligente (PPI)
- 36 *Packing House* da agricultura familiar
- 37 Boas práticas em assistência de reabilitação em pacientes com câncer
- 37 Polícia Civil Cidadã - Mediação de conflitos penais, caminho para a pacificação social
- 37 Mostra de museus - Política pública de democratização do acesso aos museus do estado de São Paulo
- 38 Campeão da conciliação: Um novo olhar sobre os conflitos socioindividuais
- 38 Modelo estratégico de gestão da humanização do Núcleo Técnico e Científico de humanização do Hospital das Clínicas da FMUSP
- 38 Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável - Microbacias II - Acesso ao mercado
- 39 Censo da Pessoa com Deficiência
- 39 Pnae Itanhaém - Gestão Integrada para Inclusão 100%
- 39 Sistema Integrado de Suprimentos (SIS) - Foco na eficiência em processos administrativos
- 40 Gestão das insatisfações
- 40 Programa Estadual de Conciliação Ambiental
- 40 Sisconpen - Sistema de Controle Penitenciário



41

CERIMÔNIA DE
PREMIAÇÃO



42

NÃO QUEREMOS
HERÓIS,
POR PROF. DR. LUÍS
FERNANDO A. GUEDES



46

INOVAÇÃO,
POR PROF. DR. FERNANDO
DE S. COELHO

50 I Ciclo de Seminários sobre inovação
em Gestão Pública

52 Linha do tempo

54 Memória

APRESENTAÇÃO

REVISTA PRÊMIO MARIO COVAS

Inicialmente denominado Prêmio Gestão SP, o Prêmio Mario Covas foi instituído em 2004 como instrumento de valorização das iniciativas inovadoras desenvolvidas por servidores públicos estaduais, em especial aquelas voltadas à modernização da gestão pública.

Ao longo dos anos, o prêmio foi adaptado, e suas categorias, revistas. O escopo das categorias ampliou-se de modo a abordar novas perspectivas, como a importância de inserir a participação de iniciativas municipais elaboradas em parceria com o estado de São Paulo. A aproximação com os municípios trouxe visibilidade às políticas e às ações municipais realizadas com a colaboração de órgãos e entidades estaduais.

Ao completar dez anos, o prêmio foi alvo de uma reflexão realizada pela Unidade de Desenvolvimento e Melhoria das Organizações (Udemo), por meio da equipe de especialistas em políticas públicas integrante do Comitê Gestor. Inovar não poderia restringir-se ao objetivo almejado pelo prêmio junto a seus participantes, mas deveria ser uma diretriz, para a sua própria equipe, de como conduzir o prêmio nos próximos anos. Para nós, inovação é toda a ação que altera positivamente as condições prévias existentes, pela introdução de um ou mais elementos ou por seu aprimoramento.

Partindo dessa reflexão, realizamos um diagnóstico que desencadeou a execução das seguintes

ações: adequação das categorias e definição dos conceitos, sobretudo o de inovação; estabelecimento de critérios de avaliação mais objetivos e transparentes; gestão do conhecimento que permita a disseminação e a valorização das iniciativas de órgãos e entidades da Administração Pública.

Entendemos que a principal conquista foi a implementação das ações de gestão do conhecimento. Ainda em 2015, resgatamos e publicamos a *Revista do Prêmio Mario Covas*, com os vencedores da 10ª edição, e, em 2016, realizamos nosso I Ciclo de Seminários que, além de difundir as iniciativas vencedoras da 11ª edição, promoveu o debate e a discussão dos temas da inovação no setor público.

Esta revista, uma construção em parceria com a Fundação Instituto de Administração (FIA), é a síntese dos debates propostos nos seminários e da contribuição dos especialistas que atuaram conosco ao longo das etapas de avaliação e julgamento do prêmio, além de um canal para apresentarmos as iniciativas vencedoras da 11ª edição por meio de artigos inéditos, apontando os problemas enfrentados e as soluções encontradas, enfatizando inovações e resultados.

Este ano a revista foi aprimorada em diversos sentidos, sem, no entanto, perder o dinamismo de um material de leitura leve e útil a todos os gestores, servidores, cidadãos e veículos de informação que se interessem pela inovação e sua implementação e

por resultados das boas práticas em gestão pública no estado de São Paulo.

Esta edição combina a descrição de todo o desenvolvimento do prêmio com um esforço de reflexão sobre os desafios e as possibilidades das políticas de inovação em gestão pública, mantendo, é claro, o foco nas principais personagens desse cenário: as iniciativas que se destacaram na premiação deste ano. Complementarmente, mantém-se o registro da memória e da trajetória de mais de uma década desse importante espaço para o aprimoramento da gestão pública paulista.

Segue um resumo do que o leitor lerá neste número da revista:

Finalistas: um justo registro de todas as iniciativas que chegaram à fase final do julgamento, cujas equipes apresentaram e defenderam seus projetos presencialmente, diante de uma banca composta de três acadêmicos especialistas no tema em questão – independentemente de terem sido vitoriosos, são trabalhos de grande qualidade que merecem ser conhecidos e, eventualmente, implementados em outras unidades ou contextos.

Premiados: divulgação da lista dos trabalhos destacados no prêmio, os quais são também o foco desta edição.

Avaliação e julgamento: uma descrição resumida do processo de avaliação e julgamento das iniciativas concorrentes este ano.

Vencedores e destaques: o relato das iniciativas destacadas na edição deste ano, nas respectivas áreas temáticas, tanto da categoria Estadual quanto da Municipal, com o devido destaque para os dois grandes vencedores.

Entrevista especial com o Prof. Dr. Guilherme Ary Plonski, da FEA, da Poli e do IEA da USP, que proferiu palestra nos seminários do prêmio.

Menções honrosas: realce especial às iniciativas indicadas à menção honrosa na edição do prêmio.

Premiação: breve relato da cerimônia de premiação realizada no Palácio dos Bandeirantes.

Artigos: artigo do Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira, da FEA-USP, coordenador do projeto de realização do prêmio pela Fundação Instituto de Administração, instituição selecionada para apoiar esta 11ª edição; artigo do Prof. Dr. Luís Guedes, da FIA, especialista em temas da inovação e coordenador da banca julgadora do Prêmio Mario Covas; e artigo do Prof. Dr. Fernando Coelho, coordenador da cadeira de Gestão de Políticas Públicas da EACH-USP e coordenador da banca julgadora do Prêmio Mario Covas.

Seminários: breve relato dos seminários técnicos de discussão e disseminação das iniciativas destacadas na 11ª edição do Prêmio Mario Covas.

Linha do tempo: trajetória do Prêmio Mario Covas desde o seu início.

Memória: registro das iniciativas destacadas ao longo de toda a história do prêmio.

É objetivo do Prêmio Mario Covas garantir que o conhecimento e as práticas presentes em cada uma das iniciativas vencedoras sejam difundidos e reproduzidos por servidores e organizações públicas. Esta revista vem dar a devida visibilidade aos premiados, permitindo ao público em geral conhecer e reconhecer o mérito dessas iniciativas e estimulando, assim, a cultura da inovação no setor público paulista.

Andrea Oliveira do Nascimento
José Augusto Souza e Silva Bianchini
Comitê Gestor do Prêmio Mario Covas
Unidade de Desenvolvimento e Melhoria das Organizações (Udemo)

FINALISTAS 2015

POR CATEGORIA E ÁREA TEMÁTICA

CATEGORIA: Gestão Estadual ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Serviços Públicos

- Sistema Radar – Polícia Militar do Estado de São Paulo
- Via Fácil Bombeiros – Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo
- Polícia Civil Cidadã: mediação de conflitos penais: caminho para a pacificação social – Polícia Civil do Estado de São Paulo
- Sistema Gedave e a emissão informatizada dos documentos de trânsito animal e vegetal (E-Gta e E-Ptv) – Secretaria de Agricultura e Abastecimento
- Datavisus – Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados/Fundação Seade
- Sala de Leitura Interativa – E.E.E.I. Profª Maria Ribeiro Guimarães Bueno
- Mapeamento Digital Criminal como forma de aprimoramento do plano de policiamento inteligente – Polícia Militar do Estado de São Paulo
- Boas práticas em assistência de reabilitação em pacientes com câncer – Instituto do Câncer do Estado de São Paulo
- Uma história além dos muros: o surgimento de um novo equipamento cultural no Carandiru – Secretaria da Administração Penitenciária
- Programa regional de plantio de mudas nativas e recuperação de mananciais: “Plantando o futuro e colhendo vida” – Secretaria da Administração Penitenciária
- Cingapura: gestão da adimplência aliada ao uso racional de água – Sabesp
- Maximização da operação de válvulas redutoras de pressão e de estações elevatórias de água através do controle pelo ponto crítico – Sabesp
- Novo Portal do Detran.SP: foco no atendimento ao cidadão – Detran

CATEGORIA: Gestão Estadual ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

- Avaliação de vulnerabilidade criminal nos fóruns do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo – Polícia Militar do Estado de São Paulo
- Implantação do Processo de Aprendizado Organizacional para a conquista do Prêmio Nacional da Qualidade da FNQ – Sabesp
- Ouvidoria em ação: Tecnologia e proatividade – Fundação Pró-Sangue Hemocentro de São Paulo
- Campeão da conciliação: um novo olhar sobre os conflitos socioindividuais – Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, Comarca de Urânia
- Sistema Integrado de Suprimentos: foco na eficiência em processos administrativos – Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo
- Processo de acreditação *Joint Commission International* em um hospital público oncológico – Instituto do Câncer do Estado de São Paulo (Icesp)
- Programa de bonificação por resultados da Secretaria de Segurança Pública do Estado de São Paulo – Secretaria de Segurança Pública
- Modelo estratégico de gestão da humanização do Núcleo Técnico e Científico de Humanização do HC-FMUSP – Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo
- Racionalização de trabalho em licitações e contratos: a resolução SSP-135/2014 e o site da CJ/SSP – Procuradoria-Geral do Estado (PGE)
- Sisconpen (Sistema de Controle Penitenciário) - Secretaria da Administração Penitenciária
- Centro de Políticas Específicas – Coordenadoria de Reintegração Social e Cidadania
- Trabalhando com os agentes públicos para a prevenção à corrupção no setor da saúde – Ouvidoria-Geral do Estado, Secretaria de Governo
- Agilidade, inovação e transparência no processo de desapropriação – Desenvolvimento Rodoviário S.A. (Dersa)
- Gestão das insatisfações – Sabesp

CATEGORIA: Gestão Estadual ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

- Programa de Educação para o Trabalho e Cidadania (PET): de olho no futuro – Fundação Prof. Dr. Manoel Pedro Pimentel (Funap)
- Mostra de museus – Secretaria da Cultura do Governo do Estado de São Paulo
- Programa Estadual de Prevenção e Combate à Violência contra Pessoas com Deficiência – Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência
- Polícia e comunidade, escudos da paz social – Polícia Militar do Estado de São Paulo
- Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável: Microbacias II: acesso ao mercado – Coordenadoria de Assistência Técnica Integral (Cati)
- Programa Estadual de Apoio às Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPN) paulista – Fundação para a Conservação e a Produção Florestal
- Programa Estadual de Conciliação Ambiental – Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Polícia Militar Ambiental/Secretaria de Estado da Segurança Pública
- Sistema de Videomonitoramento da Região Metropolitana de Campinas – Agência Metropolitana de Campinas
- Programa Transparência Paulista – Ouvidoria-Geral do Estado
- Coletor solar alternativo em sistemas prisionais: uma proposta para o fortalecimento da reinserção social – Secretaria da Administração Penitenciária

CATEGORIA: Gestão Municipal ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Serviços Públicos

- É jogando que se aprende – Prefeitura Municipal de Bariri/Acessa SP
- Prefeitura no seu bairro – Prefeitura Municipal de Barueri
- Censo da pessoa com deficiência – Prefeitura Municipal de Capivari
- Centro do empreendedor: tudo em um só lugar – Prefeitura Municipal de Lençóis Paulista
- *Packing House* da agricultura familiar – Prefeitura Municipal de Fernandópolis
- Desburocratizar, avançar e inovar – Prefeitura Municipal de Monteiro Lobato
- Ação integrada da subprefeitura do Itaim Paulista – Prefeitura do Município de São Paulo
- Cuidados clínicos multiprofissionais para pacientes com *diabetes mellitus* – Departamento Municipal de Saúde de Salto Grande

CATEGORIA: Gestão Municipal ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

- Aumentando a receita em tempos de crise financeira – Prefeitura Municipal de Mogi das Cruzes
- Escritório de projetos e captação de recursos: estruturando parcerias para melhoria na gestão e captação de recursos – Prefeitura Municipal de Bragança Paulista
- Programa de Combate ao Desperdício de Água – Prefeitura Municipal de Suzano
- Programa de Eficiência em Gestão: a tecnologia da informação aplicada na prefeitura de Indaiatuba – Prefeitura Municipal de Indaiatuba

CATEGORIA: Gestão Municipal ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

- Pró-hiper: programa interdisciplinar de promoção de saúde dos idosos de Mogi das Cruzes – Prefeitura Municipal de Mogi das Cruzes
- Comissão municipal de erradicação do trabalho infantil de Limeira (Cometil) – Centro de Promoção Social Municipal
- Inovações tecnológicas e ambientais para o desenvolvimento sustentável – Prefeitura Municipal de Guararapes
- Ecoparque – Prefeitura Municipal de Bebedouro
- Escolinha de trânsito da Semutran – Prefeitura Municipal de Botucatu
- Unisaúde – Prefeitura Municipal de Limeira
- A Escola de Governo como ferramenta estratégica da gestão pública e consequente melhoria do ambiente para negócios – Prefeitura Municipal de Caraguatatuba
- PNAE Itanhaém: Gestão integrada para inclusão 100% – Prefeitura Municipal de Itanhaém
- Inovação e prevenção a serviço da vida – Prefeitura do Município de Conchal
- Observatório da educação: Educatu – Prefeitura Municipal de Botucatu

PROJETOS PREMIADOS

VENCEDORES

PROJETO	INSTITUIÇÃO	RESPONSÁVEL	CATEGORIA	ÁREA
Ação Integrada da Subprefeitura do Itaim Paulista	Prefeitura do Município de São Paulo	Miguel Angelo Gianetti	Municipal	Inovação em Serviços Públicos
Programa Estadual de Prevenção e Combate à Violência Contra Pessoas com Deficiência	Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência	Luiz Carlos Lopes	Estadual	Inovação em Políticas Públicas

DESTAQUES

PROJETO	INSTITUIÇÃO	RESPONSÁVEL	CATEGORIA	ÁREA
Ação Integrada da Subprefeitura do Itaim Paulista	Prefeitura do Município de São Paulo	Miguel Angelo Gianetti	Municipal	Inovação em Serviços Públicos
Avaliação de Vulnerabilidade Criminal nos Fóruns do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo	Polícia Militar do Estado de São Paulo	Washington Luis Gonçalves Pestana	Estadual	Inovação em Processos Organizacionais
Observatório da Educação - Educatu	Prefeitura Municipal de Botucatu	Juliano Bacchi	Municipal	Inovação em Políticas Públicas
Programa de Combate ao Desperdício de Água	Prefeitura Municipal de Suzano	Alexandre Bueno Miranda	Municipal	Inovação em Processos Organizacionais
Programa Estadual de Prevenção e Combate à Violência Contra Pessoas com Deficiência	Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência	Luiz Carlos Lopes	Estadual	Inovação em Políticas Públicas
Sistema Radar	Polícia Militar do Estado de São Paulo	Adilson Pereira de Carvalho	Estadual	Inovação em Serviços Públicos



MENÇÕES HONROSAS

PROJETO	INSTITUIÇÃO	RESPONSÁVEL	CATEGORIA	ÁREA
Boas práticas em assistência de reabilitação em pacientes com câncer	Instituto do Câncer do Estado de São Paulo	Christina May Moran de Brito	Estadual	Inovação em Serviços Públicos
Campeão de conciliação: um novo olhar sobre os conflitos socioindividuais	Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo - Comarca de Urânia	Edson Edgard Batista	Estadual	Inovação em Processos Organizacionais
Censo da Pessoa com Deficiência	Prefeitura Municipal de Capivari	Juliana Tais Bragion Pazianotto	Municipal	Inovação em Serviços Públicos
Escritório de Projetos e Captação de Recursos - Estruturando parcerias na melhoria da gestão e captação de recursos	Prefeitura Municipal de Bragança Paulista	Angelo de Campos Longobardi	Municipal	Inovação em Processos Organizacionais
Gestão das insatisfações	Sabesp	Mércia Cristina Nascimento Silva	Estadual	Inovação em Processos Organizacionais
Mapeamento Criminal Digital como forma de aprimoramento do plano de Policiamento Inteligente	Polícia Militar do Estado de São Paulo	Adail Marcos Koga Fernandes	Estadual	Inovação em Serviços Públicos
Modelo estratégico de gestão da humanização do Núcleo Técnico e Científico de Humanização do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo	Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo	Izabel Cristina Rios	Estadual	Inovação em Processos Organizacionais
Mostra de museus - Política Pública de Democratização do Acesso aos Museus do Estado de São Paulo	Secretaria da Cultura do Governo do Estado de São Paulo	Cristiane Batista Santana	Estadual	Inovação em Políticas Públicas
Packing House da agricultura familiar	Prefeitura Municipal de Fernandópolis	Ana Maria Matoso Bim	Municipal	Inovação em Serviços Públicos
Pnae Itanhaém - Gestão integrada para inclusão 100%	Prefeitura Municipal de Itanhaém	Luciana Melo	Municipal	Inovação em Políticas Públicas
Polícia Civil Cidadã: Mediação de conflitos penais - Caminho para a pacificação social	Polícia Civil do Estado de São Paulo	Cloves Rodrigues da Costa	Estadual	Inovação em Serviços Públicos
Programa Estadual de Conciliação Ambiental	Secretaria de Estado do Meio Ambiente	Sergio Luis Marçon	Estadual	Inovação em Políticas Públicas
Projeto de Desenvolvimento Rural Sustentável - Microbacias II - Acesso ao mercado	Coordenadoria de Assistência Técnica Integral (Cati)	José Carlos Rossetti	Estadual	Inovação em Políticas Públicas
Sisconpen - Sistema de Controle Penitenciária	Secretaria da Administração Penitenciária	Thiago Fernando de Almeida Pires	Estadual	Inovação em Processos Organizacionais
Sistema Integrado de Suprimentos - Foco na eficiência em processos administrativo	Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo	Maria de Fátima Alves Ferreira	Municipal	Inovação em Processos Organizacionais

PRÊMIO MARIO COVAS

11 ANOS DE RECONHECIMENTO E DIFUSÃO DA INOVAÇÃO E DE BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO PÚBLICA NO ESTADO DE SÃO PAULO

Por Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira

Há mais de trinta anos convivo com bancas julgadoras e avaliações técnicas em administração – em ambos os lados “do balcão” – e também com projetos de pesquisa e consultoria voltados ao aprimoramento da gestão pública, nos mais variados setores dessa atividade. Peço, então, licença ao leitor da *Revista Prêmio Mario Covas* para iniciar este artigo em um tom mais informal, pois foi por questões pessoais que o projeto de colaborar para a coordenação da 11ª edição do Prêmio Mario Covas me tocou.

Trabalhar no prêmio, especialmente nas fases de avaliação e julgamento, foi como rever, em algumas poucas semanas, em um filme compacto, vários momentos marcantes dessa trajetória pessoal: a enorme diversidade de temas e áreas, a diferença de complexidade dos desafios e escopos, a ansiedade dos candidatos com os trabalhos em julgamento, a sincera dificuldade dos já “calejados” professores convocados às bancas diante dos dilemas naturais envolvidos na missão que lhes foi imposta.

Temos certeza de ter conduzido o processo da forma mais cuidadosa e justa possível, tratando com respeito e isonomia cada um dos trabalhos inscritos. Ainda assim, os dilemas, naturalmente, não abandonam totalmente os juízes conscienciosos, não pela falta de mérito dos trabalhos destacados, mas pelo mérito incontestável em muitos dos que não puderam ser agraciados. Uma das obrigações do avaliador, afinal, é fazer com que caibam as iniciativas inscritas no número de destaques previstos no regulamento do prêmio. Assim, é natural que muitas iniciativas meritórias e, mais, importantes para o aprimoramento da gestão pública, não tenham sido destacadas na premiação por algum detalhe que promoveu outras iniciativas em seu lugar. Aproveito

este momento para registrar meu respeito e parabenizar todos os servidores públicos que se orgulham do trabalho que realizam e, principalmente, aqueles que inscreveram iniciativas para concorrer ao prêmio em todas as suas onze edições.

E é igualmente uma coleção de detalhes que pode transformar um conjunto de ações simples em um sistema de alta complexidade, assim como acontece na administração, em geral, e na gestão pública paulista, em particular.

“Aproveito este momento para [...] parabenizar todos os servidores públicos que se orgulham do trabalho que realizam e [...] aqueles que inscreveram iniciativas para concorrer ao prêmio em todas as suas onze edições”

São Paulo é o estado mais populoso e que contribui com a maior parcela do PIB (produto interno bruto, a soma das riquezas geradas) do Brasil, sendo também o de maior PIB per capita (por cidadão). Socialmente falando, “riqueza” é algo difícil de definir, mas certamente não é apenas sinônimo de PIB alto, em valores absolutos ou per capita. Mas, certamente, 43 milhões de habitantes (o que nos colocaria entre os 35 países mais populosos do mundo) distribuídos por 645 municípios,

que demandam quantidades gigantescas de bens e serviços, significam um desafio de enorme complexidade para a gestão pública. O setor público soma e articula seus esforços com as empresas privadas e com o terceiro setor para atender às mais diversas necessidades dessa enorme população, tais como educação, moradia, alimentação, saúde, renda, segurança, transporte, saneamento básico e muitas outras. Em termos de estrutura, a área pública paulista congrega mais de 700 mil funcionários ativos, distribuídos por 87 organizações da administração direta e indireta. Incluindo os aposentados e pensionistas, o valor da folha de pagamento soma mais de R\$ 50 bilhões anuais, principal despesa não financeira do estado.

Mesmo com todo o esforço do governo e dos incontáveis progressos na gestão pública, tem ocorrido um desencontro entre demandas da população e respostas do estado. A própria densidade demográfica e a urbanização do nosso território geram problemas de complexidade crescente, como o consumo de drogas, dengue, violência, congestionamento e abastecimento de água.

Apesar de ser um estado pujante do ponto de vista econômico, São Paulo também enfrenta grandes problemas relacionados à pobreza. Atualmente, segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), o estado de São Paulo abriga 5,9% das famílias em extrema pobreza no país. Esse número é inferior ao apresentado pelo Censo Demográfico 2010 do IBGE, segundo o qual o estado abrigava 6,7% da população em extrema pobreza no Brasil. A taxa média de desemprego total na região metropolitana de São Paulo subiu de 10,8% para 13,2% entre 2014 e 2015, segundo pesquisa da Fundação Seade e do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). Em 2015, de uma população economicamente ativa de 11,1 milhões, foi estimado, portanto, um total de 1,46 milhão de desempregados.

Como enfrentar essas questões?

Incapaz de responder a todas as questões feitas, a inovação e a disseminação permanente de boas práticas de gestão pública têm um papel relevante

nesse esforço, papel já assumido pelo Governo do Estado e espelhado no objetivo 11 do nosso último PPA: “Gestão pública inovadora, eficiente e comprometida com o planejamento e a execução dos programas e serviços públicos de qualidade”.

“[...] A inovação e a disseminação permanente de boas práticas de gestão pública têm um papel relevante nesse esforço [o de atender à demanda da população de São Paulo, o estado mais populoso, com o mais alto PIB, mas também com muitos desafios sociais e econômicos], papel já assumido pelo Governo do Estado”

Há no imaginário popular a valorização das grandes invenções conduzidas pelo setor privado. Também são fortes os interesses por grandes temas como nanotecnologia, biotecnologia, neurociência e tecnologias de informática e comunicação. Preceitos normativos importantes – como o artigo 218 da Emenda Constitucional nº 85, de 26/2/2015, que estabelece que “o estado promoverá e incentivará o desenvolvimento científico, a pesquisa, a capacitação científica e tecnológica e a inovação [...]” – não impedem a permanência de uma situação contraditória: o estado estabelece as regras e os incentivos para o setor privado, mas tem dado pouca ênfase à inovação na própria gestão, com exceção das empresas públicas e de capital misto.

São Paulo tem procurado reverter essa situação por meio de diversas iniciativas. Além do Prêmio Mario Covas, que visa estimular a inovação em gestão pública há mais de dez anos, em 21 de junho de 2009 foi editado o Decreto nº 53.963, insti-

tuindo a Política da Gestão do Conhecimento e Inovação no âmbito da Administração Pública Estadual e propondo a criação de diversos mecanismos de “incentivo à criação de cultura voltada para a importância da inovação e da geração e compartilhamento de conhecimento e informação na gestão pública, entre os dirigentes governamentais”. Gestão do conhecimento e aprendizagem contínua, mensuração, divulgação, cultura colaborativa e inovadora, além do uso intensivo de tecnologias de informação estão entre as diretrizes da norma.

O Prêmio Mario Covas tem duas funções, que são complementares, que se alinham com essas diretrizes. A primeira, no campo das políticas de recursos humanos e gestão de pessoas do estado (tema também alcançado no artigo do professor

“O Prêmio Mario Covas tem duas funções: o reconhecimento dos gestores públicos e servidores que conseguem criar inovações [e] o estímulo ao próprio desenvolvimento e disseminação dessas inovações”

Luís Guedes nesta edição), é o reconhecimento dos gestores públicos e das equipes de servidores que conseguem criar, empreender e implementar inovações e boas práticas de gestão pública no território paulista. A segunda, ainda mais ampla (e também parcialmente relacionada ao artigo do professor Fernando Coelho nesta edição), é o estímulo ao próprio desenvolvimento, implementação, registro e disseminação dessas inovações e boas práticas na estrutura de gestão da máquina pública paulista e dos municípios de nosso estado.

Em seu papel de componente da política de recursos humanos do estado, o prêmio reconhece,

reforça e fortalece movimentos espontâneos de mobilização, implementação e engajamento em projetos positivos e direcionados à melhoria da gestão e dos resultados nas organizações públicas, reconhecendo também, individualmente, aqueles líderes e servidores públicos que se movem por causas que vão além do mero cumprimento de seu “contrato de trabalho” com a sociedade. Como o Prêmio Mario Covas só permite a inscrição de iniciativas já implementadas e com resultados colhidos em algum grau, é claro que esses servidores, ao realizarem os projetos inscritos no prêmio, muito antes de sequer pensar em inscrevê-los, já tinham em si algum desejo de autorrealização e de contribuição a uma causa que vai muito além da simples ambição do singelo reconhecimento que o prêmio, eminentemente honorário, pode proporcionar.

Esse esforço de dedicação a projetos de inovação deve ainda ser mais reconhecido e valorizado no ambiente da gestão e da burocracia pública, que sabidamente induz mais à consolidação e ao aprimoramento dos procedimentos e regras da rotina do que aos projetos de mudança ou ruptura de práticas consolidadas.

Já em seu papel de estimulador do próprio processo de inovação e aprimoramento da gestão pública, o prêmio pode ser visto como elemento de apoio ao enfrentamento de quaisquer dificuldades da gestão pública atual; todas, aliás, inextricavelmente interligadas, atadas umas às outras, como é da natureza das questões públicas mais complexas: recessão, desemprego, *deficit* fiscal e dificuldade de atendimento à demanda por serviços públicos; educação, emprego, moradia e violência; educação e desenvolvimento econômico; sustentabilidade ambiental e saúde, e assim por diante. Mas pode também ser um veículo de divulgação e educação sobre formas de aprimorar o trabalho e o resultado de cada uma das “unidades” de governo instaladas nos pontos mais avançados ou inatingíveis do território do estado. Uma experiência – por mais simples que seja – de uma única escola, de uma única delegacia, de uma única penitenciária, de um único município, de uma única regional, enfim, com

condições muito similares a dezenas, centenas ou até milhares de outras, tem o potencial de afetar positivamente a vida de centenas, milhares ou mesmo milhões de pessoas, desde que corretamente divulgada e compreendida.

“Já em seu papel de estimulador do próprio processo de inovação e aprimoramento da gestão pública, o prêmio [Mario Covas] pode ser visto como elemento de apoio ao enfrentamento de quaisquer dificuldades da gestão pública atual”

Mesmo no século XXI, as principais referências para a gestão pública brasileira são o Modelo Burocrático e a Escola Clássica. As organizações são tratadas como máquinas que repetem movimentos e seguem regras formais e impessoais pouco afetadas por mudanças externas e internas que estejam fora do comando do “poder político”. As críticas e as insatisfações com esse modelo são praticamente universais: rigidez, aversão à inovação e impossibilidade de solucionar problemas que ultrapassem departamentos e hierarquias. Fragmentação, isolamento e passividade completam um quadro incompatível com as novas exigências da modernidade. Problemas mais complexos e mudanças mais aceleradas exigem novos modelos organizacionais, tanto públicos como privados, mais aderentes às transformações sociais. As experiências dos projetos vencedores do prêmio atendem às demandas dos novos tempos: colaboração, redes, intersectorialidade e aproveitamento da inteligência coletiva com foco no bom atendimento ao cidadão, como em diversas experiências descritas de mecanismos bem-sucedidos e econômicos de arbitragem e resolução para-judicial (ou pré-judicial).

Finalizo este breve texto agradecendo a oportunidade de colaborar com iniciativa tão importante e rara como esse prêmio e congratulo mais uma vez todos os servidores e líderes de equipes que inscreveram iniciativas em todas as edições do prêmio, e não somente os vencedores e demais destaques. O Prêmio Mario Covas, com as características atuais, é aberto a todos os servidores interessados, o que permite a inscrição de iniciativas variadas de inovação ou somente de “boas práticas”, podendo ser projetos pequenos ou grandes, simples ou complexos, implementados isoladamente em um departamento ou envolvendo grandes redes interorganizacionais, projetos de maior ou menor orçamento, complexidade social ou tecnológica. Há muitas experiências de grande valor em todo esse manancial de ideias e práticas. Muitos trabalhos que não couberam na quantidade de destaques distribuídos têm muito mérito, vários deles sendo merecedores de disseminação, participação em uma eventual “casoteca” ou ambiente de colaboração aberta, intencional e mediada que venha a ser criado não só para o próprio reconhecimento, mas também para o benefício de outras organizações de nosso grande estado, as quais teriam muito a aprender e a ganhar com essas boas práticas.

PROF. DR. HÉLIO JANNY TEIXEIRA

Mestre, Doutor e Livre Docente em Administração pela Faculdade de Economia Administração e Contabilidade (FEA-USP); atualmente é professor-associado da Universidade de São Paulo. Tem vasta experiência e estudos em gestão e políticas públicas.

Foi coordenador, pela FIA, do projeto de apoio à realização da 11ª edição do Prêmio Mario Covas.

AVALIAÇÃO E JULGAMENTO

DEFINIÇÃO DOS PROJETOS FINALISTAS E VENCEDORES: ETAPAS DE AVALIAÇÃO E JULGAMENTO

Para a etapa de avaliação dos 244 projetos inscritos, foram convidados especialistas em temas ou assuntos das Ciências Humanas, com ênfase nas áreas de Administração Geral e Administração Pública. São eles: o prof. Hélio Janny Teixeira, Sérgio Mattoso Salomão, Maria Aparecida P. J. Teixeira e Fernando Nascimento.

Cada avaliador recebeu um conjunto de documentos e informações contendo o regulamento, um descritivo dos critérios de avaliação e uma senha de acesso ao sistema desenvolvido especialmente para a leitura dos projetos e atribuição de notas. O processo de avaliação ocorreu de acordo com o descrito no regulamento em seu capítulo IV, artigo 18.

Após avaliação individual registrada em sistema, promoveu-se uma oficina de consenso para a discussão de divergências e convergências, pontuações individuais, seleção dos comentários mais relevantes e definição dos finalistas de cada categoria e área temática, totalizando 59 projetos finalistas.

CATEGORIA ESTADUAL

Inovação em Serviços Públicos 13 projetos

Inovação em Processos Organizacionais 14 projetos

Inovação em Políticas Públicas 10 projetos

CATEGORIA MUNICIPAL

Inovação em Serviços Públicos 8 projetos

Inovação em Processos Organizacionais 4 projetos

Inovação em Políticas Públicas 10 projetos

Na fase de julgamento dos 59 projetos finalistas, foram convidados profissionais de notória especialização em temas correlatos às áreas temáticas definidas no regulamento, com grau mínimo de doutor, para compor as bancas julgadoras, indicar os vencedores, os destaques e as eventuais menções honrosas do Prêmio Mario Covas 2015.

BANCA JULGADORA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS

Prof. Dr. Luís Fernando Ascenção Guedes

Prof. Dr. Leandro José Morilhas

Prof^a. Dr^a. Liliana Vasconcellos Guedes

BANCA JULGADORA INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

Prof. Dr. Ciro Campos Christo Fernandes

Prof^a. Dr^a. Bernadete de Lourdes Marinho

Prof. Dr. Leandro José Morilhas

BANCA JULGADORA INOVAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS

Prof. Dr. Fernando de Souza Coelho

Prof. Dr. José Mário Brasiliense Carneiro

Prof^a. Dr^a. Alice Dianezi Gambardella



Profs. Liliana Vasconcellos Guedes, Luís Fernando Ascenção Guedes e Leandro José Morilhas / Cristina May Moran (Instituto do Câncer).

Cada julgador recebeu um conjunto de documentos e informações contendo o regulamento, um guia de avaliação e navegação no sistema e um documento de avaliação de cada projeto destacando os pontos fortes, os pontos de verificação e os pontos de melhoria inseridos na etapa de avaliação das iniciativas. Com base nas informações recebidas, cada um recebeu o *login* de acesso ao sistema para *download* dos relatórios descritivos e para registrar comentários sobre os trabalhos de acordo com os critérios próprios.

No fim dos trabalhos das bancas presenciais, a partir de 22 e 23 de outubro de 2015, com a arguição dos responsáveis pelos trabalhos



Alice Dianezi Gambardella, José Mario Brasiliense Carneiro e Fernando de Souza Coelho / Gustavo Ungaro (Ouvidoria-Geral do Estado).

inscritos, cada grupo de julgadores realizou uma reunião de consenso para a definição qualitativa dos projetos merecedores de menção honrosa e premiação. A decisão final dos dois vencedores de cada categoria foi realizada após o evento. Como as bancas ocorreram isoladamente por área temática, foi compartilhado um documento de diretrizes para que todos lessem e avaliassem novamente projetos indicados como destaques nas outras duas bancas (aos quais já haviam tido acesso na fase anterior).

Como resultado final, obtiveram-se dois vencedores, seis destaques (incluindo os vencedores) e 15 menções honrosas.



Andrea Paula Piva (Coordenadoria de Reintegração Social e Cidadania) / Leandro José Morilhas, Ciro Campos Christo Fernandes e Bernadete de Lourdes Marinhos.



VENCEDOR ESTADUAL

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

INSTITUIÇÃO: Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência

TÍTULO DA INICIATIVA: Programa de Prevenção e Combate à Violência Contra Pessoas com Deficiência

< Marcos Antonio Monteiro (Secretário de Planejamento e Gestão), Linamara Rizzo Battistella (Secretária dos Direitos da Pessoa com Deficiência) e Luiz Carlos Lopes (Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência).

POLÍTICAS PÚBLICAS E AGENDAS TRANSVERSAIS

A IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA DE PREVENÇÃO E COMBATE À VIOLÊNCIA CONTRA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Criada em 2008 com objetivo de assegurar direitos e estimular o desenvolvimento de políticas públicas, a Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência (SEDPCD) começou a identificar, desde 2012, uma tendência de crescimento na notificação de casos de violência contra essa parcela da população, apontando a necessidade premente de oferecer uma resposta articulada, na esfera estadual, a essa problemática social.

Dados internacionais reforçavam a necessidade de uma atenção específica para essa popu-

lação, que tem 1,5 vez mais chance de ser vítima de abuso sexual e 4 a 10 vezes maior probabilidade de ter vivenciado maus-tratos quando criança. Esse público também tem maior dificuldade em acessar serviços e obter a intervenção da polícia, proteção jurídica ou cuidados preventivos.

No Brasil, um dos problemas encontrados dizia respeito à própria invisibilidade social dessa violência, uma vez que eram e ainda são escassos os dados oficiais e confiáveis relacionados ao tema, o que impede o conhecimento de sua real

dimensão. Há, no país, uma única fonte, o Disque 100, que apenas repassa as denúncias, muitas vezes anônimas e não confirmadas. A mesma dificuldade existia para detectar perfis específicos, como as ocorrências no ambiente familiar ou contra mulheres com deficiência, assim como situações de abuso sexual contra crianças e adolescentes também com deficiência ou de quaisquer tipos de negligência.

Outro desafio era difundir a existência dessa problemática nos segmentos sociais com maior probabilidade de identificá-la no dia a dia. Nesse quesito, a rede de servidores públicos mostrou-se um meio estratégico de conscientizar sobre como perceber essas ocorrências e reagir a elas, oferecendo respostas efetivas. Afinal, se a violação não fosse reconhecida nem denunciada, a invisibilidade se perpetuaria.

Percebeu-se também a inexistência de um atendimento especializado e diferenciado a pessoas com deficiência ou vítimas de violência que proporcionasse, por exemplo, a acessibilidade física e a capacidade de estabelecer uma comunicação direta e adequada com as vítimas com deficiência visual, auditiva ou intelectual.

Atentando-se para a gravidade dessa questão e sua relevância para o avanço da construção de uma sociedade que respeite e garanta os direitos das pessoas com deficiência, em junho de 2012 a Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência organizou uma frente de trabalho de análise e proposição de ações, com participação de representantes de outros órgãos do estado e da sociedade, como as Secretarias Estaduais de Educação, Saúde, Desenvolvimento Social, Justiça e Defesa da Cidadania, a Segurança Pública, além da Defensoria Pública e do Ministério Público. A realização desse trabalho também teve a colaboração, na fase de levantamento de informações e diagnósticos, da Apae de São Paulo, do Instituto São Paulo Contra a Violência (ISPCV) e de pesquisadores do Laboratório de Análise e Prevenção da Violência (Laprev), da Universidade Federal de São Carlos.

A participação de representantes de todos esses órgãos foi fundamental para a estruturação de um plano de ações, pois a violência contra pessoas

com deficiência requer a intervenção articulada de diversos setores.

A vantagem dessa atuação em rede é potencializar os recursos das organizações não só pela conjugação de forças, mas também pelo intercâmbio de experiências e conhecimentos dos vários atores, contribuindo para formar uma visão mais rica e complexa das realidades sob as quais atuam.

Após essa primeira fase de planejamento, 23 ações (diretrizes) definidas como prioritárias foram validadas pelos gestores dos entes públicos participantes e reunidas na forma do Programa Estadual de Prevenção e Combate à Violência contra Pessoas com Deficiência, coordenado pela SEDPCD e oficializado por meio do decreto nº 59.316, de 21 de junho de 2013.

“Percebeu-se a inexistência de um atendimento diferenciado a pessoas com deficiência ou vítimas de violência que proporcionasse a acessibilidade e a capacidade de estabelecer comunicação adequada com as vítimas”

Como resultados práticos da implementação dessas diretrizes, a Secretaria de Estado dos Direitos da Pessoa com Deficiência de São Paulo desenvolveu três projetos, em caráter de experimentação, para o enfrentamento da violência contra esse segmento: a construção do próprio programa estadual, a inserção de campo específico para identificar vítimas com esse perfil nos registros policiais e a criação da Delegacia de Polícia da Pessoa com Deficiência.

Em menos de um ano de implementação das ações, foi possível: estruturar efetivamente uma atuação intersecretarial e articulada com a sociedade civil; estabelecer uma fonte de dados estadual permanente, que dobrou o número de casos antes

identificados; iniciar a capacitação de 12 mil servidores públicos; e construir e colocar em operação um novo serviço especializado e inédito de atendimento policial e social a vítimas de violência.

Em resumo, este Programa (Decreto nº 59.316) está estruturado em três eixos e 23 estratégias:

EIXO 1 - NOTIFICAÇÃO E COLETA DE DADOS DOS CASOS EXISTENTES

Objetivos: ampliar, padronizar e aperfeiçoar o recebimento de denúncias e informações. Conquistas: campo específico nos boletins de ocorrência e em outros cadastros – 29 mil casos (2/2016).

EIXO 2 - CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS E DA REDE DE SERVIÇOS

Objetivos: capacitar os agentes públicos para identificar e atender os casos de violência. Conquistas: 26 encontros regionais – 6 mil servidores em 190 municípios; construção de conhecimento (protocolos e textos de referência); estruturação de curso EAD sobre violência contra a pessoa com deficiência; inserção da temática no curso regular de formação da Acadepol (Polícia Civil).

EIXO 3 - PREVENÇÃO DA VIOLÊNCIA CONTRA PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

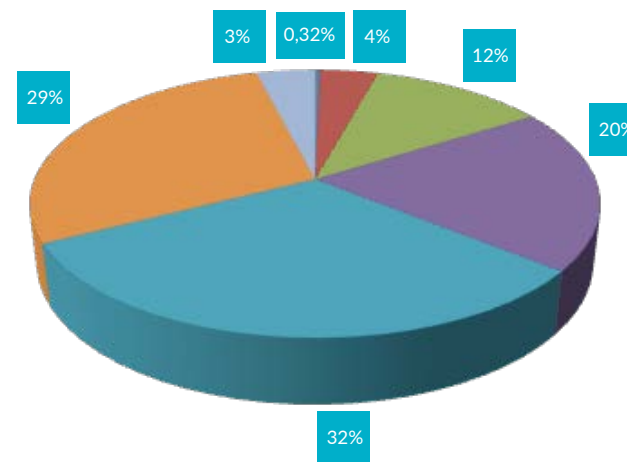
Objetivos: oferecer suporte a vítimas, familiares e agressores, prevenindo novos casos. Conquistas: criação da 1ª Delegacia de Polícia da Pessoa com Deficiência – 2 mil atendimentos e 400 boletins de ocorrência.

Este é um programa único no país em todos os níveis de governo e nos faz refletir a respeito da

multiplicação de experiências e de consensos que possam induzir a adoção de um modelo de enfrentamento do problema nacional da violência contra as pessoas com deficiência.

Casos por tipo de violência

Tipos de denúncia sobre violência contra pessoas com deficiência informados à SEDPcD pelo serviço Disk 100 entre fevereiro de 2012 e abril de 2013.



- Negligência 32%
- Psicológica 29%
- Física 20%
- Financeira 12%
- Sexual 4%
- Tráfico de pessoas 0,32%
- Outros 3%

Sendo que 72% dos casos envolvem agressores familiares.

Fonte: Gráfico elaborado pela Coordenadoria de Programas da SEDPcD, set. 2013.



VENCEDOR MUNICIPAL

CATEGORIA: Inovação em Gestão Municipal

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Serviços Públicos

INSTITUIÇÃO: Prefeitura de São Paulo – Subprefeitura do Itaim Paulista

TÍTULO DA INICIATIVA: Ação Integrada na Subprefeitura do Itaim Paulista

< Miguel Angelo Gianetti, Subprefeito do Itaim Paulista.

AÇÃO INTEGRADA

NA SUBPREFEITURA DO ITAIM PAULISTA

Superando os obstáculos administrativos e políticos, a subprefeitura do Itaim Paulista desenvolveu um projeto que integra efetivamente as ações do setor público no território. O programa consiste em organizar uma praça itinerante de serviços e políticas públicas nos setores territoriais em sistema de rodízio. A inovação está em juntar outros órgãos, instâncias de governo, setor privado e ONGs que oferecem uma cesta com mais de 150 itens e geram efeitos sinérgicos. Para a população, os principais resultados são a entrega expandida e *in loco* de serviços e políticas públicas e a previsibilidade do atendimento de suas demandas.

Vale informar que a subprefeitura do Itaim Paulista administra um território em condições

econômica, social e ambientalmente vulneráveis, com 373.127 habitantes, alta densidade demográfica e significativa presença de assentamentos habitacionais precários. Em termos econômicos, é hoje um “distrito-dormitório”, em virtude da evasão das indústrias de outrora, restando alguma atividade comercial de baixa empregabilidade que visa ao mercado local de baixa renda. Social e culturalmente, é um bolsão de baixo índice de desenvolvimento humano (IDH) – 29º entre as 32 subprefeituras paulistanas, e alto índice paulista de vulnerabilidade social, com fraca oferta de equipamentos institucionais. Urbânica e ambientalmente, é um sítio muito suscetível a inundações e pontos de alagamento, ilhas de calor pela falta de vegetação, pontos viciados de lixo

RESPONSÁVEL PELO PROJETO

Luiz Carlos Lopes

Coordenador; Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência

EQUIPE

Bárbara Lisboa Travassos, Bernadete Martinson Souza Pereira, Geni Aparecida Favero, Marcos Alexandre Schwerz, Rafael Antonio Batini, Thaís da Cunha Gomes



e entulho, com *deficit* de infraestrutura e constrangimento de mobilidade, principalmente por causa da distância dos destinos metropolitanos de interesse da população.

A competência legal da subprefeitura restringe-se a “cuidar da zeladoria urbana” e, em regra, a zeladoria urbana é uma prática de gestão que vem a reboque das reclamações protocoladas no sistema de atendimento ao cidadão. O reclamante não tem previsão do tempo de resposta e, ainda que o serviço seja realizado a contento, o impacto é insignificante para o bairro, e menor ainda para a cidade.

“Para a população, os principais resultados são a entrega expandida e in loco de serviços e políticas públicas e a previsibilidade do atendimento de suas demandas”

Com base nessa constatação, a subprefeitura mobilizou-se para atuar de modo concentrado no território, dividindo-o em 12 setores de ação e conjugando todas as suas frentes de serviços de limpeza urbana, manutenção, microdrenagem e áreas verdes do sistema de vias e áreas públicas municipais. A divisão por setores foi dimensionada para atender integral e periodicamente o território a cada 30 dias, mas, se houver necessidade de atender melhor as ações na região, o período de operação poderá ser estendido até alcançar seu pleno atendimento. A prática da força-tarefa foi aperfeiçoada e consolidada enquanto modelo de gestão logística, dimensionada de acordo com a capacidade administrativa da subprefeitura, em prazos aceitáveis pelos cidadãos, com uma reserva técnica para casos urgentes e prementes nos demais setores no aguardo do rodízio.

Uma vez organizados os 12 setores, a subprefeitura passou a convidar parceiros para se juntar às ações integradas. Inicialmente, foram chamados outros órgãos da prefeitura, órgãos da administração direta ou indireta do Estado, União, ONGs e

empresas (com responsabilidade social) presentes no território. Não sem dificuldades, aos poucos os parceiros aderiram a essas ações, uma vez que vislumbravam as vantagens particulares dos esforços colaborativos.

Para a população, o principal resultado é a efetiva presença do Estado em um território vulnerável. Há percepção de saneamento sistêmico ao mesmo tempo que há entrega de serviços e políticas públicas bairro por bairro, rua por rua, casa por casa.

Já foram realizadas dez ações integradas, e o projeto incentivou a prefeitura de São Paulo a expandir a proposta para outras regiões da cidade. O programa passou a se chamar Ação Integrada – Prefeitura no Bairro, tornando-se um exemplo de práticas eficazes e positivas.



Miguel Angelo Gianetti (Subprefeito do Itaim Paulista) e Marcos Antonio Monteiro (Secretário de Planejamento e Gestão).



Quantitativo de serviços urbanos realizados pela subprefeitura do Itaim Paulista (Spit) antes e depois do Projeto Ação Integrada

	ANTES DA AÇÃO INTEGRADA		DEPOIS DA AÇÃO INTEGRADA		
	2012	2013	2014	2015	Aumento
Serviços públicos	Resumo anual	Resumo anual	Resumo anual	Resumo anual (projeção)	Porcentagem (%)
Tapa buraco: massa asfáltica utilizada	5.655 toneladas	5.770 toneladas	6.194 toneladas	6.558 toneladas	12%
Conservação de logradouros: guias, sarjetas e sarjetão	492 metros	476 metros	627 metros	754 metros	43%
Praça de atendimento	142.765 atendimentos	109.569 atendimentos	113.226 atendimentos	143.678 atendimentos	2%
Microdrenagem mecânica (limpeza de bocas de lobo)	1.696 unidades limpas	3.476 unidades limpas	3.923 unidades limpas	4.486 unidades limpas	63%
Conservação de galerias, bocas de lobo e poços de visita reformados	558 unidades reformadas	508 unidades reformadas	845 unidades reformadas	1.109 unidades reformadas	83%
Limpeza manual de córregos	40.855 metros	43.014 metros	49.439 metros	49.390 metros	18%

Fonte: Elaborada com base nos dados do Sistema de Acompanhamento Físico e Financeiro do Orçamento (Saffor).

RESPONSÁVEL PELO PROJETO

Miguel Angelo Gianetti

Subprefeito do Itaim Paulista; Prefeitura do Município de São Paulo

EQUIPE

Arnaldo Yoshinobu Ueda, Osvaldo Shiguelo Fuziama, Everton Felix Teixeira, Ana Cristina Kantzos, Daniela M. P. P. Gonçalves, Wagner Roberto Liberali, Cleide Leonice Rossi, Ivete dos Reis, Regina Vieira, Wellington Barros Rosa, Wilson Roberto dos Santos, Lilian Rodrigues, Lúcio Hideki Fugimato, Edilson Dias, Weuslene Carvalho Mendes, José Antonio de Oliveira, Manoel Romão de Souza



SISTEMA RADAR

UMA INICIATIVA PIONEIRA DA POLÍCIA MILITAR QUE INTEGRA CÂMERAS DE MONITORAMENTO DE TRÂNSITO AO BANCO DE DADOS DE CARROS ROUBADOS E FURTADOS NO ESTADO DE SÃO PAULO

O segundo maior município do estado de São Paulo, Guarulhos, registrava alto índice de furto e roubo de veículos comparado a outros municípios. Por isso, era necessário mudar a forma de fazer o policiamento, valendo-se de recursos tecnológicos que pudessem melhorar a produtividade e, principalmente, diminuir a quantidade de furtos e roubos de veículos na região.

A solução de integrar os radares com tecnologia OCR1 (reconhecimento óptico de caracteres) foi levada em consideração após uma visita da Polícia Militar ao centro de operações de trânsito de Guarulhos para conhecer o sistema e viabilizar uma tela para a pesquisa pontual de placas. Essa visita deu início à integração automática dos sistemas.

O sistema consulta três bases de dados para a checagem das placas: SIOPM (Sistema de Informações Operacionais da Polícia Militar), Prodesp (Registro Digital de Ocorrências, a base de dados em que são registrados os boletins de ocorrência da Polícia Civil), e BIN (Base Nacional de Veículos Furtados e Roubados).

Na consulta dessas três bases, quando um veículo tem alguma restrição criminal, os alertas são enviados de duas formas: TDM (terminal móvel de dados) e Copom on-line (ferramenta de georreferenciamento da Polícia Militar).

A maior dificuldade técnica foi compatibilizar as arquiteturas diferentes e a implementação de link entre a empresa prestadora de serviços e a Polícia Militar. Vencidas as dificuldades de comunicação



^ Adilson Pereira de Carvalho, da Polícia Militar.

PROJETO DESTAQUE

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Serviços Públicos

INSTITUIÇÃO: Polícia Militar do Estado de São Paulo

entre os sistemas, hoje o Sistema Radar é o maior sistema de OCR da América Latina, presente em 781 locais com 1.274 câmeras e integrado a radares da Rede Federal Sinivem, radares das balsas da Dersa e radares de concessionárias de rodovias, como a Ecovias.

Desde a sua implementação, em junho de 2014, os resultados obtidos foram extremamente expressivos: 1.294.111.295 veículos verificados, 751 veículos recuperados, 1.179 pessoas presas em flagrante ou sindicadas, 77 armas apreendidas, 6 ocorrências com letalidade e drogas, contrabando, celulares apreendidos ou recuperados.

A inovação do projeto está na integração de tecnologias que antes forneciam informações isoladas. O Sistema Radar integrou tecnologia com OCR, Business Intelligence, GPS, uso de webservices, georreferenciamento por banco de dados, informações municipais, estaduais e federais e sistema mobile.

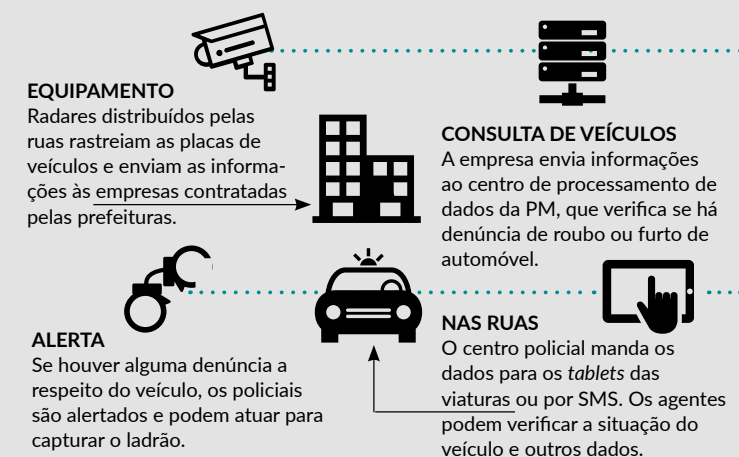
Os radares que inicialmente foram contratados para a fiscalização de trânsito ganharam também uma finalidade criminal sem aumento de custo para o contribuinte, pois o sistema já comportava essa ampliação.

Se, em vez de pelas câmeras, esse trabalho fosse feito por policiais, cada câmera precisaria ser substituída por cinco policiais para cobrir 24 horas e sete dias por semana, sem considerar fadiga, intervalos e desvios de atenção.

Podemos então argumentar que cada ponto de radar passou a ser interpretado como um *check point* em que policiais virtuais fazem a fiscalização e alertam quando um veículo é encontrado com restrições.

Até o momento o sistema está implementado nos municípios de Guarulhos, Caraguatatuba, Guarujá, Mogi das Cruzes, Piracicaba, Santos, São Caetano do Sul, São José dos Campos, São Vicente, Sorocaba e Taubaté. Periodicamente são feitas as divulgações para a imprensa dos números do sistema obtidos ou quando surge alguma ocorrência de repercussão, e o estágio atual de ampliação do sistema é a instalação de quatro lotes de radares na cidade de São Paulo, o que totaliza 843 locais e 2 mil câmeras.

Entenda como os equipamentos alertam os agentes em até 3 segundos, de acordo com a PM



Fonte: Polícia Militar do Estado de São Paulo.

RESPONSÁVEL PELO PROJETO

Adilson Pereira de Carvalho

Diretor de Telemática; Polícia Militar do Estado de São Paulo

EQUIPE

Allan Andrade, Andre Matiello, Armando Quadros da Silva Neto, Caua Sarto Conselheiro, Claudio Afonso Malgueiro, Daniel de Lima, Danilo Marcelo Callegari, Douglas Shoichi Sano, Eduardo Fernandes Gonçalves, Fabio Vasconcelos da Silva, Fernando Andrade dos Santos, Gutenberg de Assis Clemente, Jefferson Alexandre da Costa, José Vieira de Freitas Junior, Letícia de Oliveira Pereira, Levi Anastácio Félix, Luis Carlos Hiromi Nagao, Marcelo Alves, Marcelo Gonzalez, Marcio Roberto Campos, Marcos Cunha, Michel Ribeiro dos Santos, Moacir Mathias do Nascimento, Murilo Goes de Almeida, Ney Ferreira, Paulo Henrique Bortolucci, Rafael de Jesus, Reynaldo Priell Neto, Rogério Silva Pedro, Ronaldo de Jesus Bote Alonso, Sandra Regina Leite, Thiago Pereira, Tiago Goncalves Biagi dos Santos

PROGRAMA COMBATE AO DESPERDÍCIO DE ÁGUA

DA PREFEITURA DE SUZANO, EM UMA PARCERIA DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO COM A SABESP

Este programa foi desenvolvido em 2014 por meio de uma parceria entre a Secretaria de Educação do Município de Suzano e a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp), com o objetivo de combater o desperdício de água e, consequentemente, reduzir os custos de consumo. No município de Suzano, os percentuais de desperdício de água são consideráveis. De acordo com a presidente Dilma Pena, da Sabesp, em seu relato ao jornal *Diário de Suzano*, edição 9.536 do dia 9 de junho de 2013, “[...] a grande preocupação é com o desperdício. [...] 25% da água é desperdiçada, [e] Suzano perde, por ano, 140 mil litros de água”.

Já havia sido diagnosticado um alto consumo de água nas escolas da rede municipal de ensino e como o tema educação ambiental é desenvolvido nas escolas não de maneira contínua, mas de forma pontual, seria importante apresentar o tema do desperdício de água no cotidiano escolar, sensibilizando a comunidade a respeito da importância desse recurso natural.

Assim surgiu o projeto que englobou creches, ensino fundamental I (do 1º ao 5º ano) e educação de jovens e adultos (EJA); sendo que várias dessas instituições estão situadas em áreas de mananciais do município. Houve um levantamento de consumo



^ Alexandre Bueno Miranda, da Prefeitura de Suzano.

PROJETO DESTAQUE

CATEGORIA: Inovação em Gestão Municipal

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Prefeitura de Suzano

de água nos locais escolhidos e algumas pessoas de cada unidade escolar (diretores, supervisores, professores e funcionários) foram selecionadas para participar da capacitação com os técnicos da Sabesp e se tornaram multiplicadoras da informação para o público interno de suas instituições.

Para que o programa fosse implantado, foram necessárias três etapas: a capacitação dos funcionários indicados, o acompanhamento das ações e a avaliação.

A capacitação transmitiu as diretrizes do projeto (monitoramento, ações, consumo e objetivos), orien-

tando os participantes quanto à importância do uso inteligente da água; princípios e cuidados com o meio ambiente; visão do panorama de consumo e desperdício de água no Brasil, dicas de economia, leitura da conta de água, leitura do hidrômetro, entre outros temas.

Na capacitação, foi distribuído material de apoio à implementação do projeto nas escolas (manual do programa, caderno do educador docente, caderno de atividades, caderno do educador não docente,

vídeos, planilha de multiplicadores, planilha de ações e planilha de consumo).

O acompanhamento do programa foi realizado pelo supervisor da escola e contou inicialmente com uma visita técnica de um técnico da Sabesp para realizar um “exame predial” e verificar possíveis vazamentos e melhorias a serem feitas. Após esse diagnóstico, foram enviadas as planilhas às escolas e ao departamento municipal responsável pelos consertos.

Modelo de relatório de acompanhamento de vazamentos

LOCAL/ROTEIRO NA ESCOLA	EQUIPAMENTOS COM VAZAMENTO/FALTA DE REGULAGEM	OBSERVAÇÕES	PERDA ESTIMADA (L)
Hidrômetro	Ok	Não há	0
Banheiro feminino dos professores	1 válvula com vazamento 1 torneira vazando	Consertar a válvula Trocar o “couro” da torneira	0 litros/dia 32 litros/dia

Os educadores que participaram da capacitação desenvolveram relatórios de ações pedagógicas que foram implementadas em sala de aula com o tema água.

A avaliação dos resultados foi baseada nas infor-

mações coletadas com os educadores, em reuniões de acompanhamento, entre responsáveis pelo programa e demais participantes; das análises das ações relatadas; das planilhas de análise de consumo e listas de presença das ações de multiplicação.

Exemplo do relatório dos educadores

APRESENTAÇÃO DO PROJETO PELA GESTORA À EQUIPE ESCOLAR	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	AÇÕES DA EQUIPE ESCOLAR
Apresentação do tema para os alunos da comunidade escolar	Rodas de conversa com vários temas pertinentes	Conscientização dos educandos
Atividades nas diversas áreas do conhecimento elaboradas por alunos e professores	Cruzadinhas, diagramas, vídeos, textos lacunados, pesquisa, música, teatro, desenhos e confecção de cartazes	Reparos, substituição de válvulas e torneiras
Monitoramento	Dicas de economia, leitura da conta de água	Acompanhamento diário com os educandos, para evitar desperdício

Para a análise do desempenho das escolas participantes do programa, foi criado um critério que somava as pontuações de circuito, de leitura e de questões pedagógicas. Por meio da análise de dados, é possível concluir que, das nove escolas participantes do programa, 56% atingiram um ótimo desempenho, 11% tiveram

um desempenho considerado bom, 33% tiveram um desempenho considerado regular e nenhuma escola teve um desempenho considerado ruim.

O resultado de um ano de projeto foi uma economia de custo de R\$ 197.507,65 e redução de 8.297 m³ de consumo.

RESPONSÁVEL PELO PROJETO

Alexandre Bueno Miranda
Assistente Técnico; Prefeitura Municipal de Suzano

EQUIPE

Alexandre Bueno Miranda, Arnaldo Marin Junior, Claudinei Valdemar Galo, Isis Vanessa Pachi, Paulo Sergio Alves de Brito, Sueli Arthur Nascimento Stuchi



OBSERVATÓRIO DA EDUCAÇÃO — EDUCATU

UM PORTAL QUE AGREGA DIVERSOS SERVIÇOS E INFORMAÇÕES RELEVANTES PARA ALUNOS, PAIS, SERVIDORES E MUNICÍPIOS

A Prefeitura de Botucatu, por meio da Secretaria Municipal de Educação e do Núcleo de Tecnologia de Informação e Comunicação, observou que as informações e o histórico da Secretaria de Educação se perdiam com o decorrer dos anos, pois não havia nenhum instrumento que os arquivasse.

A solução foi desenvolver um portal, em uma plataforma gratuita denominada Joomla, que proporcionou à Secretaria Municipal de Educação integrar vários outros serviços e ferramentas que auxiliam no bom desenvolvimento da educação municipal. O portal recebeu o nome de Observatório da Educação, mais conhecido como Educatu.

O Educatu é reconhecido em toda a rede educacional da cidade de Botucatu e serve, adicionalmente, para abrigar ferramentas, como:

- **i-Educar:** inicialmente desenvolvido pelo município de Itajaí, Santa Catarina, e disponibilizado como software livre em 2007, o sistema permite ter um total controle dos alunos matriculados na rede de educação e também um acompanhamento do cenário educacional.

- **Web infantil:** software de gerenciamento de reserva de vagas para creches. Foi desenvolvido para minimizar as filas escolares para as vagas de creches, pois a administração pública não tinha o conhecimento da real demanda e oferta de vagas. Com esse sistema, é



^ Juliano Bacchi, da Prefeitura de Botucatu.

PROJETO DESTAQUE

CATEGORIA: Inovação em Gestão Municipal

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

INSTITUIÇÃO: Prefeitura de Botucatu

possível levantar indicadores e estatísticas sobre onde investir em novas creches e centros de ensino infantil.

- **Projeto Khan Academy:** em parceria com o Instituto Natura, o Instituto Península, o Ismart e a Fundação Telefônica, a Fundação Lemann trouxe a Khan Academy para o Brasil, traduzindo vídeos e levando a ferramenta de exercícios às escolas públicas. Atualmente, há mais de mil aulas de Português, Matemática, Biologia, Química e Física.

- **Tacho:** software de gerenciamento de ordem de serviços internas de servidores municipais.

- **Servidor de e-mail e arquivos:** permite que os servidores troquem informações e armazenem seus dados relacionados a serviços de forma segura.

- **Plataforma Moodle:** ambiente gratuito que permite a realização de cursos virtuais para a rede municipal (funcionários, professores, coordenadores, diretores, supervisores e funcionários da Secretaria Municipal de Educação). Essa plataforma permite formar turmas de docentes em ensino a distância (EAD) capazes de montar cursos para professores e demais funcionários da rede. Permite também consolidar em uma única agenda pública os compromissos de todos os funcionários e instituições da educação de Botucatu.

Recentemente, foi iniciada a fase 3 do sistema, que amplia o gerenciamento para as áreas da merenda, almoxarifado e transporte escolar. Notícias, informações sobre os conselhos, atas de reunião, telefones de todas as escolas da região e dados sobre os alunos, pais e professores também estão disponíveis no Educatu.

No que diz respeito à transparência na gestão pública, o Educatu traz links que direcionam aos relatórios de balanço, ao portal de transparência da cidade e às atas das reuniões de importantes conselhos, como o do Fundeb e o da Educação.

Os pontos fortes do Portal Educatu são a redução efetiva dos gastos públicos e sua eficiência, e também a eficácia e efetividade na administração das políticas públicas na educação. Com a tecnologia aplicada, as ferramentas de gestão e as informações precisas, cada escola começou a programar a utilização de recursos financeiros e humanos nos locais nos quais eles são realmente necessários. Isso abrange desde a aquisição de um computador novo até a contratação de mais funcionários para uma nova creche,

construída onde havia maior demanda de vagas. A economia gerada com isso permite o emprego de recursos em outras áreas da educação, aprimorando cada vez mais o sistema educacional do município.

O projeto está se tornando uma referência para outras cidades utilizarem os mesmos recursos como ferramentas de gestão. Recentemente, funcionários da Secretaria Municipal de Educação de Americana foram a Botucatu para ver em funcionamento o i-Educar. Por ser uma plataforma web, todos os softwares e informações podem ser consultados de qualquer lugar, por qualquer pessoa (salvo as restrições de acesso), quantas vezes forem necessárias. As seguintes ferramentas gratuitas, que trabalham juntas no projeto, podem ser baixadas gratuitamente: Joomla 3.x (site); i-Educar (gerenciamento escolar); web infantil (portal do software livre desde 2013); Zimbra (e-mail); Vmware (virtualizador de servidores), Asterisk (Voip); Moodle (portal de EAD).

Página do site do Educatu



Fonte: Portal Educatu. Disponível em: <www.educatu.com.br>.

RESPONSÁVEL PELO PROJETO

Juliano Bacchi
Coordenador do Depto. Tecnologia de Informática;
Prefeitura Municipal de Botucatu

EQUIPE

Alessandra Lucchesi de Oliveira, Anderson Santos, Antonio Marcos Dolara, Edileine Henrique Fernandes, Felipe Calejo, Giovanna Romanholi Gallo, João Gabriel Almeida, José Ricardo Simão Geraldo, Ligia Francisco Brito Ferreira, Rafael Romagnoli, Sílvia Culiche

AVALIAÇÃO DE VULNERABILIDADE CRIMINAL

NOS FÓRUNS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO

Segundo a Lei Complementar nº 980, de 21 de dezembro de 2005, o Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (TJSP) tem 27 comarcas de entrância final, 68 comarcas de entrância intermediária e 253 comarcas de entrância inicial, totalizando 348 prédios, os quais necessitam de vigilantes patrimoniais para a proteção das pessoas e dos bens públicos (cabe esclarecer que o TJSP tem 656 prédios, entretanto, alguns deles são utilizados como arquivos ou anexos, não havendo, *in tesis*, a necessidade de vigilância patrimonial).

Cada agente privado custa em torno de R\$ 8.000,00 ao erário. Nunca houve uma metodologia que calculasse o número de vigilantes necessário para cada prédio, pois cada diretor de fórum determinava essa quantidade baseando-se em critérios subjetivos. Como resultado, contratavam-se 2.099 vigilantes, ao custo mensal de R\$ 16.792.000,00.

Essa realidade motivou o presidente do TJSP a desenvolver, em parceria com a assessoria policial militar do Tribunal, uma planilha de aferição de vulnerabilidade em fóruns e uma fórmula social, com o objetivo geral de otimizar a distribuição de vigilantes patrimoniais nos prédios pertencentes ao Poder Judiciário paulista, enfatizando a necessidade de sua presença (influenciada por dados criminais e ambientais) e de foco em sua atividade-fim (controle de acesso e segurança das instalações). Após a aplicação da metodologia em 325 prédios do Poder



^ Eduardo Mosna Xavier, da Polícia Militar.

PROJETO DESTAQUE

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Polícia Militar do Estado de São Paulo

Judiciário paulista, verificou-se o excedente de 731 contratados, resultando em uma economia de R\$ 5.084.000,00 por mês e de R\$ 60.576.000,00 por ano, bem como em uma melhor distribuição desses profissionais, atendendo efetivamente às demandas na área de segurança.

O cálculo da fórmula social baseou-se na aferição da vulnerabilidade de cada prédio do Judiciário com base em uma planilha específica, abstraindo os dados quantitativos e qualitativos transportados para uma metodologia fundamentada na seguinte proporção: 80% das informações avaliadas referem-se a dados

ambientais (como características físicas do prédio, tipos de acesso, número de entradas e existência de barreiras físicas) e 20% fazem menção aos dados criminais (número de delitos contra a vida e o patrimônio e ocorrências de repercussão no entorno do prédio). O resultado obtido na média dos dois blocos de informação insere-se na fórmula social. O preenchimento dessas planilhas foi realizado por policiais militares da assessoria policial militar do Tribunal de Justiça (APMTJ), por meio de observações estruturadas. Após a aferição da vulnerabilidade e aplicação da fórmula, os resultados parciais foram encaminhados aos juízes assessores responsáveis pela

gestão de contratos de vigilância. A necessidade de redistribuição dos vigilantes patrimoniais nos prédios judiciais foi assim identificada: prédios com excesso ou falta de vigilantes; ausência de critérios científicos e objetivos para a determinação do número de vigilantes por prédio. Foi criada uma metodologia de avaliação de vulnerabilidade em fóruns: deslocamento de uma equipe de policiais para o prédio Judiciário; preenchimento da planilha de vulnerabilidade; restituição da planilha para a aplicação da fórmula social; restituição da avaliação de vulnerabilidade e da proposta de número de vigilantes necessários aos juízes assessores da presidência do TJSP.

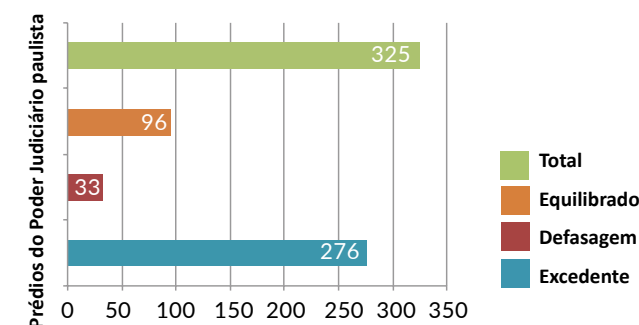
Aplicação da fórmula social

Aplicando a fórmula social nos cinco fóruns visitados e comparando o número atual de agentes, resultado da casuística proposta, podemos observar o seguinte parâmetro:

FÓRUM	AGENTES PATRIMONIAIS EXISTENTES	AGENTES PATRIMONIAIS NECESSÁRIOS	DIFERENÇA
Fórum de Sorocaba	27	8,6 (9)	+18
Fórum de Bragança Paulista	12	7	+5
Fórum de Garça	5	9	-4
Fórum de Itu	14	6,2 (6)	+8
Fórum de Olímpia I	8	9	-1
Fórum de São Roque	8	6,4 (6)	+2

■ Excedente de agentes patrimoniais
■ Defasagem de agentes patrimoniais

Resultado



A diminuição da quantidade de agentes para os próximos contratos não prejudicará a prestação de serviços, visto que a atividade-fim (controle de acesso e rondas para a vigilância das instalações) será mantida. Dessa forma, serão necessários 58% do efetivo contratado atualmente para a manutenção do serviço desses funcionários terceirizados. Além disso, o corte na contratação de 731 vigilantes patrimoniais, correspondente a 41,7% do total existente atualmente, direciona as condutas praticadas às suas funções típicas, o que evita a alocação dessa mão de obra em missões para as quais não tenham capacitação técnica.

RESPONSÁVEL PELO PROJETO

Washington Luis Gonçalves Pestana
Chefe da Assessoria da Polícia Militar do Estado de São Paulo

EQUIPE

Eduardo Mosna Xavier, José Renato Nalini, Vladimir Reis da Silva

ENTREVISTA

com Prof. Dr. Guilherme Ary Plonski

Leia a entrevista com o Prof. Plonski, palestrante especial do I Ciclo de Seminários do Prêmio Mario Covas, realizada pela revista do prêmio nos bastidores do evento.



REVISTA Prof. Plonski, atualmente muito se ouve falar sobre a importância de inovar. Como o senhor define *inovação*, especialmente no setor público?

Primeiro, temos de reconhecer que, num prazo muito curto, no Brasil, basicamente no século XXI – estamos falando de quinze anos, aproximadamente –, a inovação virou um mantra. Tudo passou, então, a ser tratado como um problema de inovação (ou de falta dela). “Tenho um problema na organização?” A solução é inovar. “Problema na família?” Inovação. “Precisamos inovar.” Muitos entendem ter havido certa banalização do tema. Muitos falam em inovação sem saber exatamente o que é, mas creio que haja um lado positivo nisso: o termo perdeu seu

aspecto mais mítico e, portanto, a inovação está acessível a todos.

Qual é, então, a essência da inovação? A essência da inovação é tirar a ideia da cabeça e conseguir fazê-la frutificar, gerando algo de que outras pessoas possam se beneficiar. Essencialmente, esta é a ideia de inovação. Não é a ideia, em si, ou simplesmente fazer coisas diferentes. Todo mundo tem ideias novas, porém, se a árvore não frutificar, não é inovação. Acho que esta é a primeira questão.

Há dezenas de definições no dicionário. Cada autor tem a sua definição, então também ousou colocar a minha, para um contexto mais geral: “inovar é, essencialmente, gerar uma nova realidade”.

Mas é preciso diferenciar “inventar” de “inovar”. Inventar é bolar alguma coisa diferente, alguma coisa nova que pode vir a se tornar uma inovação se houver alguns passos a mais. O primeiro passo é, sim, o da invenção, da criação. Certamente é um passo importante, e há vários mecanismos pelos quais as organizações conseguem criar outras soluções, desde a famosa caixa de sugestões até os procedimentos mais sofisticados. No entanto, criar uma proposta – propor uma nova solução – é apenas parte do processo de inovação.

Assim, passamos ao segundo estágio, que é o de implementar uma nova solução. Tomemos como exemplo uma nova linha do metrô, que altera o trânsito, interfere no comércio da região etc. Pensando em um exemplo como esse, percebe-se que a implementação é um processo e há várias coisas que precisam ser feitas para o seu sucesso, incluindo o diálogo com as partes interessadas. Algumas poderão ajudar a fazer a inovação acontecer, e outras, que podem se sentir prejudicadas ou não atendidas, não respeitadas, podem “colocar o pezinho na frente”, “jogar casca de banana” ou então “fazer de conta que não é com eles”. A proposta vai continuar muito boa, muito interessante, mas não vai se transformar em inovação, em uma nova realidade.

Então, para inovar, primeiro, é necessária a proposta, a criação. Posteriormente, a capacidade de implementar essa proposta, ou seja, a capacidade de torna-lá real. Finalmente, o terceiro passo é a disseminação: quanto mais conseguir disseminar a solução, mais a realidade é impactada.

REVISTA E existem outras abordagens para este tema?

Há várias abordagens mais recentes e eu vou comentar uma que se aplica a um contexto mais geral: a inovação frugal. O país que tem se especializado nesse conceito é a Índia. Inovação Frugal é fazer mais, e melhor, com menos. Atender mais gente, atender melhor e com custo menor. Um exemplo: há ainda muitas minas enterradas nas regiões de fronteira com o Paquistão em função das constantes tensões entre a Índia e aquele país. Ainda é grande a quantidade de trabalhadores do campo que pisam nas tais minas e perdem um membro inferior.

Daí veio o desafio de ajudar essas pessoas a se integrarem à sociedade, tendo em vista o custo das próteses então existentes e as grandes limitações econômicas dos mutilados. Pois bem, desenvolveu-se na Índia uma prótese mais barata e melhor do que a americana (de US\$ 15 mil).

Explico: as próteses típicas são desenvolvidas para pessoas que vivem em áreas urbanas, que usam sapatos. A prótese necessária para quem está no norte da Índia – milhares e milhares de pessoas que andam descalças, trabalham descalças no campo, sobem em árvores – demanda uma solução técnica diferente daquela que deve receber um calçado. Essa foi a lógica que permitiu atender mais gente, melhor e com menos recursos.

REVISTA E no Brasil, qual é o significado do que chamamos Sistema Nacional de Inovação?

Bom, essa ideia começa em 1967, aqui na América Latina mesmo, quando se estava olhando para o então longínquo ano 2000. Dois cidadãos argentinos, um deles o Jorge Sábato, foram contratados por um grupo para pensar o que poderia ser feito para a América Latina sair da situação que, na época, se chamava subdesenvolvimento. A resposta tinha duas linhas: em primeiro lugar, colocar o conhecimento no processo de desenvolvimento e, em segundo lugar, para conseguir fazer com que o conhecimento de fato ajudasse a mudar as sociedades, deveria haver uma triangulação, uma articulação entre três agentes: o governo, que faz as políticas públicas; a infraestrutura de ciência e tecnologia, as universidades, institutos de pesquisa; e a estrutura produtiva, as empresas. Então, se essa triangulação ocorrer, consegue-se desenvolver conhecimentos relevantes para os problemas de governo e para as empresas. Assim é possível, e provável, fazer com que o conhecimento frutifique e gere um salto na direção do desenvolvimento do país.

Esse valor das conexões no mundo todo ganhou força e, em 1977, um professor da Universidade de Sussex, na Inglaterra, foi chamado para responder à seguinte pergunta: “Como é que os japoneses, que faziam produtos simples e de baixa qualidade, de repente estão fazendo carros e começando a incomodar a Ford, a GM e a Chrysler? Uma tal de

Toyota, uma tal de Honda? Não estamos entendendo. E mais: as universidades japonesas são boas, mas estão longe de Harvard, do MIT... Os japoneses, afinal, perderam a guerra. Como isso é possível?”



O professor responde: “Olha, de fato eles não têm as melhores universidades, não têm as melhores empresas e não têm o melhor governo. O governo ‘apronta’ muito, é substituído com frequência. Mas eles conversam muito e, portanto, criaram uma rede de instituições públicas e privadas que tem atividades e interações que ajudam a começar o processo de desenvolvimento de novas tecnologias. Eles também não têm vergonha de adotar uma coisa que foi inventada em outro lugar. Existe um conceito que muitas organizações ocidentais têm: ‘Se não foi inventado aqui, não quero nem saber’. Os japoneses não têm esse problema. Se alguém inventou e é melhor do que o que eu tenho, eu quero usar. Têm também a capacidade de, se alguém achou uma solução, contar rapidamente aos outros, e não ficar com aquela solução guardada, ‘trancada’. A essa situação que ele identificou no Japão chamou de Sistema Nacional de Inovação, entendendo que a palavra mais forte da expressão é o ‘Sistema’. Sistema como o corpo humano,

que tem várias partes que interagem para que se consiga viver e funcionar.”

O Sistema Nacional de Inovação, então, é essencialmente isto: redes de instituições públicas e privadas, cada uma com um papel, mas que interagem para tocar o processo de inovação.

Atualmente, introduziu-se uma expressão nova para trabalhar o tema da inovação, talvez inspirada na questão ambiental. Fala-se agora em “ecossistema de inovação”, que desenvolve a reflexão sobre como uma organização, para ser inovadora, deve levar em conta o seu ambiente e, quando ele é incompleto, precisa procurar melhorar o ecossistema, porque isso é importante também para ela.

REVISTA E no setor público, para que inovar?

Eu teria várias respostas possíveis, uma delas seria mostrar casos maravilhosos e que sensibilizam, mas, se não por outra razão, pode ser simplesmente porque existe um decreto do Governo do Estado que institui a política estadual de Gestão do Conhecimento e Inovação. Há boas explicações ou razões expostas no próprio decreto: elevar a eficiência, a eficácia e a qualidade da formulação de políticas públicas e serviços ao cidadão e à sociedade.

A principal finalidade da inovação no setor público é criar outra realidade, melhor do que aquela que havia. Em seguida a essa finalidade, primeira e mais geral, pode-se pensar em diversas outras, como promover transparência da gestão pública, provendo informações que permitam à cidadania influenciar e participar das políticas e decisões administrativas. Seria algo equivalente ao que chamamos, na empresa, de estratégia de “inovação aberta”, em que os dados, informações e análises, antes considerados sigilosos, são de alguma forma organizados e abertos para poder contar com uma colaboração mais ampla de um público mais abrangente. Diferentemente do que o senso comum pode indicar, há ganhos de parte a parte com estratégias de inovação aberta.

A implementação de estratégias dessa natureza é importante para incentivar o próprio desenvolvimento de uma cultura de reconhecimento da importância da inovação e do compartilhamento de conhecimento para o fortalecimento do “ecossis-

tema” organizacional que mencionamos anteriormente. Para haver uma inovação que crie de fato uma realidade melhor, nova e importante, tem de haver maior articulação entre as várias partes interessadas e, para tanto, compartilhamento de conhecimento e informação entre dirigentes na gestão pública e entre governo e sociedade.

Olhando agora para a frente, reforçando o que falamos no PPA 2016-2019, existe um programa chamado Inovação Governamental que faz parte do objetivo estratégico 11, e o objetivo específico desse programa é “promover Inovação Governamental por meio da disseminação da cultura de inovação, ações educativas e de prospecção de apoio a projetos inovadores, bem como da constituição e de arranjos institucionais para maior interação da sociedade entre diferentes setores governamentais”.

REVISTA No momento atual, qual é a sua opinião sobre a inovação na Administração Pública?

O que me chama a atenção é que, curiosamente, apesar de todas as dificuldades por que estamos passando no Brasil neste biênio, há melhorias substanciais no campo das condições para a inovação.

É claro que o Brasil é um país criativo, temos muitas boas ideias aqui. Mas conseguimos implementá-las para realmente inovar? Essa é a questão. Para melhorar o ambiente para a inovação, foi criada, há 11 anos, a Lei da Inovação, com quatro segmentos: construir ambientes para cooperação; participação das universidades e institutos nos projetos de inovação; estimular a inovação na empresa; e apoiar o inventor independente, “o professor Pardal”. Todo mundo ficou muito contente em dezembro de 2004 quando se aprovou a Lei de Inovação. “Agora vai!” Mas rapidamente o balão desinflou.

Então se iniciou um esforço nos anos seguintes e, no ano passado, foi aprovada a Emenda 85, colocando “inovação” na Constituição. Ou seja, não só mais a ciência e a educação, mas agora também a inovação.

Em janeiro deste ano, com a aprovação da Lei nº 13.243, promove-se uma série de melhorias que entendo poder, de fato, com o aprendizado que tivemos do “balão que desinflou”, dar condições melhores para promover a inovação. Muitos deta-

lhes foram inseridos desta vez, porque aprendemos que o diabo, de fato, mora nos detalhes.

Restam etapas, houve vetos, será preciso regulamentar alguns itens e testar mecanismos. Como sempre, há leis que pegam e leis que não pegam. Esse novo marco legal, também como inovação, tem sua “luta pela sobrevivência”, que começa agora. Tem de ser divulgado, discutido, conversar com o Tribunal de Contas e outras coisas do gênero. Mas por ter entrado na Constituição, podemos, cada vez mais, acreditar que teremos mudanças importantes.



PROF. DR. GUILHERME ARY PLONSKI

Mestre e Doutor em Engenharia de Produção (Escola Politécnica da USP). Pós-doutorado em Fulbright Visiting Research Scholar (Center for Science and Technology Policy, Rensselaer Polytechnic Institute – RPI). Professor-titular da FEA e professor-associado da Poli, ambas da USP, onde coordena o Núcleo de Política e Gestão Tecnológica e a Escola Técnica e de Gestão. É conselheiro do Instituto de Estudos Avançados.

ESCRITÓRIO DE PROJETOS E CAPTAÇÃO DE RECURSOS – ESTRUTURANDO PARCERIAS PARA MELHORIA NA GESTÃO E CAPTAÇÃO DE RECURSOS

CATEGORIA: Inovação em Gestão Municipal

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Prefeitura de Bragança Paulista

RESPONSÁVEL: Angelo de Campos Longobardi (Assessor de Gabinete)



A criação de um escritório de projetos e captação de recursos na prefeitura de Bragança Paulista (PMBP) objetivou a melhoria da gestão de parcerias, convênios, financiamentos, repasses fundo a fundo e contratos de repasse. Objetivou também o aumento da eficiência e eficácia dos projetos e elevação da captação de novos recursos extraorçamentários. O projeto envolveu a capacitação da equipe em temas como administração e contabilidade pública, convênios e criação de fluxo de processo e monitoramento de tarefas, prazos e estabelecimento de prioridades. Os resultados começaram a surgir tanto na gestão como na captação, e superaram os R\$ 27 milhões em investimentos. O projeto foi feito de forma sustentável, estruturada e buscando a evolução permanente do município, mesmo em momento de crise nacional.

MAPEAMENTO CRIMINAL DIGITAL COMO FORMA DE APRIMORAMENTO DO PLANO DE POLICIAMENTO INTELIGENTE (PPI)

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Polícia Militar do Estado de São Paulo – 48º Batalhão de Polícia Militar do Interior

RESPONSÁVEL: Adail Marcos Koga Fernandes (Capitão da PM / Chefe de Seção Operacional)



Em 2013, motivada pela alta demanda de ocorrências na região dos municípios de Sumaré, Hortolândia, Monte Mor e Nova Odessa e com a limitação de dados consolidados, a equipe da Seção Operacional do 48º Batalhão de Polícia Militar do Interior buscou solução em uma plataforma livre, sem custos, com aplicativos simples que permitem direcionar o policiamento, de forma objetiva, célere e eficaz, por meio de mapeamentos digitais geoprocessados. Com resultados positivos, o programa vem sendo aprimorado e difundido, abrangendo já 52 municípios da região de Piracicaba.

PACKING HOUSE DA AGRICULTURA FAMILIAR

CATEGORIA: Inovação em Gestão Municipal

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Prefeitura de Fernandópolis

RESPONSÁVEL: Ana Maria Matoso Bim (Prefeita), representada por Wagner Simonato



A *Packing House* da agricultura familiar de Fernandópolis é uma estrutura na qual são recebidos, classificados, processados, embalados e expedidos os produtos de uma gama de variedades oriundas da produção agrícola familiar, beneficiando 250 famílias. Surgiu da necessidade de os produtores rurais venderem seus produtos diretamente, eliminando, assim, os intermediários e fortalecendo a cadeia de produção. Isso os incentivou a se organizar a fim de se tornarem mais fortes, agregando valor aos seus produtos e atendendo a uma parcela maior de compradores e consumidores.

BOAS PRÁTICAS EM ASSISTÊNCIA DE REABILITAÇÃO DE PACIENTES COM CÂNCER

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Serviços Públicos

INSTITUIÇÃO: Instituto do Câncer do Estado de São Paulo

RESPONSÁVEL: Christina May Moran de Brito (Coordenadora do Serviço de Reabilitação)



A equipe do Serviço de Reabilitação do Instituto do Câncer do Estado de São Paulo, com o apoio das demais áreas assistenciais da instituição, publicou um manual com foco prático, visando compartilhar sua expertise na área de reabilitação de pacientes oncológicos e auxiliar na formação de novos profissionais e serviços. O manual, contendo 722 páginas que abordam as dimensões de assistência e gestão, teve os direitos autorais cedidos ao Instituto por seus editores e autores. O serviço recebeu a auditoria de avaliação para a certificação de qualidade internacional em Assistência de Reabilitação em Oncologia da CARF (Commission on Accreditation of Rehabilitation Facilities) e, em 20 de janeiro de 2015, o parecer de que foi o primeiro serviço fora dos Estados Unidos a ser reconhecido, tendo atendido a mais de 800 padrões de qualidade exigidos. O serviço foi trabalhado ao longo de três anos para obter essas duas conquistas.

POLÍCIA CIVIL CIDADÃ – MEDIAÇÃO DE CONFLITOS PENAI, CAMINHO PARA A PACIFICAÇÃO SOCIAL

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Serviços Públicos

INSTITUIÇÃO: Polícia Civil do Estado de São Paulo/Academia de Polícia

RESPONSÁVEL: Cloves Rodrigues da Costa (Delegado de Polícia)



O Polícia Civil Cidadã é um projeto de pacificação social pioneiro desenvolvido pela Polícia Civil Bandeirante que funciona como modelo para as polícias civis de outros estados. Está implantado em 35 cidades do interior com o nome de Necrim (Núcleo Especial Criminal), órgão da Polícia Civil de São Paulo que, objetivando a convivência comunitária pacífica, busca solucionar conflitos de interesses entre as partes envolvidas em delitos de menor potencial ofensivo na fase pré-processual. Durante a audiência presidida pelo delegado de polícia, há a formalização da composição ou do acordo em Termo de Composição de Polícia Judiciária, firmado por todos e encartado no fim do procedimento por este órgão, e o Termo Circunstanciado, antes de sua remessa ao fórum, no qual é apreciado pelo Ministério Público e homologado pelo poder Judiciário, reduzindo a necessidade de longos e custosos processos judiciais.

MOSTRA DE MUSEUS – POLÍTICA PÚBLICA DE DEMOCRATIZAÇÃO DO ACESSO AOS MUSEUS DO ESTADO DE SÃO PAULO

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

INSTITUIÇÃO: Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo

RESPONSÁVEL: Cristiane Batista Santana (Diretora Técnica)



A mostra de museus foi uma ação inédita da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria da Cultura no país. O evento envolveu as 18 instituições que formam a rede de museus dessa Secretaria no Parque da Juventude, Zona Norte de São Paulo, levando uma amostra de sua diversidade a espaços de grande circulação, além de uma programação cultural com mais de 40 atividades gratuitas ao público durante o dia todo. Foram expostos fragmentos do patrimônio museológico do estado presentes nessas instituições, como arte clássica, moderna ou contemporânea, ciência e tecnologia, arquitetura e design, cinema, fotografia e audiovisual, patrimônio etnográfico afro-brasileiro e indígena, patrimônio imaterial da língua, poesia, literatura e futebol. O sucesso foi tamanho que uma segunda edição já foi realizada, desta vez no Parque Villa Lobos, graças a uma parceria com a Secretaria do Meio Ambiente.

CAMPEÃO DA CONCILIAÇÃO: UM NOVO OLHAR SOBRE OS CONFLITOS SOCIOINDIVIDUAIS

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo – Comarca de Urânia

RESPONSÁVEL: Edson Edgard Batista (Supervisor de Serviço)



Há três anos, identificou-se a triplicação do número de ações com pedidos repetitivos referentes a tarifas de financiamentos bancários. A solução foi inovar na gestão do fluxo processual e melhorar as comunicações interna e externa, com maior envolvimento das partes e advogados e com a intensificação do uso da intranet do TJ-SP. Com o objetivo de padronizar os formatos – em uma linguagem simples e objetiva – e ter metas graduais para alcançar as conciliações, os resultados obtidos foram a maior comunicação entre os litigantes, a concentração na prática de atos como as audiências de conciliação, a instrução e o julgamento, a redução do tempo de tramitação dos processos e o aumento gradativo do número de conciliações.

MODELO ESTRATÉGICO DE GESTÃO DA HUMANIZAÇÃO DO NÚCLEO TÉCNICO E CIENTÍFICO DE HUMANIZAÇÃO DO HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA FACULDADE DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo

RESPONSÁVEL: Izabel Cristina Rios (Médica Coordenadora de Humanização)



Em 2004, o Ministério da Saúde publicou a política nacional de humanização, que discorre sobre princípios, diretrizes, métodos e dispositivos para o desenvolvimento de gestão e atenção “humanizadas”. Estruturou-se um modelo inovador para a organização da humanização no Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo, com a articulação de uma rede de humanização, elaboração do guia técnico-político de humanização e monitoramento por indicadores. O gerenciamento das ações de humanização em um órgão complexo como o Hospital das Clínicas é uma tarefa bastante exigente, e a iniciativa destaca-se pela integração e por resultados alcançados.

PROJETO DE DESENVOLVIMENTO RURAL SUSTENTÁVEL – MICROBACIAS II – ACESSO AO MERCADO

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

INSTITUIÇÃO: Secretaria de Agricultura e Abastecimento – Coordenadoria de Assistência Técnica Integral (Cati)

RESPONSÁVEL: José Carlos Rossetti (Coordenador)



Este projeto apoia organizações rurais de agricultores familiares para a implantação de iniciativas de negócios coletivas voltadas ao mercado que agreguem valor aos produtos agropecuários com infraestrutura para colheita, transporte, armazenamento, classificação, embalagem etc., pois eles produzem individualmente e tinham dificuldades na comercialização. A organização dos agricultores familiares torna-os mais competitivos, elevando seu potencial de renda. Participam desse projeto 210 organizações, totalizando 6 mil produtores.

CENSO DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA

CATEGORIA: Inovação em Gestão Municipal

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Serviços Públicos

INSTITUIÇÃO: Prefeitura de Capivari

RESPONSÁVEL: Juliana Tais Bragion Pazianotto (Secretária dos Direitos da Pessoa com Deficiência)



Em abril de 2014, foi criada a Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência no Município de Capivari, e uma de suas primeiras ações foi realizar um censo para mapear as pessoas com deficiência no município, que foi realizado sem custo e contou com a parceria do Tiro de Guerra do Município e do Senai, além da Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência do Estado, que orientou a todos na realização do censo. Com isso, foi possível implementar políticas públicas de atendimento à pessoa com deficiência, projetos de inclusão no mercado de trabalho e melhoria nas ações para a qualidade de vida dessas pessoas. Além disso, a Secretaria está realizando campanhas de conscientização da população sobre a inclusão das pessoas com deficiência.

PNAE ITANHAÉM – GESTÃO INTEGRADA PARA INCLUSÃO 100%

CATEGORIA: Inovação em Gestão Municipal

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

INSTITUIÇÃO: Prefeitura de Itanhaém

RESPONSÁVEL: Luciana Melo (Gestora de Segurança Alimentar Nutricional)



O Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) estabelece a compra da agricultura familiar em, no mínimo, 30% do montante do repasse do recurso federal destinando os produtos que vão diretamente para o refeitório das escolas. A gestão desta política pública envolve a inclusão e resulta em mais uma ação efetiva de avanço social no município de Itanhaém, beneficiando setenta agricultores e pescadores familiares e as redes municipal e estadual de ensino na região, que têm mais de 25 mil alunos.

SISTEMA INTEGRADO DE SUPRIMENTOS (SIS) – FOCO NA EFICIÊNCIA EM PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo

RESPONSÁVEL: Maria de Fátima Alves Ferreira (Coordenadora de Compras Eletrônicas e de Entidades Descentralizadas – CCE)



O Sistema Integrado de Suprimentos (SIS) foi criado em substituição ao processo físico de solicitação de materiais e serviços. Além de trazer agilidade, o sistema supera muitas das dificuldades encontradas anteriormente. Ele evita extravios e permite a visualização de cada etapa do trâmite, incluindo a possibilidade de verificar em que área está o processo, o cálculo de tempo em cada etapa e os documentos anexados. Com a transparência e a facilidade que o sistema trouxe, permitiu-se uma avaliação mais eficiente de gargalos e a diminuição no tempo de tramitação dos processos, além do aprimoramento da gestão da instituição quanto a compras e contratações.

GESTÃO DAS INSATISFAÇÕES

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Sabesp

RESPONSÁVEL: Mércia Cristina Nascimento Silva (Técnica de Atendimento/Ouvidoria)



A gestão das insatisfações dos usuários atende aos anseios e às diretrizes do saneamento, pois atua na gestão de comunicação de problemas, agiliza soluções e informações aos usuários e respeita o interesse público na prestação de serviços. A análise adequada das comunicações e as solicitações dos usuários permitem soluções rápidas para as interrupções que comprometem o relacionamento, a confiança e a imagem da empresa. Entre os resultados, pode-se citar a redução de 70% das reclamações e das audiências no Procon.

PROGRAMA ESTADUAL DE CONCILIAÇÃO AMBIENTAL

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Políticas Públicas

INSTITUIÇÃO: Secretaria de Estado do Meio Ambiente

RESPONSÁVEL: Sergio Luis Marçon (Diretor de Planejamento da Fiscalização)



O Programa Estadual de Conciliação Ambiental objetiva garantir os direitos dos autuados a um atendimento conciliatório para o cumprimento dos deveres e da resolução dos processos relacionados aos Autos de Infração ambiental (AIA). Atualmente, já há uma articulação entre os órgãos do Sistema Ambiental Paulista (Seaqua) e também no campo do Direito, como a Escola Paulista de Magistratura (EPM), Ministério Público Estadual e Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Como resultados, observam-se substancial ampliação na resolução dos processos decorrentes de autos de infração ambiental em um prazo significativamente menor, maior facilitação para o pagamento das multas aplicadas e aumento dos compromissos de recuperação dos danos causados ao meio ambiente.

SISCONPEN – SISTEMA DE CONTROLE PENITENCIÁRIO

CATEGORIA: Inovação em Gestão Estadual

ÁREA TEMÁTICA: Inovação em Processos Organizacionais

INSTITUIÇÃO: Secretaria da Administração Penitenciária (Penitenciária Nelson Vieira)

RESPONSÁVEL: Thiago Fernando de Almeida Pires (Agente de Segurança Penitenciária)



O Sistema de Controle Penitenciário (Sisconpen) é uma ferramenta que foi desenvolvida com a finalidade de armazenar informações referentes a sentenciados da unidade prisional, reduzindo o tempo e a quantidade de funcionários necessários a determinadas tarefas e elevando a segurança e a qualidade dos dados. O sistema otimiza os controles de saídas temporárias, de psicotrópicos, de trabalho e educação e o controle interno completo referente à segurança, localização por endereço e características pessoais. Todo procedimento, em todos os setores, é feito diretamente no sistema, para que o gestor da unidade possua os dados completos em tempo real, aprimorando a tomada de decisões. O Sisconpen veio preencher uma lacuna importante quanto à facilitação e à modernização do trabalho no sistema penitenciário.

CERIMÔNIA DE PREMIAÇÃO

5 DE NOVEMBRO DE 2015, PALÁCIO DOS BANDEIRANTES

A cerimônia de premiação da 11ª edição do Prêmio Mario Covas foi realizada em 5 de novembro de 2015, no Palácio dos Bandeirantes, na sala Ulysses Guimarães. Os 59 projetos finalistas receberam os certificados na recepção do evento, e os demais certificados (vencedor, destaque, menção honrosa) foram entregues no palco de acordo com a categoria de premiação.



Banda dos Seguranças do Metrô.



Saguão do Palácio dos Bandeirantes.



Marcos Antonio Monteiro – Secretário de Planejamento e Gestão. Mario Covas Neto – Fundação Mario Covas.



Audatório Ulysses Guimarães.



Audatório Ulysses Guimarães.

NÃO QUEREMOS HERÓIS

O PAPEL DA LIDERANÇA PARA A INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

por Prof. Dr. Luís Fernando A. Guedes

A gestão das empresas públicas, privadas, fundações, autarquias e instituições sem fins lucrativos é uma atividade de crescente complexidade que tem em vista uma mudança sociotécnica sem precedentes observada, em particular, nos países economicamente desenvolvidos. Adaptar-se às demandas sociais e, mais que isso, antecipar-se a elas, requer o desenvolvimento de estratégias apropriadas não só ao contexto da demanda, mas também contingenciadas pelos recursos disponíveis.

O serviço público, especialmente, passa por uma revolução na busca pela eficiência no emprego dos recursos e no atendimento pleno às expectativas de todos os cidadãos, em um esforço de resgatar a cidadania dos marginalizados e historicamente negligenciados. A literatura sugere variadas dimensões para a análise e a ação do gestor público quanto a esse resgate, entre as quais destacamos, sem a pretensão de esgotar o tema:

- **Complexidade ambiental:** a interconexão dos agentes sociais é, reconhecidamente, uma marca do nosso tempo, e as implicações de segunda e terceira ordens, quando da adoção de uma estratégia ou política de governo, são cada vez mais difíceis de antever. Há cada vez menos soluções simples a adotar.
- **Equidade de gênero:** não se admite que um governo moderno trate de forma rasa as questões sensíveis da igualdade de gênero, tendo em vista as consideráveis mudanças sociais ocorridas nas últimas décadas e ainda em curso. Há diversas fontes de dados que apontam a desfavorabilidade do papel da mulher, seja na alta liderança das companhias, seja para ter acesso ao financiamento a fim de desenvolver uma ideia inovadora, chegando até à assimetria de salário para funções

correlatas. Ações públicas afirmativas tendem a ser o caminho mais fácil para buscar o equilíbrio, mas não constituem necessariamente o caminho mais eficaz.

- **Combate à desigualdade social:** distorções na distribuição de renda provocam assimetrias de oportunidade e jogam contra o desenvolvimento sustentável da sociedade. Em todas as instâncias de governo, é papel do gestor público promover políticas que favoreçam a inclusão e busquem diminuir as diferenças sociais, de formação e de oportunidades, sem com isso onerar o sistema produtivo e cuidando para coibir o comportamento oportunista dos agentes.
- **Tratamento da diversidade:** é patente a demanda social pela incorporação da voz de todos os setores da sociedade na discussão sobre a construção do futuro almejado, o que implica a necessidade de aprimoramento ou de desenvolvimento de mecanismos de representação direta dos interesses dos mais variados grupos sociais, independentemente dos matizes políticos, sociais, étnicos, religiosos, de gênero, entre outros, no processo decisório da Administração Pública.
- **Transparência:** as ferramentas de engajamento social alteraram significativamente a forma como as empresas e os governos pautam a relação com seus públicos de interesse. A transparência radical é uma tendência, até onde se pode perceber, irreversível.
- **Governança e erosão da confiança no agente público:** movimentos sociais recentes denotam a crescente antipatia da sociedade em relação aos agentes públicos flagrados em desvios éticos e não plenamente alinhados com o interesse público. O fortalecimento e, eventualmente, o resgate da confiança nos gestores públicos passa pelo desen-

volvimento de mecanismos de governança que sejam não só tecnicamente perfeitos, mas também comunicados ao cidadão de forma adequada.

- **Estabelecimento e manutenção da ordem social:** as megacidades são campos de tensão social que somente podem ser tratados com políticas públicas que enfrentem de forma integrada o tensionamento das relações e o crescimento da criminalidade, seja por meio de uma solução rápida de conflitos, pela inteligência aplicada na prevenção de delitos, seja por campanhas de sociabilização e por outras tantas ações possíveis e necessárias.

Um cenário de tamanha complexidade demanda ferramentas também complexas para lhe fazer frente. O gestor público deve ter à mão – e estar preparado



para utilizar – técnicas, recursos e parcerias estratégicas sob pena de, mesmo a custo de considerável energia e dedicação, não ter resultados relevantes para entregar à população. Infelizmente, não são raros os casos em que isso acontece – ressalte-se que uma concepção moderna de competência está relacionada à qualidade da entrega e não ao esforço empenhado para alcançá-la.

Entre as práticas gerenciais disponíveis para o enfrentamento da complexidade, destacamos apenas uma, dado o escopo desse breve ensaio. Não que seja a mais importante, tampouco a única necessária, mas essa prática tem se mostrado consistentemente adequada e eficaz para solucionar diversos dilemas no âmbito da administração. Fala-se, enfim, do emprego da *criatividade de inovação* no ambiente de trabalho. Diferentemente do campo das artes, em que a criatividade é utilizada livremente para produzir o novo, audacioso e provocador, a criatividade aplicada ao ambiente de trabalho tem uma missão clara: solucionar problemas de forma eficaz ou, no limite, antecipar-se e prevenir a ocorrência de tais problemas.

Colocar boas ideias em prática é uma das mais complexas e desafiadoras missões dos gestores, pois é nessa etapa que as restrições se impõem de forma mais contundente. A inovação pode ser entendida, nesse contexto, como a implementação eficaz de ideias criativas. Essa disciplina é a chave para o enfrentamento dos problemas emergentes de natureza social, técnica, de comunicação ou gerencial.

Gerar ideias em torno de um problema pode ser uma atividade divertida e estimulante quando executada de forma adequada (e há técnicas muito boas para isso). Já arregimentar recursos, liderar equipes, formar parcerias e lidar com questões técnicas e operacionais não costuma ser tão divertido assim. No entanto, é nessa tarefa que reside um dos diferenciais das empresas e dos governos de sucesso. A baixa capacidade de realização põe a perder ideias promissoras, geradas por grupos bem-intencionados. Soma-se a essa ineficiência um fator observado na prática por esse autor e relatado na literatura: na próxima rodada em que são pedidas novas ideias àquele grupo bem-intencionado, a receptividade

pode não ser tão entusiasmante, tendo em vista que o resultado anterior não teve consequência. A falha da liderança em aplicar as ideias pode gerar uma desconexão com os indivíduos mais inovadores do time.

A implementação das ideias criativas é, em si, uma atividade complexa e multidisciplinar, à medida que busca uma solução eficaz de compromisso, que compatibilize o contexto, a disponibilidade de recursos e a cultura da companhia, tudo isso com o emprego da menor quantidade de recursos possível.

ASPECTOS DE INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

O setor público, em uma sociedade desenvolvida, está densamente conectado ao tecido social, operando como um grande sistema aberto no qual há contínuas e fluidas relações de troca entre agentes públicos, empresas comerciais, cidadãos e outros tantos agentes.

Na sociedade do conhecimento, soluções e práticas inovadoras visam oferecer vantagens competitivas ao inovador e possibilidades de capturar parte do valor gerado para si. Empresas comerciais absorvem valor por meio de aumento de credibilidade, lucro, participação de mercado, valorização da marca, atraem talentos e retêm os melhores. Empresas do setor público capturam parte do valor que geram com sua inovação para a sociedade por meio do melhor uso dos recursos públicos, do eventual aumento de arrecadação ou da diminuição de despesa operacional, da simpatia popular – que pode se traduzir em votos de apoio e credibilidade para o projeto partidário então em curso.

PRINCIPAIS ENTRAVES PARA INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

A literatura e a prática gerencial indicam uma série de barreiras para o desenvolvimento de inovações no âmbito das empresas, e conhecer tais limitantes pode ajudar o gestor a contornar problemas clássicos e a se preparar para dar tratamento adequado àqueles que surgirem.

As barreiras típicas para o desenvolvimento de inovações no setor público podem ser decorrentes de

impedimentos legais, restrições severas de recursos, falta de visão administrativa de longo prazo, falta de pessoal qualificado e motivado, questões culturais ou mesmo políticas. Destacamos como exemplo a pouca liberdade do gestor público em realizar experimentos como forma de testar conceitos, em prol de uma eficiência míope. Sem que se espere esgotar o assunto, mas somente para sensibilizar as lideranças públicas sobre os entraves clássicos, citamos também:

- Falta de apoio das lideranças políticas.
- Falta de capacitação técnica dos quadros funcionais em gestão da inovação.
- Falta de incentivos para os operadores do processo de inovação.
- Resistência da máquina pública em aceitar mudanças.
- Foco excessivo na eficiência do uso do recurso público.

Uma abordagem robusta da gestão da inovação no setor público requer que a liderança se antecipe às barreiras clássicas de modo a ter de improvisar somente com as dificuldades que surgirem de forma imprevista.

PAPEL DA LIDERANÇA PARA FOMENTAR A INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

Um estudo feito por pesquisadoras da Escola Nacional de Administração Pública e da Universidade de Brasília rastreou a bibliografia sobre inovação no setor público produzida entre 2000 e 2010 e identificou os temas mais frequentes nos artigos desse período. Pela ordem, foram identificados: liderança para a inovação, difusão de inovações e utilização de experimentos como forma de alavancar a inovação no setor público.* O tema liderança, como se vê, tem considerável interesse acadêmico e molda grande

* Para saber mais, leia “Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração”, de Soraya Monteiro Brandão e Maria de Fátima Bruno Faria. *Revista de Administração Pública*. v. 47, n. 1, p. 227-248, 2013.

parte da discussão da inovação no setor público. Se pudéssemos sintetizar em uma questão de pesquisa, eventualmente faríamos a seguinte indagação: por meio de quais abordagens e estratégias de liderança pode-se alcançar maior êxito no fomento à inovação no setor público?

Citamos a seguir duas abordagens modernas de liderança em favor da inovação. A primeira sugere que os líderes devem pensar e agir para que a equipe de trabalho seja plenamente funcional, tendo em vista as relações internas e o alcance das metas (*abordagem comportamental*). Uma forma alternativa parte da visão poderosa de futuro, que congrega seguidores e os motiva a perseguir os objetivos traçados de forma compartilhada e intensa. O papel da comunicação é central (*abordagem transformacional*).

Inovação de impacto presume mudança, rompimento com o estabelecido. É papel da liderança nesse cenário apoiar aqueles que buscam novos padrões de comportamento, ou seja, oferecer uma rede de suporte emocional, técnico e operacional ao time. Maximiza-se a contribuição do time por meio do incentivo à aprendizagem e ao crescimento pessoal e profissional, assim como por meio de ações de coordenação e pela elaboração das perguntas certas.

A liderança moderna deve, em vez de buscar as respostas ombro a ombro com a equipe, elaborar as perguntas certas e difíceis de serem respondidas. Aquelas que visam ao que está além do óbvio, que trazem o conflito à tona e que fazem o time desafiar o tradicional.

O Estado eficiente não precisa de heróis. Não se busca alguém com respostas, decisões prontas, carisma acima da média e um mapa claro para o futuro. Não se quer que o líder transforme complexidade em padrões simples de ação. Na contramão da busca por heróis, deveríamos formar e nutrir lideranças que desafiem seu time a enfrentar os problemas com ferramentas, técnicas, recursos e coragem para os quais não há soluções simples, limpas e indolores; gestores que preparem o terreno e ajustem o curso em direção à solução para aqueles problemas que exigem que aprendamos novas formas de agir.



PROF. DR. LUÍS FERNANDO A. GUEDES

Doutor em Administração pela FEA-USP (2012); Mestre em Administração pela FGV/Eaes (2004). Especialista em Telecomunicações pela FEI (1999), onde é graduado em Engenharia Elétrica, com ênfase em Computadores (1995). cursou o MBA Executivo Internacional da FIA (2007), com extensão nas Universidades de Cambridge (ING), Lyon (FRA) e Vanderbilt (EUA). Tem experiência profissional no setor de tecnologia. Atualmente, é professor dos cursos de Graduação e Pós-Graduação, MBA, International MBA e Pós-MBA da FIA. Foi coordenador de uma das bancas julgadoras da 11ª edição do Prêmio Mario Covas.

INOVAÇÃO

AFINAL, O QUE É INOVAR NA GESTÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS?

Por Prof. Dr. Fernando de S. Coelho

A palavra *inovação* entrou definitivamente no vocabulário da gestão pública contemporânea no Brasil. Governos e seus gestores usam, às vezes muito mal, o adjetivo “inovador” para propagandear as mudanças que realizam no setor público, englobando tanto os seus planos/programas idealizados para os âmbitos territorial e macrogovernamental como os modelos de gestão e processos organizacionais engendrados para os órgãos públicos.

Em contrapartida, diante da precariedade de alguns serviços públicos e de diversos escândalos de corrupção no país – veiculados pela mídia como se fossem o retrato da nossa Administração Pública –, a sociedade brasileira introspecta o senso comum de que não existem competência política e capacidade administrativa no Estado, o que induz os cidadãos a associarem a estrutura do poder público ao imobilismo.

Sendo a inovação a antítese do imobilismo, qual dos lados – governo/gestores ou sociedade/cidadãos – tem razão? Entre o abuso do discurso de mudanças que marca as comunicações no setor público (estimulada pelo processo democrático de competição político-eleitoral) e os estereótipos em torno do Estado e de sua prestação de serviços arraigados na população, eis a indagação: afinal, o que é inovar na gestão e nas políticas públicas? A resposta a tal questão não é unívoca, variando de acordo com os preceitos utilizados na explicação. Contudo, independentemente da definição sobre o que é inovação nos governos e nas organizações públicas, trata-se de um constructo que pode e deve ser disseminado para desconstruir o nosso imaginário de que a Administração Pública é um mundo de instituições disfuncionais, destinadas a permitir que pessoas imperfeitas usem procedimentos falhos para lidar com problemas insolúveis.

Neste texto, partimos da ideia de que a gestão da mudança no setor público é levada a cabo por processos de reforma e de inovação. Cabe-nos a seguir, portanto, definir esses dois processos e demonstrar suas diferenças.

A GESTÃO DA MUDANÇA NO SETOR PÚBLICO: REFORMAS *VERSUS* INOVAÇÕES

No setor público, a gestão da mudança pelas reformas deriva de agendas explícitas de (re)orientação política, (re)estruturação institucional e de modernização administrativa em governos e suas organizações. As reformas caracterizam-se por um processo decisório (o momento de formulação) orientado pela cadeia de comando, cuja implementação segue um caminho *top-down* – de cima para baixo – e é geralmente amparada por alterações no arcabouço jurídico e/ou na estrutura organizacional, e também é guiada formalmente por instrumentos concretos como estratégias de desenvolvimento, planos estatais ou programas edificantes para a resolução de problemas macroestruturais.

Por suas condicionantes, os processos de reforma no setor público não são corriqueiros. Ao contrário, são espaçados no tempo, pois dependem da ascensão de uma questão à agenda governamental, o que implica a existência de ingredientes que favoreçam a mudança como o *advocacy* de coalizões reformistas ou o surgimento de “janelas de oportunidades” articuladas por empreendedores políticos. No Brasil, um exemplo são as reformas administrativas que se sucederam no nível federal no século XX. Entre os anos 1930 e a década de 1990, nossa história narra três processos de reestruturação

do aparelho do estado com intervalos de trinta anos – 1937 (Reforma Burocrática/Dasp), 1967 (Decreto-Lei nº 200) e 1995 (Reforma Gerencial), cada qual com suas circunstâncias e motivações específicas, mas sob o mesmo *modus operandi* de gestão da mudança no setor público, ou seja, reformas.

A gestão da mudança pelas inovações no setor público, por sua vez, baseia-se na adoção de novas práticas tencionadas por agentes governamentais (dirigentes públicos, burocratas etc.) e, algumas vezes, pela iniciativa de atores da sociedade civil (organizações e indivíduos) ou de redes de coprodução de serviços públicos (arranjos entre o Estado, o terceiro setor e o mercado). As inovações caracterizam-se por um processo decisório alicerçado na discricionariedade de funcionários públicos ou



de equipes de trabalho da burocracia de médio escalão e “do nível da rua”, cuja implementação segue um caminho *bottom-up* – de baixo para cima – e é amparada por movimentos informais de experimentalismo difuso (busca de soluções espontâneas) ou de replicação de boas práticas (adaptação de soluções dirigidas) para a resolução paulatina de problemas cotidianos que afligem, sobretudo: (a) um espaço, dimensão ou tópico de um território; (b) uma área, função ou programa de governo; e (c) uma repartição, atividade ou processo de uma organização pública.

Frequentes no setor público, os processos de inovação são de caráter pontual e de abrangência delimitada, ocorrendo abaixo do radar político e longe dos holofotes midiáticos. Em outras palavras, pode-se dizer que as inovações são ações tipicamente incrementais, mais usuais e factíveis do que as reformas. E, embora sejam de grande valia, o menor escopo de suas mudanças, se comparadas às vultosas reformas, resultam em sua invisibilidade institucional no aparato governamental e no desconhecimento, por parte do grande público, das melhorias geradas.

POR UM CONCEITO DE INOVAÇÃO NA GESTÃO E POLÍTICAS PÚBLICAS

Diferenciados os processos de inovação dos processos de reforma no setor público, cabe-nos, em adição, apontar as distinções entre o conceito de inovação no setor público e o no setor privado. No mundo empresarial, o conceito de inovação não é tão polissêmico como se verifica no campo da Administração Pública. Um indício da multiplicidade de concepções sobre o que é inovar no setor público é notado, facilmente, pelo contraste de premissas, abordagens e categorias entre os inúmeros concursos de inovação realizados por governos e organizações públicas no Brasil.

Na engrenagem do universo capitalista, com sua dinâmica competitiva, inovar, no setor privado constitui-se na destruição criativa schumpeteriana relacionada aos(às) novos(as): métodos de produção, produtos, formas de organizar as empresas e

I CICLO DE SEMINÁRIOS

SOBRE INOVAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Com o objetivo de compartilhar as experiências de sucesso e disseminar a promoção de inovações na Administração Pública paulista, o I Ciclo de Seminários sobre Inovação em Gestão Pública ocorreu em 23 de fevereiro de 2016, na Secretaria de Planejamento e Gestão, no Auditório da Fundação do Desenvolvimento Administrativo (Fundap). A programação contou com nove projetos de três áreas temáticas, sendo dois projetos vencedores, quatro destaques e três menções honrosas. A mediação de cada área temática foi realizada por membros da banca julgadora e de avaliadores, além de uma palestra de abertura com um profissional de destaque no tema da inovação no setor público. As apresentações dos participantes estão disponíveis no site oficial do prêmio (www.premiomariocovas.sp.gov.br).

ABERTURA DO EVENTO



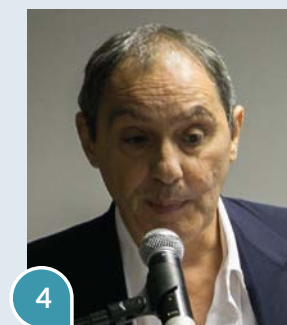
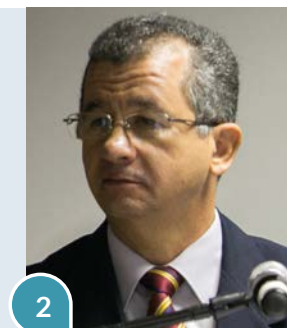
1. Luiz Antonio de Carvalho Pacheco – Subsecretário de Gestão
2. José Augusto Bianchini – Presidente do Comitê Gestor
3. Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira

PALESTRA MAGMA

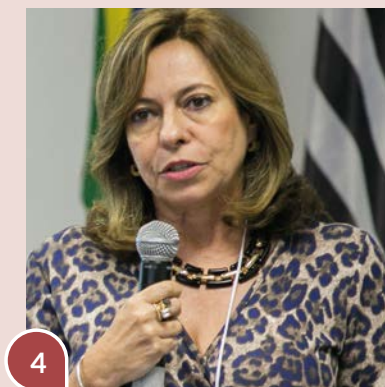
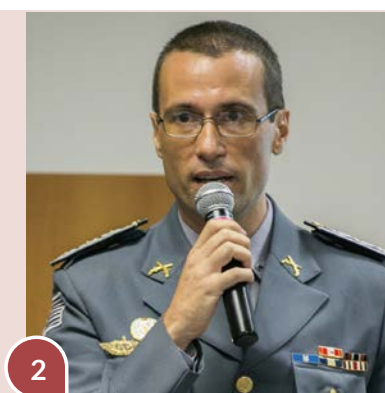
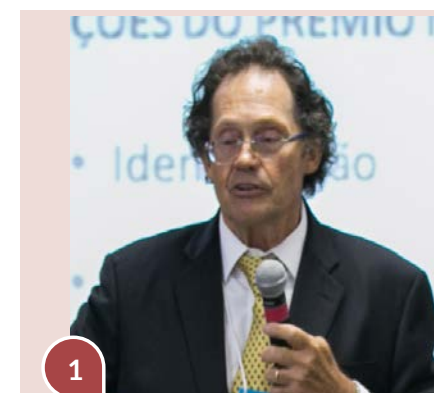


Prof. Dr. Guilherme Ary Plonski

INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS

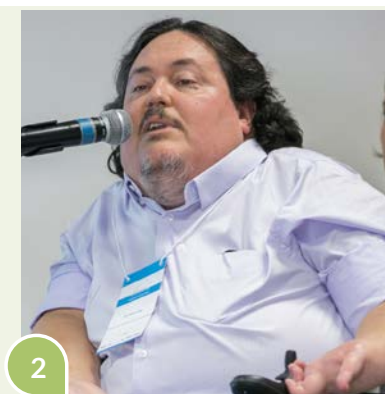


1. Prof. Dr. Luís Guedes
2. Cloves Rodrigues da Costa – Polícia Civil Cidadã: Mediação de Conflitos Penais, Caminho para a Pacificação (Polícia Civil)
3. Adilson Pereira de Carvalho – Sistema Radar (Polícia Militar do Estado de São Paulo)
4. Miguel Angelo Gianetti – Ação Integrada da Subprefeitura do Itaim Paulista (Prefeitura de São Paulo)



1. Prof. Dr. Hélio Janny Teixeira
2. Eduardo Mosna Xavier – Avaliação de Vulnerabilidade Criminal nos Fóruns do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (Polícia Militar)
3. Sueli Stuchi – Programa de Combate ao Desperdício de Água (Prefeitura de Suzano)
4. Maria de Fátima Alves Ferreira – Sistema Integrado de Suprimentos, foco na eficiência em processos administrativos (Secretaria da Fazenda)

INOVAÇÃO EM PROCESSOS ORGANIZACIONAIS



1. Prof. Dr. Fernando Coelho
2. Luiz Carlos Lopes – Programa Estadual de Combate à Violência contra Pessoas com Deficiência (Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência)
3. Naiana Landucci – Programa Estadual de Conciliação Ambiental (Secretaria do Meio Ambiente)
4. Rafael Romagnoli – Observatório da Educação – Educatu (Prefeitura de Botucatu)

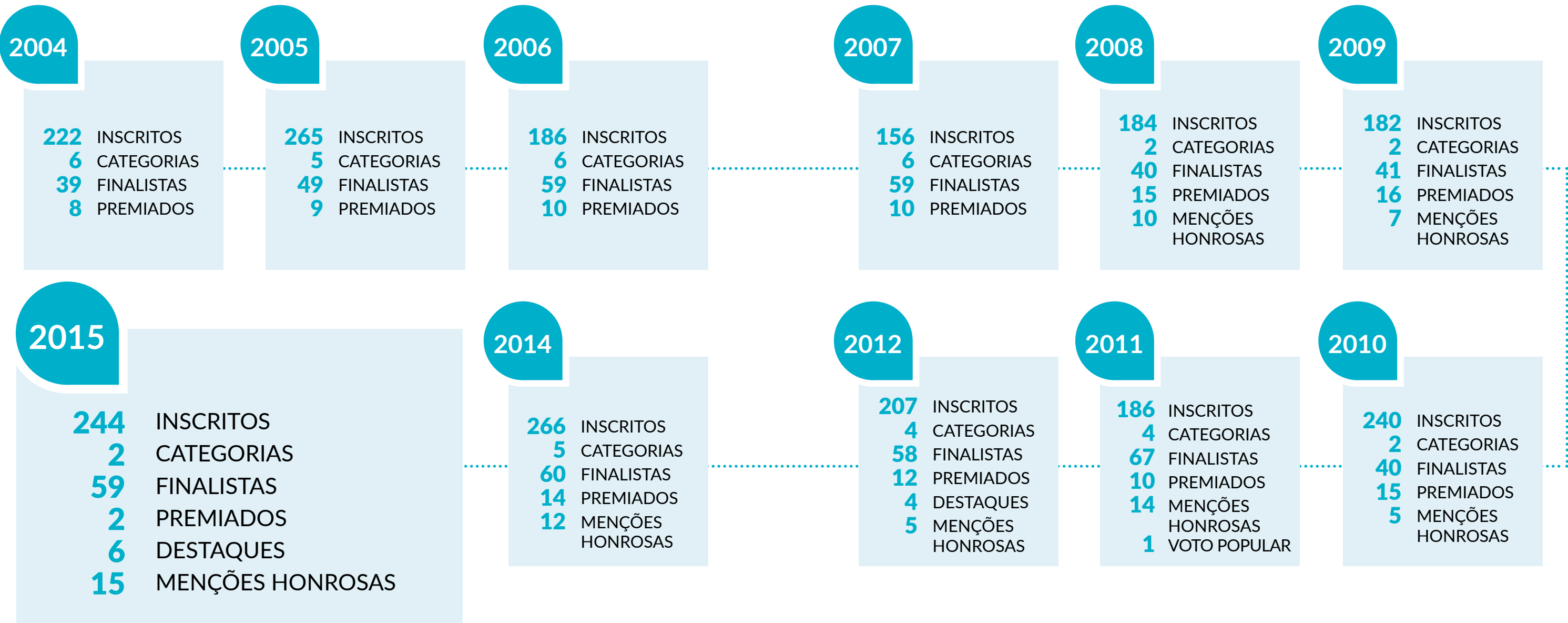
INOVAÇÃO EM POLÍTICAS PÚBLICAS

LINHA DO TEMPO

PRÊMIO MARIO COVAS

TOTAL DAS 11 EDIÇÕES

2.338 INSCRITOS **571** FINALISTAS **121** PREMIADOS **68** MENÇÕES HONROSAS **10** DESTAQUES **1** VOTO POPULAR



MEMÓRIA

PRÊMIO MARIO COVAS

DÉCIMA EDIÇÃO – 2014

Inovação em Gestão Estadual

- Trabalho técnico de gestão integrada de organização social e administração condominial em HIS – Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo (CDHU) • Implantação de programa de entrega gratuita de medicamentos (Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo) • Equipe de Imobilização Tática (IT), Grupo de Intervenção Rápida (GIR) da Capital • Sistema Metropolitano de Defesa Civil – Casa Civil • Núcleos de Mediação Comunitária na Mesorregião de São José do Rio Preto – Comando de Policiamento do Interior 5 (CPI-5) • O Protesto Eletrônico das Certidões de Dívida Ativa como instrumento de gestão da Dívida Ativa – Procuradoria Geral do Estado (PGE/SP) (menção honrosa) • Curso: Defesa Civil. A aventura – Secretaria da Educação/Casa Militar • Programa Paulista da Agricultura de Interesse Social (PPAIS) – Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo José Gomes da Silva • Resgatando Marias – Centro de Integração da Cidadania (CIC – Oeste)/ Secretaria da Justiça/Defesa da Cidadania/Base Comunitária de Segurança Panamericano da 2ª CIA do 18º BPM do CPA-M3 Comando de Policiamento da Zona Norte de São Paulo • Projeto Coletando o Bem. Reciclagem, limpeza e triagem do lixo – Centro de Detenção Provisória (CDP) de Itapeverica da Serra

Inovação em Gestão Municipal

- Seproj: Projetos, convênios e captação de recursos – Prefeitura Municipal de Capivari • Feira da Agricultura Familiar – Prefeitura Municipal de Itanhaém (menção honrosa) • Centro de Operações e Inteligência da Guarda Municipal – Prefeitura Municipal de Indaiatuba • Empreendedorismo e geração de renda na promoção de acessibilidade da cidade de São José dos Campos – Prefeitura Municipal de São José dos Campos

Cidadania em Rede

- Mulheres Assentadas, Mulheres Antenadas – ACESSA SP de Ilha Solteira • Projeto Nova Era: Melhor Idade – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza (menção honrosa) • Projeto Apae on-line – Posto do ACESSA São Paulo de Macatuba

Governo Aberto

Observatório Cidadão de Piracicaba – Imaflo/OAB/Pasca/Casvi/Florespi/Oscip Pira 21/Unesp • Qedu – Fundação Lemann/Meritt (menção honrosa) • Radar parlamentar – PoliGNU/grupo de estudos de software livre da Poli-USP

Melhoria do Gasto Público

- Sistema de Gestão Ambiental na Fundação Parque Zoológico de São Paulo – Fundação Parque Zoológico de São Paulo • Sistema de agenciamento sistematizado de viagens corporativas – ARP Passagens Aéreas/Secretaria de Gestão Pública/Unidade de Desenvolvimento e Melhoria das Organizações (Udemo) • Gestão de recursos hídricos no complexo da Penitenciária Feminina de Sant'ana – Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp)/Secretaria de Administração Penitenciária • Informatização do arquivo morto – Escola Estadual Dona Idalina Macedo Costa Sodré • Ampliação no rol de registros da Delegacia Eletrônica: a delegacia é virtual, mas o resultado é real – Polícia Civil/DGP, Dipol/SSP • Inovação na assistência à criança em uso de palivizumabe: uma economia viável – Hospital Maternidade Leonor Mendes de Barros (HMLMB) • Desconto adicional por ganho de escala – Dersa/Desenvolvimento Rodoviário

NONA EDIÇÃO – 2012

Cidadania em Rede

- Onde está a acessibilidade digital brasileira? – Usuários voluntários do ACESSA SP em Sorocaba • Projeto Monitor Virtual – Infocentro ACESSA SP de Ribeirão Grande

Inovação em Gestão Estadual

- Instituto Adolfo Lutz inova a técnica do exame de papanicolau no SUS: inovação tecnológica no rastreamento do câncer de colo do útero – Instituto Adolfo Lutz/Laboratório de Citologia Oncótica/Secretaria da Saúde do Vale do Ribeira • Trabalho artesanal: efeitos e oportunidades além das grades – Penitenciária II Nilton Silva de Franco da Rocha/Secretaria da Administração Penitenciária • Programa Município VerdeAzul – Coordenadoria de Planejamento Ambiental, Secretaria de Estado do Meio Ambiente • Despacho social do boletim de ocorrência da Polícia Militar – 23ª Batalhão de Polícia Militar do Interior • Gestão de Ordem Pública Local – Polícia Militar do Estado de São Paulo • Programa Pró-egresso – Secretaria da Administração Penitenciária, Coordenadoria de Reintegração Social e Cidadania

Inovação em Gestão Municipal

- Centro de Atendimento ao Cidadão – Jaborandi • Orçamento Participativo Jovem

Governo Aberto

- Queremos Saber. Transparência Hacker – Open Knowledge Foundation São Paulo • Navegantes da Informação: adote um político – Prefeitura Municipal de Sorocaba

OITAVA EDIÇÃO – 2011

Inovação em Gestão Estadual

- Capacitação de cooperativas de reciclagem de lixo – Laboratório de Sustentabilidade do Departamento de Engenharia de Computação e Sistemas Digitais da USP/Escola Politécnica • Gerenciamento Gerontológico do Cuidado (GGC) – Instituto Paulista de Geriatria e Gerontologia • Teatro de fantoches educando para o trânsito – Polícia Militar do Estado de São Paulo • Plano de contenção de custos do Centro de Detenção Provisória de Sorocaba • Sistema de proteção escolar – Secretaria da Educação/FDE • Centrais de flagrantes: novo sistema de gestão – Polícia Civil do Estado de São Paulo/Departamento de Polícia Judiciária da Capital/SSP • Projeto desconstruindo a violência – Coordenadoria de Reintegração Social e Cidadania da Secretaria da Administração Penitenciária do Estado de São Paulo • Retorno de investimento com formação de pessoal – Companhia Paulista de Trens Metropolitanos • Kit escolar para alunos da rede estadual de ensino – Ceeteps • Campanha Chama Segura – Polícia Militar de São Paulo/Comando do Corpo de Bombeiros

Inovação em Gestão Municipal

- Programa Municipal de Acessibilidade Rural – Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural/Coordenadoria de Assistência Técnica Integral/Secretaria de Planejamento de Botucatu/Secretaria da Educação de Botucatu/Guarda Civil Municipal de Botucatu • Programa Portas da Liberdade – Prefeitura Municipal de Campinas/Fundação Prof. Dr. Manoel Pedro Pimentel • Violência: reflexo da sociedade. Vamos refletir – Diretoria de Ensino de Osasco

Cidadania em Rede

- Aprender a Conviver (Acessa SP e Escola) – Prefeitura Municipal de Iaras/E.M.E.F. Professora Julieta Buchdid Carvalho • Planilha Eletrônica e Educação Financeira – Prefeitura Municipal de Ilha Solteira/Unesp Júlio de Mesquita Filho • Violência: reflexo da sociedade. Vamos refletir – Diretoria de Ensino de Osasco

Governo Aberto

- Para onde foi o meu dinheiro? – São Paulo

Voto Popular

- Concurso de remoção – Prodesp/Imprensa Oficial do Estado/Secretaria de Estado da Educação/Diretorias Regionais de Ensino

SÉTIMA EDIÇÃO – 2010

Excelência em Gestão Pública

- Viveiro de plantas: restaurando o homem e o meio ambiente – Centro de Progressão Penitenciária Dr. Edgard Magalhães Noronha/Secretaria da Administração Penitenciária • Otimizando a ocupação de leitos hospitalares e melhorando a qualidade de vida de pacientes dependentes de ventilação mecânica através do cuidado domiciliar – Hospital Auxiliar de Suzano do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo/Secretaria da Saúde • Projeto Audesp: auditoria eletrônica de órgãos públicos do Estado de São Paulo – Tribunal de Contas do Estado de São Paulo • Gestão de Segurança e Saúde do Trabalho nos contratos de serviços terceirizados – Unidade de Negócio Leste da Sabesp/Secretaria de Saneamento e Recursos Hídricos • Quando empresa e empregados se juntam na mesma causa social: o sucesso do programa de voluntariado da Sabesp – Superintendência de Recursos Humanos e Qualidade/Sabesp/Secretaria de Saneamento e Recursos Hídricos

Inovação em Gestão Pública

- Projeto Nasce uma Criança, Plante uma Árvore – Estação de Tratamento de Esgotos de Jales/Sabesp/Secretaria de Saneamento e Recursos Hídricos • Programa *Carpe Diem*: custódia detentiva alternativa – Centro de Detenção Provisória de Sorocaba/Secretaria da Administração Penitenciária • Projeto Força Mirim: polícia e comunidade juntos por um futuro melhor. Educar hoje para não castigar amanhã – 2ª Companhia do 15º Batalhão de Polícia Militar Metropolitana, Base Comunitária de Segurança Jardim Vila Galvão – Guarulhos/Secretaria de Segurança Pública • Implantação e otimização do ensaio de PCR em tempo real para o diagnóstico laboratorial da influenza A (H1N1) pandêmica no Instituto Adolfo Lutz – Secretaria da Saúde • Serviço de laudos de eletrocardiografia através do Sistema Tele-ECG – Instituto Dante Pazzanese de Cardiologia/Secretaria da Saúde • Polícia e comunidade: a integração social como filosofia de trabalho da Base Comunitária de Segurança da Vila Formosa – Polícia Militar/Secretaria da Segurança Pública • Implantação do serviço de perícias médicas através de telemedicina (Telejunta) na Polícia Militar de São Paulo – Secretaria da Segurança Pública • Projeto Lins: trocando de papéis – Unidade Itapetininga (Casa Esperança), Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente/Fundação CASA-SP/Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania • Projeto Semear “Plantando o Futuro” – Coordenadoria de Unidades Prisionais da Região Oeste/Secretaria da Administração Penitenciária • Projeto Trânsito Seguro: Educação também se faz nas ruas – 32ª Batalhão da Polícia Militar do Interior, Assis/Secretaria da Segurança Pública

SEXTA EDIÇÃO – 2009

Excelência em Gestão Pública

- Gestão estratégica de custos – Imprensa Oficial do Estado • Gerenciamento Processual da Infância – Tribunal de Justiça de São Paulo, Itanhaém • Programa de Prestação de Serviço à Comunidade – Coordenadoria de Reintegração Social e Cidadania da Secretaria da Administração Penitenciária de São Paulo • Sistema de Análise Criminal (Sacrim). *Open Source* (software livre) – Polícia Militar do Estado de São Paulo/Comando de Policiamento Metropolitano • Regularização da favela Mário Cardim: redução de perdas e resultados sociais e ambientais – Sabesp

Inovação em Gestão Pública

- A Sabesp revoluciona a gestão de empreendimentos – Sabesp • Economia de telefone utilizando aplicativo de mensagem instantânea – Polícia Militar de São Paulo • Implantação de estratégia para a melhoria do diagnóstico sorológico de infecção por HIV/Aids pela introdução de controle de qualidade interno no estado de São Paulo – Instituto Adolfo Lutz, Laboratório Central, Hemorrede, Hemonúcleo/Laboratórios da sub-rede integrantes do Programa de Controle da Qualidade Analítica do Diagnóstico Laboratorial da Infecção pelo HIV • Programa Aplique Bem – Instituto Agrônomo/Secretaria da Agricultura e Abastecimento/Arysta LifeScience/Fundação de Apoio à Pesquisa Agrícola (Fundag) • Programa ACESSA Escola – FDE/Secretaria de Estado da Educação/Secretaria de Gestão Pública • Ampliação do atendimento por meio de eventos externos do Poupatempo Ribeirão Preto • Escolinha de Futebol “Mais que Vencedor” – Base Comunitária de Segurança Jardim Panamericano/instituições instaladas no CIC Oeste vinculadas à Secretaria de Segurança Pública • Unidades de Informações Territorializadas (UITs) da Sub-região Centro da RMSP – Emplasa • Rede de Suprimentos – Chefia de Gabinete/Coordenadoria de Ensino da Região Metropolitana da Grande São Paulo/FDE/ Diretorias de Ensino/Unidades Escolares • Tratamento sustentável de lixo eletrônico – Centro de Computação Eletrônica (CCE/USP)/Reitoria da USP

QUINTA EDIÇÃO – 2008

Excelência em Gestão Pública

- Cadastro e seleção de candidatos a beneficiários dos assentamentos estaduais – Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo José Gomes da Silva (Itesp) • Criação de Centro de Prevenção e Tratamento de Disfunções do Assolho Pélvico – Núcleo de Uroginecologia (NUG) de Jaú/Núcleo de Gestão Assistencial (NGA) 25 de Jaú/Ambulatório de Especialidades Médicas • Gerenciamento de materiais hospitalares no HRAC-USP: planejar é preciso! – Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais (HRAC/USP) • Gestão estratégica da Unidade de Farmacotécnica Hospitalar na busca da excelência e resultados – Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo/ Instituto Central, Divisão de Farmácia • Modernização dos serviços de limpeza em ambiente escolar – Secretaria da Educação, São Paulo

Inovação em Gestão Pública

- Colegiado Regional de Atenção Básica do DRS III, Araraquara: Uma estratégia para fortalecer a atenção básica • Comunidade Virtual de Aprendizagem em Saúde: criando uma rede viva de colaboradores na área da saúde – Fundap/ Secretaria Estadual da Saúde • Desafios e avanços da Comissão de Análise de Solicitações Especiais visando à equidade e ao aprimoramento da gestão do SUS – Poder Judiciário da 1ª e 2ª Varas da Fazenda Pública do Município de Ribeirão Preto/Ministério Público de São Paulo (Promotoria da Cidadania)/ Departamento Regional de Saúde de Ribeirão Preto (DRS XIII)/Secretaria Municipal de Saúde de Ribeirão Preto/Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo • A transparência dos atos do governo disponível ao cidadão – Imesp • Emplasa Geoinformação para o Cidadão (GEO) – Emplasa • Implantação de coleta, afastamento e tratamento de esgotos em comunidades rurais de 150 a mil habitantes – Sabesp • Projeto Ambiental Estratégico Etanol Verde – Secretaria do Meio Ambiente/Secretaria de Agricultura e Abastecimento/União da Indústria da Cana-de-Açúcar • Projeto de Recuperação Ambiental de Vila Machado: gestão territorial compartilhada aliada ao monitoramento para a ação e a eficácia – Sabesp/Prefeitura Municipal de Mairiporã/Programa de Pós-Graduação em Ciência Ambiental/USP • Uma parceria inovadora para fazer frente ao fenômeno da “judicialização das políticas públicas de saúde”: a otimização da gestão pública – Coordenação de Demandas Estratégicas do Sistema Único de Saúde, Secretaria da Saúde/PJ 8 – 8ª Subprocuradoria, Procuradoria Judicial, Procuradoria-Geral do Estado • Taboão Paraíso. Polícia e Comunidade em Ação – 3ª Companhia do 15º Batalhão de Polícia Militar Metropolitana, São Paulo

QUARTA EDIÇÃO – 2007

Atendimento ao Cidadão

- Contribuição para o controle sustentável e inclusão de moléstia milenar: integração docente, discente e assistencial – Departamento de Dermatologia do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo • Impacto do atendimento resolutivo em mastologia na redução da mortalidade por câncer de mama em São Paulo – Centro de Referência da Saúde da Mulher/Hospital Estadual Pérola Byington

Eficiência no Uso dos Recursos Públicos e Desburocratização

- Gestão como instrumento para elevar a taxa de adesão ao tratamento antirretroviral de pacientes com HIV/Aids – Serviço de Extensão ao Atendimento de Pacientes HIV/Aids, Casa da Aids da Divisão de Moléstias Infecciosas e Parasitárias do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo • Programa de Estímulo à Cidadania Fiscal: projeto nota fiscal paulista – Sefaz • Ação com foco na redução e no controle de perdas em Salesópolis – Sabesp

Gestão de Recursos Humanos

Sistema de Avaliação Institucional: um instrumento para a melhoria da qualidade da educação profissional – Ceeteps/Secretaria de Desenvolvimento de São Paulo • Os caminhos de uma empresa socialmente responsável – Sabesp

Design de Hipermissão

- Portal AcessoSP – Prodesp

Infraestrutura

- Ambiente online de pagamentos de tributos de IPVA, licenciamento eletrônico, multas de trânsito e seguro obrigatório – Prodesp/Secretaria da Fazenda/Febraban/Fenaseg/Detran

Transações Internas

- Sistema de gerenciamento do colegiado da congregação da FM-RP e disponibilização dos documentos via web – Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto

TERCEIRA EDIÇÃO – 2006

Atendimento ao Cidadão

- Segurança e sociedade civil – Secretaria de Segurança Pública/Instituto São Paulo contra a Violência • Hospital das Clínicas inova o sistema e dobra média de consultas – Instituto Central do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo/Secretaria da Saúde de São Paulo

Eficiência no Uso dos Recursos Públicos e Desburocratização

- Sistema Ômega de segurança: inteligência policial investigativa suportada por inteligência artificial – Polícia Civil de São Paulo/Secretaria de Segurança Pública de São Paulo • Nota Fiscal Eletrônica: a modernização do fisco a serviço da sociedade – Sefaz

Gestão de Recursos Humanos

- Integração Serviços e Saúde e Universidade: estratégia para melhoria da gestão em saúde – Unesp/Faculdade de Odontologia de Araçatuba • Ensino médio em rede: um modelo de sistema de formação continuada em serviço de agentes educacionais com o apoio de tecnologias de informação e comunicação – Secretaria da Educação de São Paulo/Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas/Fundação Carlos Alberto Vanzolini

Design de Hipermissão

- Centro de Orientação e Encaminhamento para Pessoas com Necessidades Especiais e Respektivas Famílias – Seeds/Casa Civil/SGE/SEI/Prodesp

Inclusão Digital

- Programa Acesso SP: tecnologia a serviço do cidadão – Imprensa Oficial/Prodesp • Projeto Coisas Boas da Minha Terra – Secretaria da Educação/Fundação Telefônica/Cenpec

Transações Internas

- Sistema de Gerenciamento de Contratos de Serviços Terceirizados – Fundap

SEGUNDA EDIÇÃO – 2005

Atendimento ao Cidadão

- Programa de segurança contra incêndio em assentamentos urbanos precários – IPT/Centros Comunitários das localidades beneficiárias/Corpo de Bombeiros da PM-SP/Prefeitura Municipal de São Paulo/Comissão Municipal de Defesa Civil/Secretaria das Subprefeituras/Secretaria da Saúde/Ultragás/Abiex/ABNT/USP/Machado/Meyer/Sendacz/Opice Advogados/DDIC • Embarque na Leitura – Metrô/Instituto Brasil Leitor/Usiminas/Cosipa/Rio Negro/Dufer

Eficiência no Uso dos Recursos Públicos e Desburocratização

- Teleaudiências criminais – Prodesp/Secretaria da Administração Penitenciária/Casa Civil/Tribunal de Justiça • Protocolo de ações integradas em atendimento à vítima de violência sexual – Governo do Estado de São Paulo/Secretaria de Segurança Pública/Secretaria da Saúde/Governo Municipal/Prefeitura Municipal de Sorocaba/Sociedade Civil/Centro de Integração da Mulher

Gestão de Recursos Humanos

- Sistema de autoavaliação para melhoria da qualidade da educação profissional do estado de São Paulo – Ceeteps/Secretaria de Ciência e Tecnologia • Rede do Saber: tecnologia a serviço da gestão de recursos humanos – Secretaria da Educação/Coordenadoria de estudos e normas pedagógicas

Design de Hipermissão

- Cidadão.SP: design de hipermissão – Poupatempo/Fundap/Casa Civil/Seade/Imprensa Oficial/Prodesp

Transações Internas

- Sistema de Informações Geográficas no Saneamento (Signos) – Sabesp • www.escoladafamilia.sp.gov.br – Secretaria da Educação/FDE/Unesco/Instituto Ayrton Senna/Instituto Faça Parte/Fundo Social de Solidariedade do Estado de São Paulo/311 instituições privadas de ensino superior/Ballix Tecnologia e Sistemas

PRIMEIRA EDIÇÃO – 2004

Atendimento ao Cidadão

- Central de Atendimento e de Informações Educacionais da Secretaria da Educação – SEE

Eficiência no uso de recursos públicos

- São Paulo: um estado de leitores – Secretaria da Cultura • Eficiência na dispensação de medicamentos para pacientes ambulatoriais – Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo/Prodesp • Programa Cidadania no Cárcere – Secretaria da Administração Penitenciária

Inclusão Digital

- Promover Saúde – Associação Beneficente Educacional Vila Conceição/Programa Acesso São Paulo/Programa de Saúde da Família/Posto Dom João Nery

Infraestrutura

- Rede Intragov – Casa Civil/Prodesp

Transações Internas

- Sistema Integrado de Informações Clínicas – Instituto do Coração (InCor) do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo

Transações para a Sociedade

- Leia Livro: uma comunidade de leitores na internet e nas ondas do rádio – Secretaria da Cultura/Áster Petróleo/DM9/Fundação Padre Anchieta (Rádio Cultura – FM 103,3 MHz e AM 1200 kHz)/Editoras Record, Companhia das Letras, A Girafa, Conrad, Devir e Ática

REVISTA PRÊMIO MARIO COVAS

BOAS IDEIAS

MERECEM SER DIFUNDIDAS

