

Ministério da Educação – MEC
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES
Diretoria de Educação a Distância – DED
Universidade Aberta do Brasil – UAB
Programa Nacional de Formação em Administração Pública – PNAP
Bacharelado em Administração Pública

SEMINÁRIO TEMÁTICO III

LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA

Luís Moretto Neto



2014

© 2014. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Todos os direitos reservados.

A responsabilidade pelo conteúdo e imagens desta obra é do(s) respectivo(s) autor(es). O conteúdo desta obra foi licenciado temporária e gratuitamente para utilização no âmbito do Sistema Universidade Aberta do Brasil, através da UFSC. O leitor se compromete a utilizar o conteúdo desta obra para aprendizado pessoal, sendo que a reprodução e distribuição ficarão limitadas ao âmbito interno dos cursos. A citação desta obra em trabalhos acadêmicos e/ou profissionais poderá ser feita com indicação da fonte. A cópia desta obra sem autorização expressa ou com intuito de lucro constitui crime contra a propriedade intelectual, com sanções previstas no Código Penal, artigo 184, Parágrafos 1º ao 3º, sem prejuízo das sanções cíveis cabíveis à espécie.

PRESIDENTA DA REPÚBLICA

Dilma Vana Rousseff

MINISTRO DA EDUCAÇÃO

Aloizio Mercadante

PRESIDENTE DA CAPES

Jorge Almeida Guimarães

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

REITORA

Roselane Neckel

VICE-REITORA

Lúcia Helena Martins Pacheco

CENTRO SOCIOECONÔMICO

DIRETORA

Elisete Dahmer Pfitscher

VICE-DIRETOR

Rolf Hermann Erdmann

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

CHEFE DO DEPARTAMENTO

Marcos Baptista Lopez Dalmau

SUBCHEFE DO DEPARTAMENTO

Marilda Todescat

COORDENADOR DE CURSO

Gerson Rizzatti Junior

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

DIRETOR DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

João Carlos Teatini de Souza Clímaco

COORDENAÇÃO GERAL DE ARTICULAÇÃO ACADÊMICA

Alvana Maria Bof

COORDENAÇÃO GERAL DE SUPERVISÃO E FOMENTO

Grace Tavares Vieira

COORDENAÇÃO GERAL DE INFRAESTRUTURA DE POLOS

Jean Marc Georges Mutzing

COORDENAÇÃO GERAL DE POLÍTICA DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO

Aloisio Nonato

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO E ACOMPANHAMENTO – PNAP

Alexandre Marino Costa
Claudinê Jordão de Carvalho
Eliane Moreira Sá de Souza
Marcos Tanure Sanabio
Maria Aparecida da Silva
Marina Isabel de Almeida
Oreste Preti
Teresa Cristina Janes Carneiro

METODOLOGIA PARA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Universidade Federal de Mato Grosso

COORDENAÇÃO TÉCNICA – DED

Soraya Matos de Vasconcelos
Tatiane Pacanaro Trinca

AUTOR DO CONTEÚDO

Luís Moretto Neto

EQUIPE DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS DIDÁTICOS CAD/UFSC

Coordenação do Projeto
Alexandre Marino Costa
Coordenação de Produção de Recursos Didáticos
Denise Aparecida Bunn
Supervisão de Produção de Recursos Didáticos
Érika Alessandra Salmeron Silva
Designer Instrucional
Patricia Regina da Costa
Denise Aparecida Bunn
Capa
Alexandre Noronha
Projeto Gráfico e Editoração
Annye Cristiny Tessaro
Revisão Textual
Patricia Regina da Costa

PROJETOS PÚBLICOS: ELEMENTOS PARA ANÁLISE

Olá estudante,

Seja bem-vindo ao Seminário Temático III. A partir de agora vamos estudar os Projetos Públicos, portanto, nosso assunto está concentrado nos elementos de análise.

Lembre-se de que estamos sempre à sua disposição para ajudá-lo no que for necessário.

Bons estudos!

A concepção, a implementação e a implantação de ações na esfera pública demandam a elaboração e a análise de projetos, todo esse processo pode ser entendido da seguinte forma:

1. parte de um programa, ou, eventualmente, de um plano, cuja responsabilidade pela execução é claramente atribuída a uma empresa, unidade organizacional ou grupo de unidades, sob a liderança de um indivíduo. O projeto tem sempre um líder, responsável pelo que ocorre na execução do projeto e pelos seus resultados. 2. unidade organizacional, envolvendo recursos humanos e materiais, que, sob a coordenação de um gerente, chefe ou líder, desenvolve atividades visando resultados definidos em prazos estabelecidos, dentro de determinadas restrições. Para o projeto assim definido deve ser possível estimar custos e benefícios e, portanto, um retorno. (LACOMBE, 2004, p. 258)

A partir das definições de projeto apresentadas, você, certamente, já identificou alguns aspectos relacionados ao seu processo de concepção, como:

- ▶ **Vinculação:** os projetos fazem parte de programas de governo e, eventualmente, de planos.
- ▶ **Execução:** a responsabilidade de execução pode ser atribuída a uma unidade organizacional, para um grupo gestor, ente público e, eventualmente, pode ser transferido para ente privado ou do terceiro setor, por meio de convênios e/ou de acordos de cooperação técnica específicos.
- ▶ **Coordenação:** para consecução dos objetivos centrais é determinante que o projeto tenha um gestor responsável pelo alinhamento do conjunto das ações previstas.
- ▶ **Elementos essenciais:** alocação de recursos de produção, materiais, tecnológicos, financeiros e humanos necessários ao desenvolvimento do conjunto das atividades previstas.
- ▶ **Prazos e indicadores:** a definição de prazos e de indicadores de desempenho – resultados e custos derivados de aplicação de fundos públicos.

Observe que pensar um projeto e dar materialidade a ele, particularmente na esfera pública, requer o ajuste do conjunto das atividades aos elementos legais que regulam a atividade pública e exigem transparência dos atos para o amplo controle social.

Os projetos públicos, com relativa frequência, são originários de demandas sociais e a sua implementação ocorre a partir do momento da alocação de recursos previstos no orçamento público.

Uma demanda pública, para ser transformada em projeto, requer a análise prévia da realidade situacional do entorno territorial previsto para a ação, a definição dos objetivos: geral e específicos, o estabelecimento da lista de atividades e, conseqüentemente, do

conjunto de recursos necessários à sua viabilização, o mapeamento dos indicadores de avaliação e dos prazos de execução, dentre outras dimensões!

Lembre-se de que, do pensamento à ação, o projeto caracteriza-se como atividade complexa! Reflita sobre isso.

Certamente, no seu cotidiano de trabalho, você se vê envolvido com atividades relacionadas aos processos de implementação e de implantação de ações derivadas do desenvolvimento de projetos públicos.

Nessa perspectiva, amparados na teoria relacionada ao processo gerencial de projetos, vamos identificar os seus elementos básicos e apresentar aspectos a serem considerados em sua avaliação, sob a ótica da produção do bem público!

Elementos Básicos do Projeto

A concepção de projetos, particularmente na esfera pública para financiamento com recursos públicos, demanda o cumprimento de **ritualística processual**, em termos de sua descrição, ou seja:

- ▶ identificação do projeto;
- ▶ elementos da justificativa;
- ▶ considerações gerais;
- ▶ definição dos objetivos – geral e específicos;
- ▶ detalhamento do projeto – o que será realizado e como será materializado; e
- ▶ medidas de implementação.

Para Saber alguns ritos e procedimentos exigidos por agências nacionais de fomento ao desenvolvimento de projetos, acesse: <<http://www.eletronbras.com/editalcultural2014/main.asp?View={7F1E0F4C-44C0-4616-8F6B-D540C3541E13}>> ou o portal eletrônico: <<http://www.petrobras.com.br/pt/meio-ambiente-e-sociedade/selecoes-publicas/>>. Acesso em: 7 fev. 2014.



Observe que para cada um dos elementos básicos nominados, o gestor necessita detalhar informações e anexar documentos que permitam aos analistas das agências de fomento a avaliação da factibilidade da ação proposta e a relevância para efeito de financiamento com recursos públicos.

Vamos resgatar aspectos relevantes a serem considerados em cada um dos elementos básicos do projeto com o propósito de situar você no ambiente de produção e de análises de projetos.

- ▶ **Identificação do projeto:** nesta dimensão é importante situar a entidade responsável pela execução do projeto, resgatando breve histórico organizacional e de seus feitos no entorno envolvente, bem como informar se o projeto está relacionado a algum Programa ou Plano de Governo em curso no país. Por exemplo: O **Programa Farmácia Popular** – “[...] criado pelo Ministério da Saúde, com o propósito de ampliar o acesso da população a medicamentos essenciais, vendidos a preços mais baixos que os praticados no mercado. São medicamentos contra diabetes e hipertensão, entre outros”. (PORTAL DA SAÚDE, 2014)

Outra informação essencial é o nome do projeto, o qual deve informar com precisão e clareza o foco do problema tratado! Como exemplo, podemos apresentar duas experiências do Ministério da Saúde do Governo do Brasil:

Procure saber em seu município se existe oferta desses projetos públicos e como eles são administrados! Pesquise sobre o assunto.



- ▶ o Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU) 192; e
- ▶ a Farmácia Popular.

Depois de identificar a entidade executora e o nome do projeto é importante apresentar a sua equipe gestora, inclusive através da sinopse do currículo dos integrantes.

Concluída a identificação do projeto passamos para a etapa dos elementos da justificativa.

Lembre-se sempre de inserir a data de elaboração do projeto, bem como a data de aprovação dele na esfera deliberativa institucional.

Elementos da justificativa: na execução de ações públicas é importante a apresentação prévia das justificativas relacionadas aos pressupostos da aderência e da relevância.

Sim, a ação proposta deve estar diretamente relacionada aos projetos institucionais da proponente, inclusive é importante destacar, mediante resgate de atos normativos internos, se existe amparo legal para aplicação dos recursos públicos. Assim, evitamos o enfrentamento de problemas imediatos com os agentes de regulação e de controle.

É importante, portanto, descrever a finalidade, a responsabilidade e os recursos a serem mobilizados pela organização gestora do projeto. Apresentar o marco legal que ampara a ação proposta, bem como as estruturas gerencial e operacional disponíveis para viabilizar o conjunto das atividades programadas. A relação da ação proposta com Planos e Programas do Governo nacional, bem como dos governos estadual e municipal reforçam a dimensão da aderência!

A dimensão da relevância da ação proposta no projeto está relacionada à sua *interface*, para solução de problema de natureza social ou econômica que demande a presença do Estado no recorte socioespacial delimitado.

Portanto, é importante que o problema central seja definido com clareza, ilustrando com indicadores de natureza quantitativa e qualitativa a descrição das medidas que serão adotadas ou sugeridas, assim como os resultados estimados.

Definidos os elementos da justificativa devemos passar para a edificação das considerações gerais relacionadas ao projeto.

- ▶ **Considerações gerais:** o propósito central das considerações gerais é definir aspectos relacionados aos antecedentes do projeto, ou seja, situar o gestor, os agentes de fomento e a sociedade em geral, da problemática central, dos critérios utilizados para a definição de prioridades e a seleção de alternativas, bem como da metodologia utilizada em sua sistematização.

Com relação à metodologia, é importante o gestor estar atento e observar os procedimentos padrões que são utilizados pelas agências de fomento. Nesse ponto, cabe especial atenção aos editais de chamamento, para que a ação proposta esteja alinhada e tenha possibilidade de ser contemplada com linha de financiamento disponível.

Tecidas as considerações gerais podemos passar ao estabelecimento dos objetivos e das metas.

- ▶ **Objetivos e metas:** a definição de objetivos é fundamental em qualquer empreendimento, na iniciativa pública ou privada. Nas organizações públicas deve merecer especial atenção em função de o agente público estar operando com recursos coletivos e limitados pela sua escassez. Ou seja, toda ação deve otimizar o emprego dos recursos escassos.

Ao definir os objetivos do projeto, sejam os gerais ou os específicos, o gestor, ou o grupo gestor, precisa estabelecer a relação dos objetivos com os propósitos da instituição e descrever os efeitos para enfrentamento do problema coletivo e os impactos positivos para a sociedade em geral.

Definidos os objetivos, e por causa deles, ocorre a delimitação dos indicadores de monitoramento dos resultados, diante das metas estabelecidas. É importante destacar que o trabalho com indicadores remete a aspectos de temporalidade e de espacialidade, os quais demandam total atenção do gestor, não raro, para promoção de ajustes das ações programadas.

- ▶ **Detalhamento do projeto:** detalhar o projeto é definir com clareza e precisão o que será realizado e como! Não é tarefa fácil e demanda atenção continuada, forte controle e ação eficaz do gestor e dos membros da equipe.

Um aspecto importante é a definição da alternativa de intervenção eleita, que requer escolha do modelo a ser utilizado, a delimitação temporal e espacial de abrangência, além da projeção dos resultados estimados.

Outro momento complexo é o que está relacionado à descrição do processo, por meio de procedimentos previstos, das rotinas, das responsabilidades diretas e indiretas dos membros, dos vínculos com outras organizações, além da especificação dos procedimentos metodológicos, das técnicas previstas de atuação e das máquinas e dos equipamentos a serem mobilizados na implantação das ações propostas.

Muito bem, a partir daí é necessário definir, embasado em critérios de natureza quantitativa e qualitativa, os recursos humanos, materiais e gerenciais – incluindo os atos legais que auferem a legitimidade da ação proposta.

Identificados e quantificados os recursos necessários à execução do projeto passamos para a etapa de definição do orçamento. Sim!

No orçamento definimos os custos e despesas de implementação, implantação e manutenção que irão instrumentalizar a busca de recursos – investimentos e operações junto aos agentes de financiamento. Nessa etapa, é importante identificar a entidade financiadora da ação, além de sua parcela de responsabilidade. A especificação do tipo de dotação – capital próprio; crédito; convênio, subvenção; doações; dotação a fundo perdido, etc.

Identificados os tipos de dotação é importante projetar as despesas, no recorte temporal do projeto, ajustadas aos fluxos de receitas, buscando o equilíbrio de contas.

Concluída esta etapa, podemos avançar para adoção de medidas de implementação!

- ▶ **Medidas de implementação:** o preparo do conjunto de recursos necessário à execução da ação proposta demanda do gestor um esforço articulado, coordenado e continuado para mitigar efeitos negativos e potencializar a taxa de sucesso do projeto. Dentre as ações prévias consideradas fundamentais, podemos destacar as que estão relacionadas à disponibilidade de marco regulatório legítimo, a adequação orgânica da instituição; e ao recrutamento, seleção e capacitação de capital humano necessário ao desenvolvimento do conjunto das atividades programadas.

A concepção, a definição, o planejamento, a implementação, a implantação, o controle, a avaliação e a revisão de projetos são um processo contínuo e exigem pessoas qualificadas e orientadas para atuar em busca de resultados.

Muito bem, chegamos ao final deste seminário. Para conferir o seu aprendizado, realize as atividades propostas e, se precisar de ajuda, entre em contato com o seu tutor, pois ele está preparado para ajudá-lo no que for necessário.



Atividades de aprendizagem

Neste Seminário apresentamos os elementos essenciais para análise de projetos de natureza pública. Concluída essa apresentação convidamos você a escolher um projeto público, por acessibilidade preferencialmente, um em que você tenha atuado de forma direta ou indireta, com o propósito de dissertar sobre ele, utilizando como parâmetro os elementos essenciais trabalhados em nosso texto.

Produza documento com até cinco páginas, em equipe, analisando cada um dos elementos discutidos neste seminário:

- ▶ Identificação do projeto;
- ▶ Elementos da justificativa;
- ▶ Considerações gerais;
- ▶ Definição dos objetivos – geral e específicos;
- ▶ Detalhamento do projeto;
- ▶ Medidas de implementação.

Bons estudos!

Referências

HOBBS, Peter. *Gerir projectos: manuais de gestão*. Porto: Dorling Kindersley Limited, 2009.

KEELING, Ralph. *Gestão de projetos: uma abordagem global*. Tradução de Cid Knipel Moreira; revisão técnica Orlando Cattini Jr. São Paulo: Saraiva, 2002.

LACOMBE, Francisco José Masset. *Dicionário de administração*. São Paulo: Saraiva, 2004.

PORTAL DA SAÚDE. *Programa Farmácia popular*. [2014]. Disponível em: <<http://portalsaude.saude.gov.br/>>. Acesso em: 29 jan. 2014.

VALERIANO, Dalton. *Gerenciamento estratégico e administração por projetos*. São Paulo: Makron Books, 2001.

VERZUH, Eric. *MBA compacto: gestão de projetos*. Tradução de André de L. Cardoso. Rio de Janeiro: Campus, 2000.