



Prefeitura Municipal de Volta Redonda
Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão
Enock de Azevedo Henriques
Igor Alves de Sá e Souza
Marcos Vinícius Araujo Delgado

VR + Moderna, Transparente e Participativa

Volta Redonda
2018

Sumário

1. BREVE RELATO DA SITUAÇÃO ANTERIOR	2
2. PRINCIPAIS AÇÕES DESENVOLVIDAS	5
2.1. Governo que Cumpre.....	6
2.2. Plano Plurianual Participativo	6
2.2.1. PPA Digital	6
2.2.2. I Fórum do Plano Plurianual Participativo.....	7
2.2.3. Caderno do PPA Participativo.....	8
2.3. VR Interativa.....	9
2.4. Reestruturação do Orçamento Participativo	10
2.4.1. Orçamento Participativo Digital.....	13
2.5. Caderno do Orçamento Popular.....	14
2.6. Plano Estratégico Municipal Participativo	15
2.7. Boardgame “VR em Jogo”.....	16
2.8. Painel dos Dados Abertos	18
2.9. Reformulação do SIC Físico e do e-SIC.....	20
2.10. Os conselhos municipais no controle das políticas públicas	22
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
4. REFERÊNCIAS	24

1. BREVE RELATO DA SITUAÇÃO ANTERIOR

A cidade de Volta Redonda, ao longo de seu processo de desenvolvimento, foi marcada por diversas transformações tanto no cenário urbano quanto nos campos político e social. A cidade, projetada a partir do modelo *company town*, representa um dos berços da luta operária no país, que após a privatização da Companhia Siderúrgica Nacional (CSN), sofreu com a significativa desmobilização dos movimentos populares, estes, até então, fortemente presentes no contexto político do início da década de 1990. Tal fato, após esse período, refletiu de modo significativo no engajamento da população no controle das políticas públicas, observando-se a sua baixa adesão em eventos e demais canais institucionalizados de participação. A falta de confiança da população, ao mesmo tempo, oportunizou o avanço de um modelo de gestão patrimonialista no modo de elaboração das políticas públicas e práticas de natureza clientelista no que se refere à relação estabelecida entre o poder público e a sociedade civil.

Esse contexto, por sua vez, teve impacto em como era realizada a condução dos principais instrumentos de planejamento e controle de políticas públicas no município, a exemplo do plano plurianual, plano estratégico municipal, orçamento participativo, conselhos municipais e demais mecanismos de transparência ativa e passiva. Diante disso, no início da nova gestão no ano de 2017, a Prefeitura Municipal de Volta Redonda, por meio da Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão, colocou em prática o Programa VR + Moderna, Transparente e Participativa, que reuniu um conjunto de ações voltadas à reestruturação completa e criação de novos mecanismos de controle e social e transparência no município.

Para iniciar, de fato, a construção desse programa, a SEPLAG iniciou a fase do diagnóstico, que possibilitou a criação dos focos, objetivos e campos de atuação para efetivar o controle social, a participação popular e a transparência. O primeiro material observado foi o plano de governo, que é elaborado em períodos eleitorais, e culturalmente não só na cidade de Volta Redonda, mas também em todo o cenário nacional se apresenta apenas como um documento formal, tendo em vista a sua obrigatoriedade para concorrer aos cargos do executivo. Nos últimos planos de governos municipais, a participação popular, no seu processo construtivo, se quer era efetiva. Sendo assim, o plano de governo não era acompanhado e monitorado pelos eleitores e pela sociedade de modo geral, afetando o controle social, além de tampouco gerar a *accountability* tão necessária nos dias atuais. Frente ao exposto, surgiu o "Governo que Cumpre" para fazer uma alusão às promessas de campanhas, registradas no plano de governo, que traduz de forma dinâmica a execução das atividades governamentais atreladas ao registro no plano.

Adiante, ainda se tratando sobre a área do planejamento, a SEPLAG detectou defasagens construtivas nos planos plurianuais passados. O plano plurianual construído por gestões anteriores, além de ser composto por mais de 360 programas – o que torna inviável e inalcançável o efetivo controle do planejamento –, tinha seu processo de construção sem grande envolvimento da sociedade civil, sendo a mesma restrita aos atores representados pelas Associações de Moradores do Município. Os programas eram pensados com base na lógica *top-down*, isto é, era a gestão por meio dos órgãos municipais e a Secretaria Municipal de Planejamento que era responsável por definir a trajetória dos investimentos e dos recursos voltados para a manutenção da máquina pública para os próximos quatro anos. Nesta fase de elaboração das propostas, o envolvimento da sociedade se dava de modo incipiente, uma vez que era viabilizado somente por meio de encontros setoriais presenciais com baixa adesão da população, pois tinham o objetivo de apenas homologar as decisões já tomadas pela administração pública municipal. Desse modo, observa-se que o processo que envolvia o principal instrumento de planejamento da gestão municipal, além de não contar com o envolvimento da

sociedade civil, também não dispunha de meios e condições para efetivo controle social e engajamento das cidadãs e dos cidadãos nas decisões públicas. Em 2017, a Secretaria de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão, doravante SEPLAG, teve a iniciativa de reformular todo este processo, iniciando pela ampliação da participação popular por meio do PPA Digital e posteriormente com a realização do I Fórum do Plano Plurianual Participativo. Ambas as etapas, a primeira por meio da internet e a outra de modo presencial viabilizaram mais de 1.000 participações ao total, que se traduziram no debate que se deu no I Fórum do PPA Participativo e culminou nas diversas propostas presentes no PPA 2018-2021.

Continuando na construção de um amplo diagnóstico do campo de atuação, partindo, agora, para as ações públicas municipais, em seu processo de construção e execução, foi detectado o deficitário envolvimento efetivo da sociedade, tampouco a disponibilidade de meios de controle social e transparência pública. Atrelado a isso, não se observava o incentivo à governança pública digital nas ações operacionais do poder público municipal. Desse modo, partindo da necessidade de ampliação da participação em audiências públicas, dado baixo quórum destas, o órgão - responsável pela prestação de contas quanto ao alcance das metas fiscais e publicação dos elementos que compõem o ciclo orçamentário do município - identificou a necessidade de modernizar os mecanismos de transparência e controle social no âmbito de realização destas audiências. Com base nisso, adaptou a ferramenta “Audiências Interativas” da Câmara dos Deputados para criar o VR Interativa, tornando-se o primeiro município do Brasil a utilizar tal tipo de recurso de controle social.

Ainda se tratando das ações financeiras e orçamentárias municipais, verificou-se que a publicização do Orçamento Municipal era repleta de informações técnicas as quais requeriam bom nível de conhecimento para a sua efetiva compreensão. No caso da Lei Orçamentária Anual (LOA) de Volta Redonda também não era diferente. A publicação da LOA exercia pouco impacto na absorção da informação por parte das cidadãs e dos cidadãos, ora por ser divulgado apenas no jornal de circulação oficial do município, ora por ser basicamente um extrato do sistema de gestão financeira utilizado no município reunindo uma complexidade de informações, e resultando, assim, em um documento com aproximadamente 500 páginas. Diante deste panorama e, visando qualificar os mecanismos de acesso a informação e transparência pública no município, a SEPLAG teve a iniciativa de elaborar pela primeira vez o Caderno do Orçamento Popular, que tem como objetivo aproximar a cidadã e o cidadão para uma leitura simplificada e qualificada dos principais elementos que compõem a Lei Orçamentária Anual (LOA) do município.

Avançando no diagnóstico das ações governamentais que envolviam o controle social, foi detectado que o município executava o Orçamento Participativo, o qual, no entanto, se quer compunha a estrutura funcional da Secretaria Municipal de Planejamento. O Orçamento Participativo (OP), fruto do conjunto de esforços dos movimentos populares na década de 1990, representou uma das principais ferramentas de envolvimento da população nas decisões da gestão municipal. No entanto, nos últimos anos, o OP se tornou instrumento para a manutenção de práticas clientelistas, em que as demandas de investimentos eram selecionadas pelo poder público a partir da afinidade política entre este e determinada liderança comunitária, sem qualquer garantia de transparência das ações envolvidas. Além disso, de modo concomitante, devido à forte crise econômica sofrida pelo país, sendo o Estado do Rio de Janeiro um dos mais afetados, o Orçamento Participativo acabou caindo em descrédito da população, pois resultou do acúmulo de promessas de obras e, conseqüentemente, a criação de um banco de dados, transformando a participação pouco democrática e efetiva. Nesse sentido, por meio do Decreto Municipal nº 14.351, foi instituído um grupo de trabalho composto por membros

da gestão pública e sociedade civil com o intuito de reestruturar toda a metodologia do OP, priorizando as ferramentas de governança digital e novos mecanismos de transparência e controle social.

No que tange aos aspectos estruturais e institucionais do poder público, embora haja, conforme a Constituição Federal, a obrigatoriedade de utilização dos instrumentos de planejamento, tais como o PPA, a LDO e a LOA, sabe-se que estes correspondem restritamente ao planejamento financeiro e de curto prazo acerca dos investimentos da gestão pública municipal. Nesse sentido, com o intuito de fomentar um planejamento a longo prazo, o artigo 5º da Lei Municipal 5.367/2017 instituiu a obrigatoriedade da construção, pela primeira vez, do Plano Estratégico Municipal (PEM). O Plano, com a temporalidade de 20 anos, foi incluído na agenda de ações da SEPLAG para o ano de 2018 e vem sendo construído em conjunto com a população e a gestão pública, tomando como base o uso de diferentes métodos e abordagens de participação social. Cabe salientar que o PEM servirá como o principal balizador na construção dos próximos PPA's no município, não só em relação ao conteúdo das propostas como também no modo como está sendo conduzido.

No que se trata do fomento ao protagonismo social dos jovens nas decisões envolvendo a elaboração de políticas públicas, tem-se que nos últimos anos pouco foi o esforço da gestão no envolvimento da população jovem, de 15 a 29 anos. Além disso, o histórico da baixa participação em conferências da juventude, traduziam o incipiente engajamento deste público frente as demandas sociais. Assim, atrelado à metodologia de construção do PEM junto aos diversos segmentos que compõem a sociedade civil, a SEPLAG teve a iniciativa de desenvolver métodos adequados de envolvimento lúdico da população jovem nas principais decisões públicas. Esta iniciativa teve com resultado o *boardgame* "VR em Jogo" criado pela SEPLAG e aplicado aos jovens no âmbito das discussões sobre o Plano.

Cabe destacar ainda que, desde o início dos trabalhos da atual gestão, foi detectada a ausência de mecanismos de acompanhamento do desempenho da administração pública, bem como seu alinhamento com os resultados pretendidos. Atrelado a isso, permeava na administração pública a falta de planejamento das ações, e a descontinuidade dos controles administrativos. Os servidores atuavam sem estarem em sintonia com o planejamento municipal ou até mesmo com as ações pretendidas pelo núcleo executivo da gestão municipal. Nesse sentido foi iniciado um processo de implantação de um *software* de planejamento estratégico com base em indicadores e metas, e, após um período de consolidação e criação de novos mecanismos e formas de controle de resultados da gestão, a SEPLAG buscou ampliar os canais de transparência, publicando em diversos painéis digitais espalhados pelo município dados de indicadores de gestão, subsidiados pelo uso do *software*.

Por conseguinte, o controle social era drasticamente afetado por essa falta de informação e acompanhamento de resultados da gestão. Os conselhos de políticas públicas tinham suas atividades executadas de forma não efetiva por conta desses percalços. Além disso, foi detectada também a falta de transparência ativa por parte da gestão de modo a fomentar o efetivo controle social e subsídio aos conselhos no desenvolvimento das suas ações. Face a este problema e a partir dos dados presentes no *software* de planejamento estratégico, a SEPLAG iniciou, junto aos conselhos municipais, discussões qualificadas sobre o andamento dos indicadores de desempenho da gestão, com o objetivo de valorizar o vínculo entre as deliberações e o efetivo controle das políticas públicas.

Ainda no que concerne à situação do uso dos mecanismos de transparência pública, verificou-se, em 2017, um grave problema relacionado à aplicação da Lei 12.527/2011.

Observou-se que o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), por meio do Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC) não estava sendo executado pela gestão municipal, ora pela falta de funcionários designados para exercer a função, ora pelo fluxo descentralizado de busca da informação entre os órgãos da administração pública. Face a esse problema, a SEPLAG reformulou todo o processo de acesso à informação do município por meio do SIC Físico e do e-SIC, tendo como respaldo o Decreto 14.214/2017, que trata os meios necessários à aplicação da Lei de Acesso à Informação, Lei Federal nº 12.527/2011 e o Decreto 14.750/2017 que institui a SEPLAG como órgão responsável pela execução do serviço e dá outras providências.

A seguir, são apresentadas as principais ações desenvolvidas motivadas pelos cenários acima descritos a respeito das condições de transparência e controle social no município de Volta Redonda. Destacar-se-á, ainda, os principais órgãos e atores envolvidos nessas ações, além do seu alcance, resultados e impactos. Por fim, são apresentadas as considerações finais deste relato, destacando as principais ações de transparência e controle social em curso.

2. PRINCIPAIS AÇÕES DESENVOLVIDAS

Respeitando o que preconiza a legislação eleitoral em vigência, o atual chefe do poder executivo municipal de Volta Redonda, ainda na fase eleitoral, apresentou o seu plano de governo, que dentre ações importantes destacou um eixo de suas propostas para, exclusivamente, tratar da transparência e do controle social, caracterizando a devida importância ao tema. Propostas como "ação de divulgação em tempo real, "garantir e apoiar o processo participativo nas finanças municipais", "reestruturar as ações de transparência no município", "estruturar as ações de controle" transformaram-se em pilares operacionais para dar seguimento nas ações a serem desenvolvidas pela gestão pública municipal, sendo aprimoradas e consolidadas pela Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão (SEPLAG).

Logrado êxito no pleito eleitoral e de posse da responsabilidade pública municipal, iniciou-se a execução do que preconiza o plano de governo da gestão. Uma das primeiras ações foi a reforma e modernização administrativa da gestão pública municipal, instituída pela Lei 5.367/2017. A Lei teve impacto direto no fomento à transparência e ao controle social no município. Isso foi devido ao novo modelo de atuação da antiga Secretaria Municipal de Planejamento, a qual tinha suas funções voltadas ao planejamento e controle urbanístico. A reforma administrativa, então, conforme art. 10 da lei supracitada, resultou no surgimento da Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão, atribuindo ao órgão novas atribuições, dentre elas, a desvinculação das ações de planejamento e controle urbanístico em contrapartida ao fomento às ações de transparência pública e de controle social. A reforma administrativa também possibilitou a criação da Controladoria Geral do Município, que em sua estrutura passou a ter a, também recém criada, Ouvidoria Geral do Município, tendo entre as suas principais finalidades, descritas no decreto 14.748/2017, a de receber e apurar as reclamações e denúncias, orientar e esclarecer a população referente a temas pertinentes e difundir amplamente os direitos individuais e de cidadania, além de ser responsável por acompanhar e aplicar pesquisas periódicas de satisfação dos usuários.

Retornando a análise sobre a SEPLAG, referente a sua organização interna, conforme art. 5º do Decreto 14.750, a Secretaria passou a contar com o "Departamento de Transparência e Controle Social", que ficou incumbido de estruturar as ações de transparência no município, assegurando o livre acesso, de promover à capacidade governamental colaborativa da gestão pública municipal, bem como de promover a

articulação entre a sociedade civil e os instrumentos de controle social. Sendo assim, atuando de forma matricial, a SEPLAG iniciou o projeto estrutural de incentivo à governança pública com as ações estruturais listadas abaixo.

2.1. Governo que Cumpre

O plano de governo é a base de campanha pra qualquer governante e é dever de todo o gestor eleito prestar contas sobre o andamento das ações previstas em seu plano. Como forma de acompanhamento e sensibilização do controle social, a Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão ao fazer o monitoramento da execução do plano de governo criou o documento "Governo que Cumpre", que constitui um arquivo, no qual todas as propostas do plano de governo são descritas de forma simples, demonstrando seu *status* entre "aguardando", quando a proposta do poder público ainda não contar com atividades; "em andamento", para quando o poder público tiver iniciado ações que o levarão a atingir os objetivos pretendidos; e "cumprida", quando, em ações pontuais e completas, o poder público atender integralmente a proposta do plano. E ainda, as propostas que estão com *status* de "em andamento" ou "cumprida" vêm acompanhada de um registro, para comprovação, com matérias nos canais de comunicação e assim, fomentando o controle social e a transparência pública.

Para acessar ao documento, a cidadã ou cidadão pode entrar no site oficial do município e acessar pelo banner na tela principal ou pelo o portal da transparência, pelo endereço <https://bit.ly/2LPqUrh>. Anteriormente, ainda nas primeiras edições, o documento também era acessado, em formato apenas textual, pela rede social oficial da Prefeitura Municipal de Volta Redonda por meio de notas. A temporalidade de atualização das informações é trimestral, com atualizações de matérias sobre o tema das propostas, além de seu *status* (aguardando, em andamento ou cumprida). Posteriormente será realizado um evento, com formato de prestação de contas, para fazer a apresentação para toda a sociedade, sobre o que foi feito para cada proposta até o momento, para que, assim, a população possa conferir a situação das propostas com o rótulo de cumprida ou ainda em andamento.

2.2. Plano Plurianual Participativo

A nova gestão pautada no diálogo e na eficiência iniciou o processo de construção envolvendo diversos atores, perpassando pelos membros da gestão até chegar à participação social, adotando assim uma nova postura de planejamento. Os servidores da gestão municipal iniciaram o processo de diagnóstico da situação da cidade, para que fosse possível a criação de eixos estratégicos para a construção dos programas de governo. A partir dessa informação, a Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão iniciou, ainda na fase de construção, o fomento à participação popular com o "PPA Digital" de forma inédita no município e na região. Cabe ressaltar que o intuito dessa ação foi também estimular a participação popular dos jovens, que são os principais usuários da *internet* nos dias atuais.

2.2.1. PPA Digital

A SEPLAG disponibilizou um sítio eletrônico exclusivo para o exercício da participação social no PPA. Por meio de formulários eletrônicos, a cidadã e o cidadão poderiam escolher as áreas temáticas do plano e apontar problemas e soluções para aquela

área. Cada participante poderia apontar até cinco problemas e até cinco soluções para cada área temática. Assim, cada cidadão ou cidadã ajudou a construir além de um amplo diagnóstico local, as atividades a serem traçadas para alcançar uma Volta Redonda melhor.



Figura 1 - Tela inicial do Site do Plano Plurianual Participativo
Fonte: Acervo da SEPLAG

A plataforma digital ficou aberta do dia 26 de Abril de 2017 ao dia 20 de Junho do mesmo ano, totalizando 55 dias de plataforma disponível para serem apresentadas propostas para o planejamento governamental nos próximos quatro anos. Fazendo um balanço desse projeto pioneiro no sul do estado, a plataforma obteve ao todo 1.647 inserções de problemas e propostas para a elaboração do plano plurianual. Dessas, 790 foram problemas apontados, que após um filtro adentraram no material do diagnóstico local e 857 foram propostas apresentadas que foram contempladas juntas aos projetos e programas do plano plurianual do município.

2.2.2. I Fórum do Plano Plurianual Participativo

Para selar o compromisso desta gestão com o diálogo e a eficiência, foi realizado pela primeira vez no município o Fórum do Plano Plurianual Participativo, que teve como objetivo de aproximar a cidadã e o cidadão à discussão sobre os principais problemas, causas e soluções no âmbito de cada uma das 15 áreas temáticas do plano.

O evento que foi realizado durante um dia teve na parte da manhã um ciclo de palestras abordando boas práticas e resultados positivos da participação popular e do controle social na gestão pública e na parte da tarde cerca de 300 pessoas se dividiram em salas temáticas (de acordo com os eixos temáticos do plano) para a discussão de ideais.



Figura 2 – Notícia sobre o lançamento do PPA Participativo
Fonte: Jornal O Diário do Vale

A metodologia utilizada nas salas teve como base a árvore de problemas em que os participantes teriam que, primeiramente, apontar os principais problemas da área, pensar sobre seus efeitos, inferir sobre as causas e propor as soluções. Assim, ao transformar os problemas em objetivos, as suas causas e efeitos converteram-se automaticamente em ações e resultados. Com isso, além de incentivar a participação popular, a estratégia da gestão pública municipal foi de despertar o sentido de administração e construção de ações a partir da identificação de problemas vividos pela sociedade civil.

2.2.3. Caderno do PPA Participativo

Para completar o ciclo da participação e construir materiais para fomentar e estruturar o controle social, a Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão elaborou o caderno do plano plurianual, que é um meio de organizar de forma simples e dinâmica as prioridades que foram definidas pela gestão e pela sociedade no processo de construção dos objetivos e das diretrizes a serem seguidos nos próximos quatro anos. Assim, o caderno conta com dados e informações técnicas sobre o planejamento municipal, e que a cidadã ou o cidadão, portanto, poderá acompanhar, fiscalizar e ajudar a cumprir o plano por meio do documento.

Todos os projetos e atividades que tiveram em sua construção a participação popular aparecem no caderno com um selo da indicativo, para demonstrar quais ações governamentais que foram criadas e registradas com apoio e total envolvimento da sociedade civil com a gestão pública municipal. O Caderno também conta a história do processo construtivo, as metodologias que foram aplicadas, e os principais resultados da elaboração.

Por fim, após os detalhamentos de cada programa, bem como dos projetos e atividades com os respectivos indicadores para o acompanhamento e, ainda, o registro das ações de participação popular. O último capítulo mostra alguns trechos da participação popular por eixos temáticos da gestão. O caderno pode ser acessado pelo endereço: <http://www.voltaredonda.rj.gov.br/smp/mod/ppa/>.

2.3. VR Interativa

A VR Interativa é uma ferramenta que permite a transmissão ao vivo de audiências, reuniões e demais eventos da prefeitura de modo a possibilitar a quem assiste online realizar perguntas e interagir em um bate-papo. O VR Interativa oferece um espaço digital à cidadã e ao cidadão que elimina o custo da participação presencial, o que oportuniza a ampliação do número de usuários participantes.



Figura 3 – Menu principal do VR Interativa
Fonte: Acervo da SEPLAG

Cada audiência acontece em uma sala, única e exclusiva daquele evento. As salas são abertas com antecedência para a cidadã ou o cidadão já saber onde o evento será realizado e qual a sua pauta, além de permanecerem acessíveis depois de encerradas. Desse modo, é possível consultar os vídeos na íntegra, além do extrato da participação dos usuários nas salas.

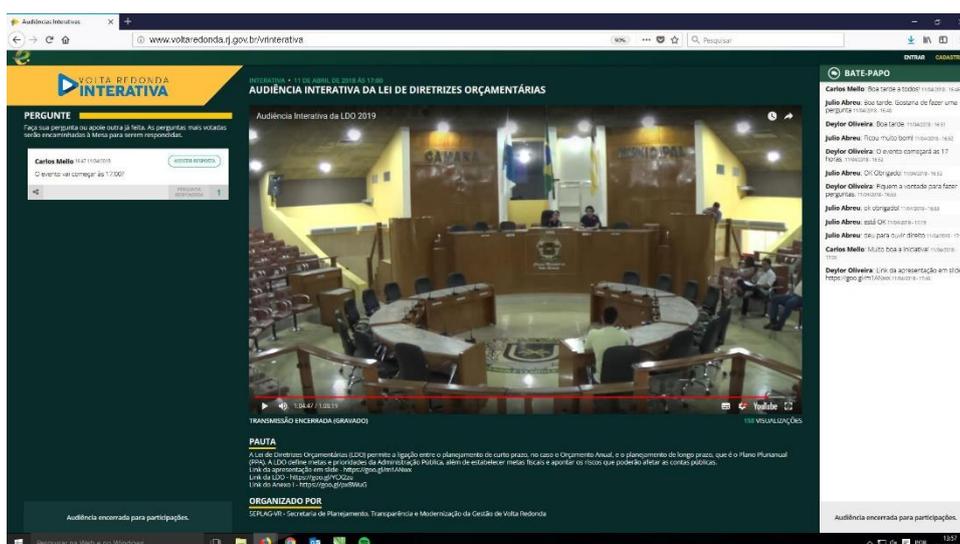


Figura 4 – Sala virtual do VR Interativa
Fonte: Acervo da SEPLAG

A VR Interativa foi adaptada da ferramenta Audiência Interativa, que foi desenvolvida e criada pelo LabHacker – *startup* pública da Câmara dos Deputados. O recurso pode ser acessado também de qualquer dispositivo móvel através do endereço www.voltaredonda.rj.gov.br/vrinterativa.

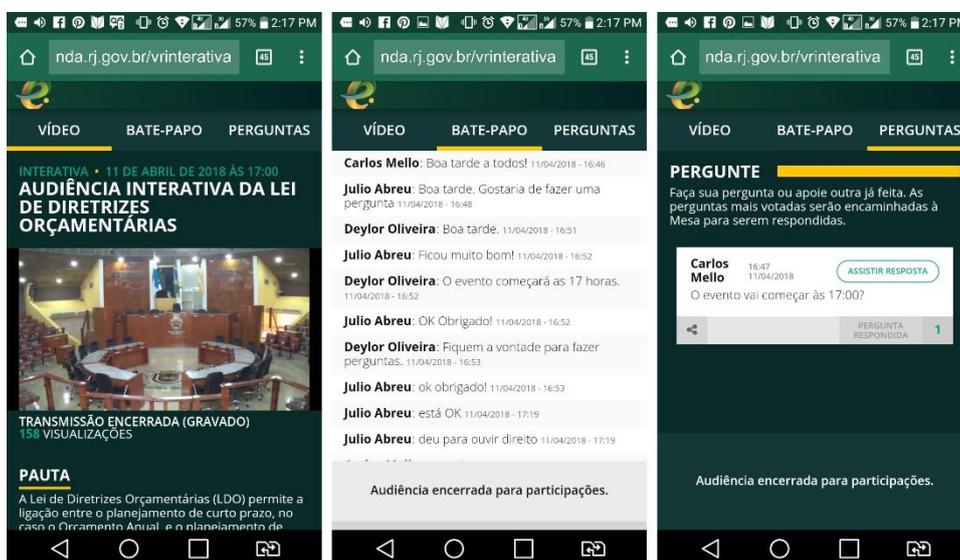


Figura 5 – Sala virtual do VR Interativa vista pelo *smartphone*
Fonte: Acervo da SEPLAG

2.4. Reestruturação do Orçamento Participativo

O Orçamento Participativo (OP) pode ser considerado um dos principais e mais importantes desafios da SEPLAG no fortalecimento dos mecanismos de controle social da administração pública. Como anteriormente mencionado neste relato, o OP, criado na década de 1990, foi o resultado do conjunto de esforços da sociedade civil em repensar os instrumentos democráticos de planejamento urbano de Volta Redonda. Após a desmobilização dos movimentos sociais, somadas às mudanças na gestão municipal, vivenciada no final desta mesma década, grande parte das lideranças comunitárias se viu em descrédito em relação à efetividade democrática do OP. O OP, por sua vez, ao contrário de elevar a participação social da população, oportunizou à gestão pública municipal um cenário propício à realização de práticas clientelistas. Verificou-se que, além de a população não ter acesso ao valor disponível ao OP, grande parte das demandas populares eram selecionadas de acordo com a afinidade política entre os agentes do governo e as lideranças comunitárias.

Em 2017, com a entrada da nova gestão, a SEPLAG teve o desafio de resgatar a confiança dos munícipes, entregando novamente o controle do OP nas mãos da população, do modo como ele nascera na década de 1990. A primeira iniciativa foi a publicação do Decreto 14.351/2017, que instituiu a criação de um Grupo de Trabalho com o objetivo de estudar, junto às lideranças comunitárias, uma nova metodologia para o OP. Vale ressaltar que os integrantes do Grupo de Trabalho oriundo das lideranças comunitárias foram eleitos mediante reunião organizada pela Federação das Associações de Moradores.

A primeira etapa dos trabalhos consistiu no mapeamento de todos os procedimentos adotados para a execução do OP no município, de modo que fossem realizadas as melhorias de cada parte do processo, incluindo dois pontos principais. O primeiro em relação à transparência, em que a SEPLAG, junto à sociedade civil e o chefe

do executivo, definiram o valor destinado às demandas do OP para 2018. Além disso, no campo da transparência, foi definido ainda os critérios de distribuição dos recursos para os mais de 85 bairros da cidade, que se baseou na metodologia de utilização do Índice de Qualidade da Vida Urbana (IQVU)¹. O índice possibilitou a garantia de maior justiça social e de combate à desigualdade urbana por meio da distribuição equivalente de recursos com base na qualidade de vida de cada localidade. A metodologia de composição do índice pode ser consultada por meio da Portaria 05/2018 publicada na Edição 1.428 do VR em Destaque (Diário Oficial do Município).

Como resultado do trabalho de cogestão realizado pelo Grupo de Trabalho, foi implantado pela primeira vez o OP Digital. Antes tida como uma ideia em 2011, em 2017 ele virou realidade, fortalecendo, assim, os mecanismos de governança digital no município. Ainda, como desdobramento dos trabalhos empenhados pelo grupo, em 5 de agosto foi realizado o I Fórum do OP, organizado por uma comissão composta por integrantes da SEPLAG e da sociedade civil. O fórum teve como principal objetivo apresentar a nova metodologia do OP, bem como eleger os 57 representantes do Comitê do Orçamento Participativo (COP), incluindo titulares e suplentes.

Comitê do Orçamento Participativo é eleito em Volta Redonda

Volta Redonda

O primeiro Fórum do Orçamento Participativo de Volta Redonda aconteceu na manhã de sábado (5), no auditório da UGR (Centro Universitário Gerardo Di Biase), no Aterro, e teve a participação de associações de moradores, secretários municipais e membros da sociedade. Na ocasião, foram eleitos os representantes que vão compor o Comitê do Orçamento Participativo de Volta Redonda. Eles terão o mandato de um ano (agosto de 2017 a agosto de 2018). A cidade foi dividida em dez setores e as reuniões do comitê devem começar nesta semana.

O vice-prefeito Maycon Abrantes, que representou o prefeito Samuca Silva, destacou a importância das associações de moradores para a elaboração do orçamento da cidade.

— Estamos dialogando com todos os setores da sociedade. Com essa parceria

entre poder público, iniciativa privada e associações de moradores, vamos conseguir avançar - frisou o vice-prefeito.

A primeira palestra do evento foi com o secretário municipal de Planejamento, Júlio Andrade, que ministrou sobre a "Experiência de Orçamento Digital pelo Brasil e pelo mundo". Segundo ele, há dois modelos de Orçamento Participativo: totalmente digitais (online) e os híbridos (presencial e online).

A segunda opção é a que está sendo adotado em Volta Redonda. O OP Digital já foi realizado e teve a participação de mais de duas mil pessoas. Agora, a fase é presencial, onde os moradores elencam as prioridades de cada localidade, através da associação de moradores, em plenárias realizadas nos bairros.

Vale ressaltar que não é uma disputa entre bairros. Não vamos realizar todos os pedidos, por limitação orçamentária, mas a população que escolher as prioridades - disse o secretário municipal, responsável pela organização do Orçamento Participativo.

Após a palestra do secretário, foram apresentadas todas as ações da secretaria de Planejamento, de janeiro a julho, sobre o Orçamento Participativo e uma mesa redonda.

Quem compareceu ao evento teve a oportunidade de conhecer o Projeto Ballet Educação, que fez a abertura do evento. Atualmente, o programa atende cerca de 450 alunos, de seis a 14 anos, da rede municipal. O objetivo do projeto é aliar a educação, cultura e arte. Foram quatro apresentações na abertura do fórum, coordenada pela professora Isabela Santos Leal.

Veja os nomes do comitê

SETOR 1	Júlio Gil
SETOR 2	Maria das Graças Lúcia Lino (suplente)
SETOR 3	Aicy Vicente Marta Mageste (suplente)
SETOR 4	Mauro Coelho Evaldo Oliveira (suplente)
SETOR 5	Fátima Martins Wagner Marinho (suplente)
SETOR 6	Clayton Nascimento Welligton Ricardo (suplente)
SETOR 7	Josiane Carvalho
SETOR 8	NÃO COMPARECEU AO FÓRUM
SETOR 9	Alan Cunha Fernando Pereira (suplente)
SETOR 10	Wanderley Dias

Figura 6 – Notícia sobre a eleição do Comitê do Orçamento Participativo

Fonte: Jornal O Diário do Vale

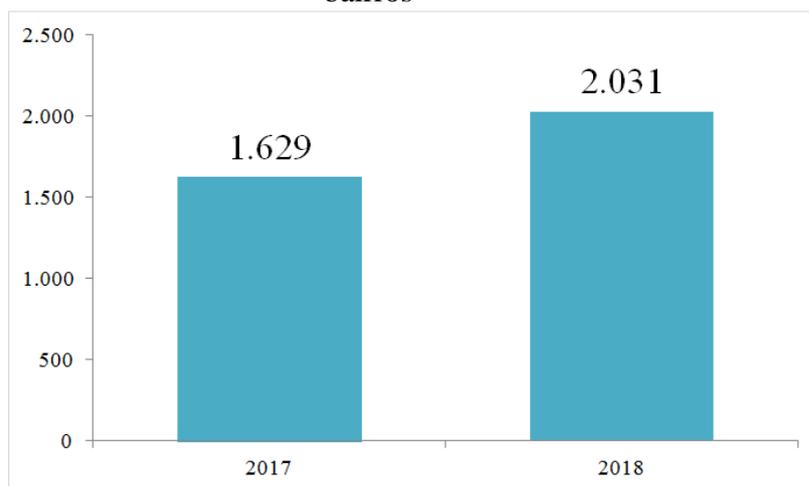
O Comitê do OP significou uma das principais conquistas de todo o processo de reestruturação do programa, uma vez que, desde a sua implantação em 1996, o OP nunca havia contado com um espaço institucionalizado de deliberação pública sobre o orçamento da cidade. A instituição do Comitê também proporcionou uma inovação democrática no OP, incluindo não apenas os representantes das associações de moradores, mas também aqueles que ocupam cadeiras nos conselhos municipais de políticas públicas e militantes de movimentos sociais urbanos.

Cabe destacar que, no âmbito das atividades do COP, foram empreendidos pela SEPLAG cursos de capacitação aos representantes do Comitê sobre temas relacionados ao ciclo orçamentário do município, bem como acerca do fluxo de execução orçamentária e o exercício da cidadania junto ao poder executivo e legislativo. Dentre um dos principais objetivos do COP, está a regulamentação do OP por meio de lei, com o propósito de transformar o instrumento em política pública de controle e participação social.

¹ Tendo como base a metodologia empregada pela Prefeitura de Belo Horizonte, o IQVU consistiu em um índice regionalizado destinado a avaliar a qualidade de vida dos munícipes com base em variáveis como a demografia, a renda, informações socioassistenciais, equipamentos públicos e infraestrutura urbana.

No que se trata do alcance da iniciativa, seus resultados e impactos, verificou-se que com a reestruturação do OP, houve um significativo aumento do número de associações de moradores interessadas em discutir o orçamento público. Dado que no ano de 2017, apenas 47 das 87 associações de moradores realizaram assembleias para discussão de melhorias de investimento nos bairros, em 2018, tem-se um aumento de mais de 40% em relação ao ano anterior. Notou-se, ainda, que em comparação ao ano de 2017, o ano de 2018 elevou o número de participantes nas assembleias dos bairros, conforme pode ser visto no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Comparativo do aumento de participantes em assembleias do OP nos bairros



Fonte: SEPLAG

Percebe-se um aumento superior a 24% no número de cidadãs e cidadãos interessados em discutir o OP em seu bairro, o que denota um resgate do capital social em se tratando da confiança política depositada no instrumento democrático. Tais resultados vem ao encontro de uma série de ações de transparência dos procedimentos do OP realizadas de modo concomitante pela SEPLAG, como por exemplo um sítio eletrônico reunindo dados como o nome dos integrantes do COP, atas das reuniões, regimento interno, agenda de reuniões, assembleias e eventos do OP, a metodologia empregada e, ainda um mapa com as demandas populares do OP georreferenciadas, conforme Figura 7. O sítio eletrônico do OP pode ser encontrado em www.voltaredonda.rj.gov.br/op.

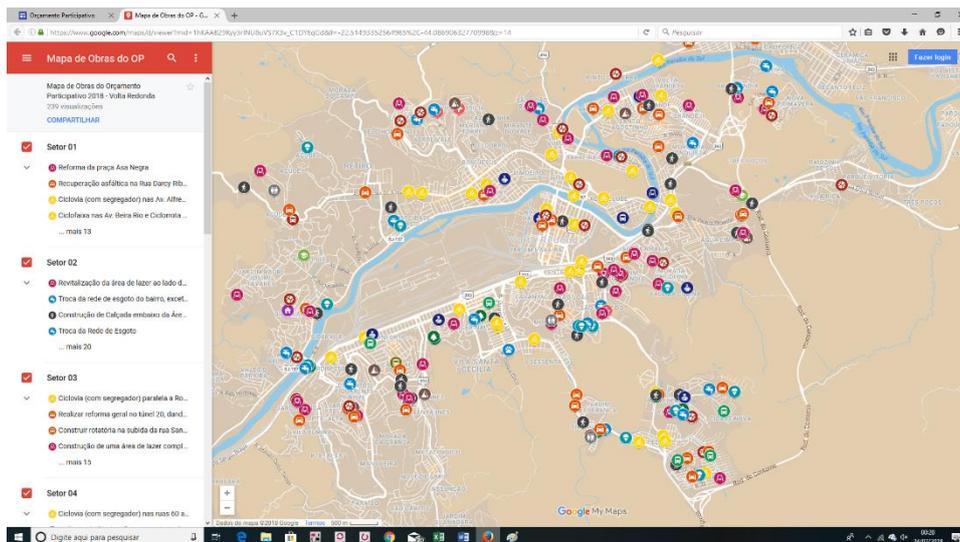


Figura 7 – Mapa interativo de demandas do Orçamento Participativo
Fonte: SEPLAG

2.4.1. Orçamento Participativo Digital

O processo de reestruturação do OP contou com uma importante inovação no campo da governança digital. Pela primeira vez na história do município, foi implementado o Orçamento Participativo Digital, possibilitando que cada cidadã ou cidadão aponte e vote por demandas de investimentos na cidade. A ação teve como propósito ampliar a participação popular para além das assembleias realizadas nos bairros, elevando, assim, o alcance da ferramenta para aqueles que não dispõem de tempo disponível para os encontros presenciais e que exercem forte participação pela *internet*.

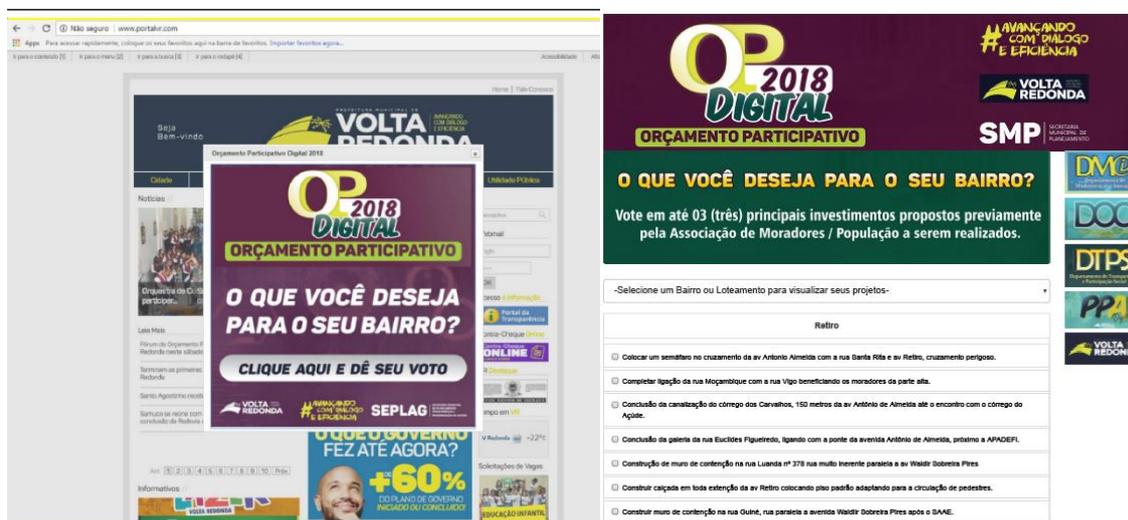


Figura 8 – Telas do OP Digital
Fonte: Acervo da SEPLAG

O OP Digital ficou disponível pelo período de 30 dias, por meio de um sistema *online* criado exclusivamente para a operacionalização da ferramenta. Além da divulgação do OP Digital por meio de mídias sociais e demais canais de comunicação do governo, a SEPLAG teve a iniciativa de popularizar a ferramenta por meio de tendas, que contavam com estrutura de acesso ao sistema e com integrantes da gestão pública municipal e lideranças de associações de moradores. As tendas foram distribuídas nos

principais centros urbanos da cidade com alto nível de circulação de pessoas e conseguiu atrair e conscientizar uma quantidade significativa de cidadãos e cidadãs interessados no controle social do orçamento público do município.

Vale ressaltar, ainda, que a equipe da SEPLAG se preocupou em elaborar uma cartilha explicativa com o passo a passo de como realizar a inserção de demandas e registrar o voto para cada projeto disponível no OP Digital.



Figura 9 – Notícia em jornal local sobre as tendas de votação do OP Digital
Fonte: Jornal Foco Regional

No que se trata do alcance da OP Digital, seus resultados e impactos, verificou-se um número de 859 participações, além das presenciais nas assembleias dos bairros. A iniciativa do OP Digital possibilitou a soma de mais 30 bairros a serem contemplados com demandas no OP, o que totalizou um número de 77 bairros. Isso mostra que, com o OP Digital, grande parte dos bairros que até então haviam ficado de fora das prioridades de investimentos no orçamento municipal, tiveram a oportunidade de receber demandas oriundas dos munícipes por meio do sistema.

2.5. Caderno do Orçamento Popular

Considerando a necessidade de constante aprimoramento na qualidade das informações prestadas pelo Município que visam ir além da simples divulgação do Orçamento Municipal, em geral, um documento que traz diversos dados técnicos que dificultam o entendimento dos principais interessados, a SEPLAG teve a iniciativa de elaborar pela primeira vez o Caderno do Orçamento Popular, que tem como objetivo aproximar a cidadã e o cidadão para os assuntos envolvendo o orçamento público por meio de uma leitura simplificada e qualificada dos principais elementos que compõem a Lei Orçamentária Anual (LOA) do município.

Com apenas 18 páginas e repleto de infográficos, o Caderno fornece à cada cidadã e cidadão uma maior transparência no acesso às contas públicas por meio de uma linguagem fácil e acessível. Nele, é possível encontrar informações relativas às receitas e despesas classificadas por natureza e função, as áreas de maior investimento da gestão

pública municipal, assim como os principais destaques das diversas áreas de atuação da Administração Pública e do Orçamento Participativo (OP).

O Caderno sintetiza as informações presentes na LOA, não tendo a intenção de suprir integralmente as necessidades de informação a respeito do Orçamento do município. No entanto, ele representa um importante recurso que tem a função de motivar e ampliar os conhecimentos da população sobre a matéria orçamentária e, de modo mais efetivo, contribuir para o controle e avaliação das ações que envolvem as políticas públicas.

No que se refere ao alcance da iniciativa, os seus resultados e seus impactos, pode-se afirmar que o Caderno teve boa receptividade entre os presidentes das associações de moradores, sobretudo entre aqueles que fazem parte do Comitê do Orçamento Participativo (COP). Notou-se que com a leitura do Caderno pelos representantes, as reuniões setoriais, além das reuniões gerais do COP se tornaram mais dinâmicas e efetivas, facilitadas, sobretudo, pela maior compreensão do total investido por função em cada órgão da Administração Pública Municipal e pela compressão de como funciona o ciclo orçamentário e sua relação com a implementação das políticas públicas.

O Caderno do Orçamento Popular pode ser consultado por meio do endereço www.voltaredonda.rj.gov.br/seplag.

2.6. Plano Estratégico Municipal Participativo

Arelado ao que preconiza o plano de governo, em uma de suas propostas, bem como a lei da reforma administrativa municipal, a SEPLAG iniciou a construção do Plano Estratégico Municipal, com o objetivo de alcançar o desenvolvimento humano, social e econômico da cidade ao longo dos próximos 20 anos. O plano estratégico municipal terá as principais diretrizes a serem seguidas pela Administração Pública Municipal, permitindo orientar esforços e construir um futuro desejado, sabendo explorar todas as potencialidades de desenvolvimento que o município possui.

Com o objetivo de construir um plano que, de forma eficiente, envolva diversos atores externos e segmentos sociais e com base no método de Planejamento Estratégico Situacional², a SEPLAG ampliou de modo diversificado a discussão sobre os principais rumos da cidade nas próximas duas décadas. Assim, o plano apresenta, em seu processo construtivo, diversas inserções da participação popular, o que permitiu, também, gerar autoconhecimento dos problemas e potencialidades da cidade em seus participantes.

A primeira atividade participativa do plano consistiu em envolver aqueles, que no futuro, colherão os frutos do desempenho da execução do plano, que são as crianças do município. Além de colher os frutos, essas serão as principais responsáveis pelo acompanhamento e por traçar novas diretrizes para a cidade. Sendo assim, foi criado um concurso de redação e desenhos, na rede pública municipal de ensino, que envolveu crianças de 6 a 12 anos. Antes de realizarem atividades, as crianças receberam, de forma lúdica pelos professores, diversos incentivos e provocações para registrar o seu pensamento de futuro para a cidade. Ao todo, foram recebidas 120 participações entre desenhos e redações. Os vencedores, além de ter o seu material divulgado de forma integral no caderno do plano estratégico municipal, receberão, no evento de consolidação da construção do plano, certificados, medalhas e outros brindes comemorativos.

Para ampliar a participação popular no processo construtivo do plano, além de buscar envolver diversos atores nesse processo, a SEPLAG, atrelada às estratégias de governança digital, criou o site www.voltaredonda.rj.gov.br/pemdigital para que cada

² (MATUS, 1993)

cidadã e cidadão possa inscrever seu projeto estruturante para a cidade. No site, está disponível o *link* para inscrever o projeto, o diagnóstico das áreas estratégicas para embasar a formulação das ideias nos projetos, e, ainda, a possibilidade de se inscrever no Congresso do Plano Estratégico que terá como foco a apresentação dos projetos estruturantes, a discussão de estratégias e entregas para os próximos anos, bem como a construção de novos projetos estruturantes ou até mesmo o surgimento de novos macrodesafios apontados pelos participantes.

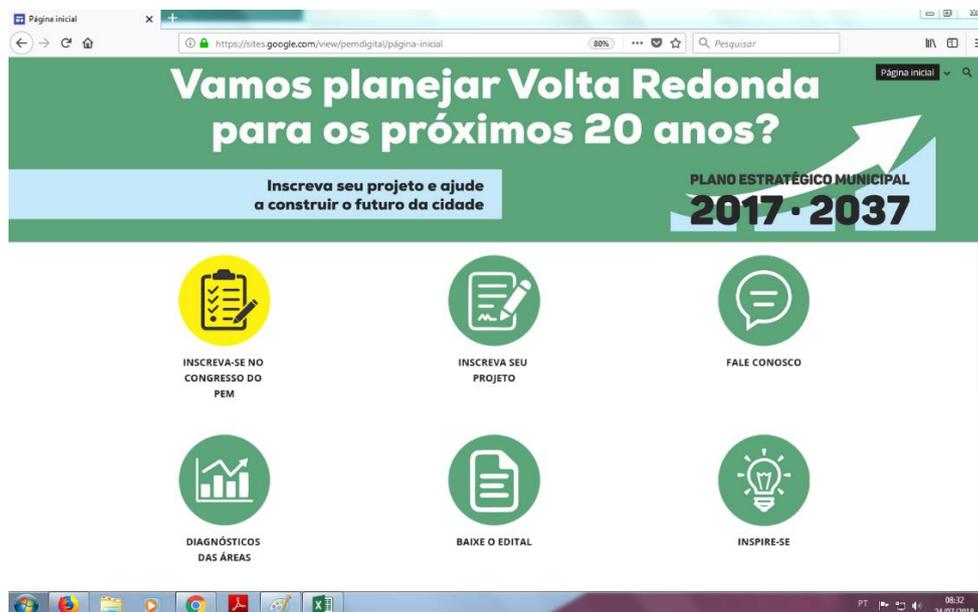


Figura 10: Tela do site do Plano Estratégico Digital

Fonte: Acervo da SEPLAG

2.7. Boardgame “VR em Jogo”

Após perceber o impacto positivo do envolvimento das crianças na metodologia de criação do plano estratégico, a SEPLAG buscou novas formas de interação, para envolver, agora, os adolescentes que no futuro podem vir ser os gestores públicos da cidade, responsáveis pela execução do plano. E assim, surgiu a ideia de transformar o plano estratégico em um jogo, demonstrando aos participantes que a condução de uma cidade com planejamento envolve avaliar os poderes dos diversos atores sociais que interagem simultaneamente, no chamado “jogo social”, na busca por seus interesses.

Assim, com o objetivo desenvolver a autonomia e participação dos jovens na construção do Plano Estratégico Municipal (PEM), a SEPLAG fez o uso das Metodologias Integrativas³ para a criação de um jogo no estilo *boardgame*, que estimula os jovens a propor projetos e ideias para a cidade para daqui a 20 anos. O jogo, batizado como "VR em Jogo", consiste em simular o cenário de cada área estratégica do PEM no ano de 2038, de modo a motivar os participantes a apontarem as principais ações a serem realizadas pela gestão pública no médio e no longo prazo e que busquem conduzir o futuro da cidade para o seu desenvolvimento sustentável.

³ Segundo Giannella, Araújo, Oliveira e Neta (2011) as Metodologias Integrativas (MI) referem-se às "as abordagens, técnicas e métodos, norteados pela busca de uma recomposição entre as partes cindidas do ser humano. A mente se incorporando, a racionalidade tornando-se sensível, a ciência subjetivando-se, o método abrindo-se para a intuição e a criatividade, etc".

O jogo funciona da seguinte maneira: são formadas quatro equipes por tabuleiro, sendo cada equipe com três integrantes. Por meio da rolagem de um dado, o objetivo dos participantes é levar a equipe até o ponto de chegada passando por todo o percurso que conta com três diferentes elementos. Conforme a Figura 11, o primeiro se refere à casa que indica uma área estratégica do PEM, onde a equipe terá de propor um projeto para a área escolhendo aleatoriamente um cartão que contextualiza o problema, conforme o primeiro cartão da Figura 12. Caso o projeto seja pertinente, a equipe avança uma casa, caso contrário, permanece no mesmo lugar até a outra rodada até propor um projeto para resolver o problema descrito no cartão. A decisão sobre a pertinência de cada projeto ou ideia apresentada pelos participantes é definida por meio do consenso entre os próprios participantes e mediada por um integrante isento às equipes. O segundo elemento representa a ideia de um bom planejamento da gestão e serve de inspiração às ideias dos participantes, demonstrando o impacto de uma boa decisão tomada no presente, conforme o segundo cartão da Figura 12. O outro elemento consiste nas armadilhas, indicadas com o ponto de exclamação, que penaliza a equipe com o retorno de duas casas por conta uma má decisão da gestão pública no presente e que teve impacto no futuro da cidade, conforme o terceiro cartão da Figura 12.



Figura 11 – Tabuleiro do jogo “VR em Jogo”
Fonte: Acervo da SEPLAG



Figura 12 – Cartões do jogo
Fonte: Acervo da SEPLAG

Inicialmente projetado para ser aplicado para estudantes do ensino médio em quatro escolas do município, o jogo também passou a ser parte da agenda de eventos promovidos pela Coordenadoria da Juventude e tem, até o final do ano de 2018, a meta de envolver mais de 400 jovens. Cada proposta de projeto ou ideia será registrado pela gestão ao decorrer da aplicação do jogo e servirão de base para compor o conjunto de projetos estruturantes a serem inseridos no Caderno do Plano Estratégico Municipal.

Portanto, sob o viés da Administração Pública Societal e, à luz do aporte teórico da Gestão Social⁴, a proposta do jogo tem por objetivo criar um espaço em que os jovens possam se manifestar enquanto sujeitos criativos e integrais, contribuindo para a sua autonomia política e tornando-os protagonistas de todo o processo decisório.

2.8. Painel dos Dados Abertos

A falta de ações desenvolvidas com base em planejamento adequado e orientadas por resultados, atreladas à falta de um mecanismo de acompanhamento do planejamento da gestão, fez com que a Secretaria Municipal de Planejamento, Transparência e Modernização da Gestão iniciasse a implantação de um *software* público para desenvolver a gestão e o planejamento estratégico.

Devido à utilização do *software*, que tem como base o ciclo PDCA e o *Balanced Scorecard* (BSC), os órgãos e entidades da gestão pública municipal passaram a criar indicadores de desempenho atrelados ao plano de governo e, atualmente, aos programas do plano plurianual. Através desse processo de construção dos indicadores, a gestão passou a ter suas atividades orientadas através dos planos, além de romper com a falta de informações sobre as atividades da gestão pública municipal.

Percebendo a formação de um banco de dados sobre as ações públicas em execução, com informações de desempenho mensal dos órgãos e entidades municipais, a SEPLAG, iniciou o processo de transparência ativa aproveitando os painéis e mídias eletrônicas espalhadas pela cidade para divulgar os resultados da gestão referente às suas

⁴ Tenório (2008, p. 40) define Gestão Social como “o processo gerencial dialógico onde a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação (ação que possa ocorrer em qualquer tipo de sistema social – público, privado ou de organizações não governamentais), voltada principalmente para ações empreendidas pela sociedade civil ou pelas políticas públicas sociais, em que os grupos cooperativados e organizados são o foco”.

atividades. O intuito da divulgação desses dados é de prover o cidadão de informações sobre as demandas atendidas, a capacidade de atuação da gestão frente às metas pretendidas nos planos. Tais ações são compatíveis com os avanços na temática da governança digital que preconiza a utilização, pelo setor público, de tecnologias da informação e comunicação com o objetivo de melhorar a informação e a prestação de serviços, incentivando a participação dos cidadãos no processo de tomada de decisão e tornando o governo mais responsável, transparente e eficaz⁵.

Os painéis da cidade apresentam dados, através de gráficos criados de forma animada e atrativa, além de trazer indicadores que contêm a simplicidade na informação passada, com dados sobre os eventos culturais realizados, mamografias realizadas, podas de árvores, a economicidade nos processos de compras públicas do município, entre outros. A rotatividade dessas apresentações tende a ser mensal, para que, assim, o cidadão possa ter acesso ao resultado das atividades da gestão pública municipal. A perspectiva futura é avançar na divulgação dos indicadores de desempenho da gestão para todos meios eletrônicos nos equipamentos públicos municipais (escolas, hospitais, postos de saúde etc).

Vale salientar que, com a instituição do Decreto 14.305/2017 a gestão municipal, por meio da SEPLAG, se preocupou em criar mecanismos legais com o propósito de fortalecer os instrumentos de transparência no município. Nesse sentido, foi instalado o painel “VR à Vista”, com o intuito de divulgar, em tempo real, dados e indicadores financeiros, bem como indicadores de desempenho da gestão nas mais variadas áreas de atuação da administração pública municipal. Vale destacar que a iniciativa age em consonância, ainda, com a Lei Municipal 5.337/2017, que trata da obrigatoriedade de divulgação das informações sobre a arrecadação cumulativa em tempo real dos tributos municipais.

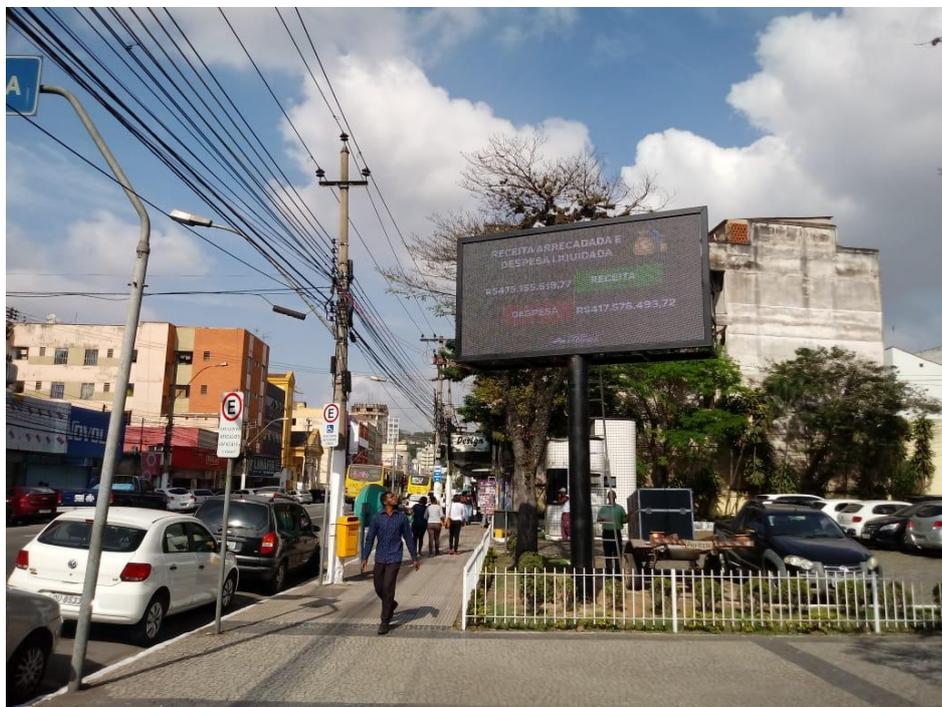


Figura 13 – Painel do “VR à Vista” instalado na cidade
Fonte: Acervo da SEPLAG

⁵ Verma *et al.*, *National Informatics Centre of India*, 2005.



Figura 14 – Painel do “VR à Vista” instalado na cidade
 Fonte: Acervo da SEPLAG

2.9. Reformulação do SIC Físico e do e-SIC

No início do ano de 2017, a SEPLAG se deparou com um grave problema em relação à aplicação da Lei 12.527/2011, que trata do acesso público às informações. No mês de fevereiro, foi identificada uma média de 70 dias de atraso em pedidos de acesso à informação, sendo que a lei estabelece o prazo limite de até 20 dias, prorrogáveis por mais 10 dias para o envio da resposta à cidadã ou ao cidadão. Isso se deu, devido a problemas de *feedback* no fluxo descentralizado de busca pelas informações no interior da gestão municipal. O fluxo funcionava conforme descrito na Figura 15.

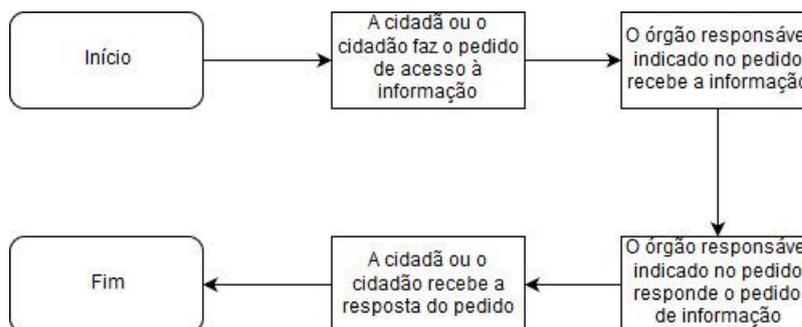


Figura 15 – Antigo fluxo do processo de pedido de informação pelo SIC e e-SIC
 Fonte: SEPLAG

Verificou-se que os atrasos nas respostas aos pedidos de acesso à informação eram decorrentes da não resposta dos órgãos que recebiam o pedido de informação ao cidadão, além da ausência de um órgão ou departamento de controle destas respostas no prazo estipulado em lei. Percebeu-se, ainda, que a equipe de trabalho dos órgãos responsável pela resposta aos pedidos desconhecia as obrigações impostas pela lei aos agentes públicos.

Um outro problema identificado e, que impactava de modo direto na efetividade do serviço prestado, tinha sua origem na Lei Municipal 4.969/2013, que dispõe sobre os procedimentos de obtenção de acesso a informação no âmbito do município de Volta Redonda. Verificou-se que a referida lei não dispunha de meios e condições necessárias para o efetivo controle interno do fluxo e da qualidade da informação prestada ao munícipe.

Diante do exposto, a Prefeitura Municipal de Volta Redonda, com participação ativa da SEPLAG, instituiu o Decreto 14.214/2017, que determinou a implantação de grupo de trabalho responsável pela regulamentação dos meios necessários ao cumprimento integral da Lei Federal 12.527/2011 e revisão da Lei Municipal 4.969/2013. Após a publicação deste decreto, a SEPLAG então deu início a uma série de ações visando fortalecer os mecanismos de transparência no município.

A primeira iniciativa foi a reformulação do SIC e do e-SIC, centralizando o serviço para a SEPLAG, sem permitir que os outros órgãos exerçam autonomia no envio das respostas aos solicitantes. Desse modo, tem-se o novo fluxograma, conforme Figura 16.

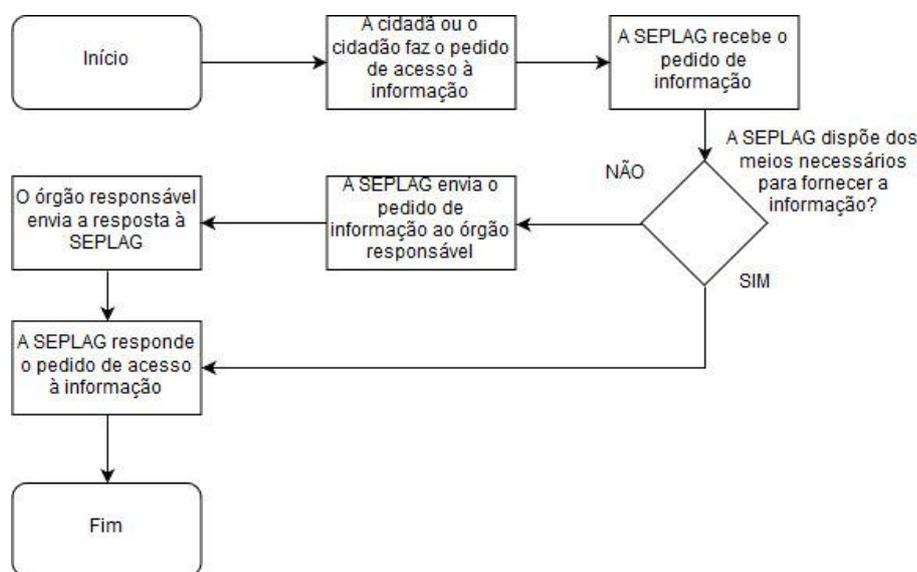


Figura 16 – Novo fluxo do processo de pedido de informação pelo SIC e e-SIC
Fonte: SEPLAG

A despeito do aumento de etapas no fluxograma de pedido de acesso à informação, a iniciativa de centralizar na SEPLAG o serviço e o controle do cumprimento do prazo de resposta estipulado em lei, fez com que o tempo médio de atendimento diminuísse em quase 85%, o que se traduz em uma média, atualmente, de 11 dias entre a data de envio e a resposta do ente municipal. A rapidez da prestação do serviço resultou ainda no aumento dos pedidos de acesso à informação, elevando em mais de 60% o volume de solicitações recebidas.

Por fim, vale destacar que, além da reformulação de todo o processo, foi realizada, de modo concomitante, a massiva divulgação do serviço aos munícipes. Nesse sentido, tem-se como exemplo a divulgação de um vídeo explicativo sobre a Lei de Acesso à Informação em mídias sociais, como WhatsApp e Facebook, bem como a elaboração de uma cartilha explicativa, divulgada no sítio eletrônico da Prefeitura do Município de Volta Redonda, disponível em: <http://www.voltaredonda.rj.gov.br/sic>.



Figura 17 – Postagem no Facebook e Cartilha sobre a Lei de Acesso à Informação
 Fonte: Secretaria Municipal de Comunicação - SECOM

2.10. Os conselhos municipais no controle das políticas públicas

Uma das maiores preocupações da SEPLAG foi em garantir o envolvimento dos conselhos municipais na elaboração, controle e avaliação das políticas públicas. Mediante diagnóstico prévio da situação dos conselhos viabilizado por meio de um grupo de trabalho, a secretaria identificou um total de 33 conselhos existentes na cidade, sendo que, destes, cerca de 70% não estavam em pleno funcionamento ou existiam apenas a fim de cumprir as exigências legais condicionadas ao repasse de recursos públicos.

Diante do exposto, a SEPLAG teve a iniciativa de prover meios e condições ao real funcionamento destas instâncias, tendo como principal ação a disponibilização de relatórios dos indicadores de desempenho da gestão aos conselheiros. Tais indicadores são oriundos do *software* de planejamento estratégico utilizado pela gestão e foram inicialmente inseridos no âmbito das reuniões do Conselho Municipal de Política Cultural e do Conselho Municipal de Defesa da Criança e do Adolescente. É importante ressaltar que as ações da SEPLAG tiveram respaldo no § 2º do Artigo 8º da Lei Municipal 5.367/2017, que responsabilizou o órgão quanto ao gerenciamento e suporte aos conselhos municipais.

Além disso, a SEPLAG deu início a uma série de capacitações voltadas à criação de novas instâncias participativas, a exemplo da proposta de instituição do Conselho Municipal do Esporte e do Conselho Municipal de Políticas LGBTTI. Ainda assim, destaca-se a criação do Conselho Municipal de Transporte e Mobilidade (COMUTRAN), previsto na Lei Orgânica do município, entretanto nunca regulamentado.

Por fim, no que se trata do fortalecimento do papel dos conselhos de políticas públicas, ressalta-se também a criação do Conselho Social da Cidade por meio do Decreto 14.875/2017, dada a necessidade do constante diálogo com a sociedade civil na busca pela qualidade do planejamento e melhoria dos serviços públicos. O conselho teve como propósito qualificar o debate sobre as políticas públicas, criando um espaço de aproximação entre os mais variados segmentos da sociedade com os agentes públicos lotados no Gabinete de Estratégia Governamental.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Além das ações até empreendidas, seja no campo do planejamento participativo, seja no campo da governança digital com o fortalecimento dos mecanismos de controle e avaliação das ações da administração pública, cabe ressaltar alguns trabalhos que ainda estão em estágio inicial pela SEPLAG e que também visam o fortalecimento da transparência e do controle social. Partindo da premissa que o atendimento é um dos fatores mais importantes para a imagem de qualquer organização, sendo o momento de curta ou longa duração de interação entre os envolvidos, e primazia de atender da melhor forma possível os anseios da sociedade. Visando uma prestação de serviço pública eficaz, eficiente e efetiva, a SEPLAG deu início a construção da Carta de Serviços da Prefeitura de Volta Redonda, que tem como propósito conciliar dois grandes motes da atual gestão, a melhoria contínua do serviço público e o diálogo constante com os cidadãos.

Embora a Carta de Serviços vise melhorar a qualidade do serviço público, na melhoria e simplificação do atendimento ao público, na realidade de Volta Redonda ela buscará também a maior interação entre os munícipes e a gestão pública. O intuito é utilizar o espaço de divulgação desses serviços para uma constante troca de informações, permitindo, assim, que o usuário ao ter contato com a gestão para a realização de um serviço, possa ter mecanismos de avaliação tanto da execução do serviço (ou seja, se está sendo feito de acordo com o conteúdo da carta), quanto do desempenho de realização de tal serviço, através do acompanhamento de indicadores nos equipamentos eletrônicos municipais espalhados pela cidade.

Atualmente, ainda em fase de consolidação das informações, mapeamento dos serviços e construção do material, a SEPLAG já possui registrados 346 serviços públicos oferecidos pela administração municipal, de forma detalhada e explicativa. Outro aspecto importante da carta de serviços é a busca por mais transparência da gestão tendo a mesma terá espaço próprio no website do Município, permitindo no futuro que na própria plataforma digital, pesquisa de satisfação do usuário.

No que se refere a governança digital e aos preceitos da democracia digital, a SEPLAG, já em fase final, está consolidando um sistema de ouvidoria digital para o município de Volta Redonda, através de uma empresa especializada do ramo. A cada dia que se passa surgem soluções tecnológicas capazes de auxiliar e promover o desenvolvimento social, e diante desse cenário, o que a SEPLAG buscará transformar o cidadão em um ser ativo e participe na condução eficiente da gestão dos serviços públicos municipais.

A ferramenta permitirá criar um eficiente canal de comunicação entre a gestão pública municipal e o cidadão, e levará prestação dos serviços públicos de acordo com os anseios da população, além de melhorar a qualidade nos serviços. O aplicativo, ainda no que tange o controle social e a participação popular, possibilitará a interação através de consultas populares, pesquisas de satisfação, transformando-se em um canal direto para os moradores, despertando a atuação colaborativa. A aquisição do aplicativo já se encontra em fase licitatória para a posterior implantação.

É importante destacar também o projeto, ainda em implantação, que se refere a criação da “Casa dos Conselhos” para uso dos conselheiros e toda a população de nosso município, que tem por objetivo valorizar o controle social e a transparência pública, ao mesmo tempo em que supre uma necessidade histórica do município quanto a existência de um espaço físico capaz de fornecer suporte administrativo aos conselhos municipais. A “Casa dos Conselhos” tem como principal objetivo fortalecer e facilitar a atuação dos conselhos municipais, dando-lhes condições necessárias ao pleno exercício da

democracia participativa. Será um espaço comum, onde documentos, reuniões, pautas, deliberações e encaminhamentos dos conselhos municipais estarão acessíveis ao cidadão e à gestão municipal.

À guisa de conclusão, entende-se que a SEPLAG está no caminho certo, pois em apenas 18 meses, entre planejamento e execução do programa, bons resultados já puderam ser vistos, e impactos positivos tanto na sociedade civil quanto na gestão pública municipal já foram sentidos. Planejar de forma participativa, possibilitar o envolvimento dos diversos segmentos dos munícipes com a gestão pública, modernizar a gestão pública concomitante com avanços na metodologia participativa e promover a *accountability* efetiva garantem o alinhamento das atividades do poder público municipal com os princípios da publicidade, transparência e acima de tudo do interesse público. A SEPLAG entende que conscientizar a sociedade sobre o andamento da máquina pública é um dos pilares maiores na busca de se alcançar uma gestão pública eficiente. Muitos paradigmas já foram quebrados e trabalhos consolidados, porém muito ainda há de se fazer para a excelência do programa.

4. REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. T.; GIANNELLA, V.; OLIVEIRA-NETA, V. M.; SCHOMMER, P. C. Gestão social como possibilidade de ampliação da esfera pública: o que desejamos no V Enapegs? In: SCHOMMER, P. C; BOULLOSA, R. F **Gestão Social como caminho para redefinição da esfera pública**. Florianópolis: Udesc, 2011, p. 15-30 (Coleção Enapegs, v. 5).

MATUS, C. , EI plan como Apuesta, **Revista PES**, n.2, p. 9-59,1993.

O DIÁRIO DO VALE. **Prefeitura de Volta Redonda lança modelo de PPA Participativo inovador no país**. Disponível em: <<https://diariodovale.com.br/politica/prefeitura-de-volta-redonda-lanca-modelo-de-ppa-participativo-inovador-no-pais/>>. Acesso em: 25 jul. 2018.

_____. **Comitê do Orçamento Participativo é eleito em Volta Redonda**. O Diário do Vale, Volta Redonda, 6 ago. 2017. Disponível em:< <https://issuu.com/diariodovale>>. Acesso em: 24 jul. 2018.

O FOCO REGIONAL. **Volta Redonda instala postos para votação do Orçamento Participativo**. Disponível em: <<http://focoregional.com.br/Noticia/volta-redonda-instala-postos-para-votacao-do>>. Acesso em: 24 jul.2018.

TENÓRIO, F. G. (Re)visitando o conceito de gestão social. In: SILVA JR; J. MÂSIH, R. T.; CANÇADO, A.C.; SCHOMMER, P. C. **Gestão Social**. Práticas em debate, teorias em construção. Liegs/UFC: Juazeiro do Norte –CE, 2008, p. 37-57.

VERMA, N. et al.; NATIONAL INFORMATICS CENTRE OF INDIA. **E-government Tool Kit for Developing Countries**. New Delhi: UNESCO, Asia Pacific Regional Bureau for Communication and Information: National Informatics Centre, Dept. of Information Technology, Govt. of India, 2005.