

MODERNIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE LIMPEZA EM AMBIENTE ESCOLAR: GESTÃO CONTRATUAL

Fernando Padula Novaes
Ana Leonor Sala Alonso
Consuelita Freitas
Magda Vieira
Viviane Ferreira

MODERNIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE LIMPEZA EM AMBIENTE ESCOLAR: GESTÃO CONTRATUAL

Fernando Padula Novaes
Ana Leonor Sala Alonso
Consuelita Freitas
Magda Vieira
Viviane Ferreira

RESUMO

O objetivo deste projeto de modernização dos serviços de apoio escolar foi melhorar a qualidade dos serviços de limpeza nas unidades escolares, por intermédio de um instrumento contratual que permitisse a Administração exigir a qualidade dos serviços sem possibilidade de descontinuidade da sua execução durante o ano letivo, adequando ainda o módulo de pessoal efetivo fixado nas unidades, como forma de assegurar um ambiente limpo para que Professor ensine, Aluno aprenda e todos sejam beneficiados com a prestação dos serviços. A complexidade e responsabilidade desta ação descentralizada desencadeada pela Secretaria de Estado da Educação resultou em 91 procedimentos licitatórios, na modalidade pregão eletrônico, do tipo menor preço, realizado pelas Diretorias Regionais de Ensino visando atender as necessidades de 1.819 Unidades Escolares sob sua área de abrangência. A modernização dos serviços de limpeza em ambiente escolar demandou uma atitude pró-ativa das unidades centrais (Gabinete e Coordenadorias de Ensino) e das unidades descentralizadas (Diretorias de Ensino e Unidades Escolares), pois todos os envolvidos são responsáveis pelo sucesso de cada ação de implementação desencadeada, de modo que a assertividade comunicativa e a co-responsabilização mostraram-se essenciais para os resultados alcançados. O maior desafio enfrentado na implementação foi assegurar uma comunicação sem ruídos, pois para uma implementação efetiva, os Diretores de Escolas (clientes/fiscais) como responsáveis pelo acompanhamento da execução do contrato e as Diretorias Regionais de Ensino (gestoras), ambos precisavam conhecer os mecanismos de controle de qualidade e de fiscalização previstos no instrumento contratual e que deveriam ser aplicados como ferramenta de gestão pela unidade escolar e pela Diretoria Regional de Ensino. Durante todo o processo a equipe responsável teve o cuidado de treinar e capacitar pessoal e gradativamente fiscais e gestores de contrato das unidades descentralizadas (Dirigentes Regionais de Ensino, os responsáveis pelas áreas administrativas e financeiras das Diretorias de Ensino e os Diretores de Escolas) visando à sustentação desse novo modelo de gestão dos serviços de limpeza. A decisão pela descentralização do processo de modernização dos serviços fundamentou-se na simplificação dos mecanismos e no empoderamento das ferramentas de gestão pelos executores das ações desencadeadas permitindo o acesso e a tomada de decisões pelos responsáveis pelo acompanhamento e avaliação dos contratos (fiscais e gestores), em nível local, com suporte dos níveis centrais no aprimoramento do conhecimento por meio de orientações técnicas específicas, elaboração de manuais, com o escopo de diminuir os aspectos burocráticos e ampliar a comunicação assertiva e garantir a gestão contratual.

INTRODUÇÃO

A modernização dos serviços de limpeza nas unidades escolares é resultado prático das propostas acatadas pela Administração e sugeridas pelo Grupo de Trabalho constituído por representantes da Secretaria de Estado da Educação, Secretaria de Gestão Pública e Procuradoria Geral do Estado, grupo este instituído para análise e apresentação de propostas de modernização do quadro de apoio escolar com atuação na área de serviços de limpeza e no preparo de merenda escolar, em virtude do absenteísmo e afastamentos dos servidores e pela necessidade de substituição do modelo de contratação de prestação de serviços de apoio administrativo por meio do convênio FDE/APM (Fundação do Desenvolvimento da Educação e Associação de Pais e Mestres), que somados causavam descontinuidade dos trabalhos junto às unidades escolares, sem possibilidade de substituição imediata dos prestadores de serviços ou mesmo de servidores.

O objetivo deste projeto de modernização dos serviços de apoio escolar foi melhorar a qualidade dos serviços de limpeza (junto às) nas unidades escolares, por intermédio de um instrumento contratual que permitisse a Administração exigir a qualidade dos serviços sem possibilidade de descontinuidade da sua execução durante o ano letivo, adequando ainda o módulo de pessoal efetivo fixado nas unidades, como forma de assegurar um ambiente limpo onde o Professor ensine, Aluno aprenda e todos sejam beneficiados com a prestação dos serviços.

Para alcançar esse objetivo foram traçadas as seguintes diretrizes:

- descentralizar a contratação e a gestão do contrato para assegurar a fiscalização, o acompanhamento e a avaliação dos serviços prestados;
- modernizar os serviços de limpeza com a finalidade de proporcionar aos gestores educacionais ferramentas contratuais para a fiscalização da prestação dos serviços contratados de modo célere e eficiente;
- melhorar os serviços de limpeza no sentido de propiciar um espaço adequado para a aprendizagem significativa dos alunos, missão institucional da Secretaria da Educação e,
- aprimorar os serviços de limpeza na medida que a descentralização e a modernização possibilitem a avaliação da prestação dos serviços por meio de critérios objetivos estabelecidos em instrumento contratual.

Ressalta-se a complexidade e responsabilidade desta ação descentralizada inicial, desencadeada pela Secretaria de Estado da Educação, que resultou em 91 procedimentos licitatórios, na modalidade pregão eletrônico, do tipo menor preço, realizado pelas Diretorias Regionais de Ensino visando atender as necessidades de 1.819 Unidades Escolares sob sua área de abrangência.

Importante destacar que a modalidade do pregão eletrônico adotado pela administração trouxe uma economia de 29,26%, pela acirrada disputa e participação dos licitantes em todas regiões do Estado:

Base Mensal Estimada	Base Mensal Contratada	% economia
8.842.025,30	6.255.147,52	(29,26)

Para tanto a Secretaria da Educação visando dar transparência aos procedimentos que seriam realizados e as exigências de qualificação dos editais de pregão que seguem, como de praxe, os dispositivos da Lei 8.666/93 e suas atualizações (Lei de Licitações e Contratos), a Lei 10.520/2002 (Pregão), o Decreto nº 47.297/2002 c/c Decreto nº 49.722/2005 e, que incluem sua ampla divulgação e publicação no Diário Oficial, decidiu adotar a modalidade do pregão eletrônico utilizando o sistema da Bolsa Eletrônica de Compras (BEC) da Secretaria de Estado da Fazenda (www.pregoes.sp.gov.br), assim como os editais utilizados seguiram o padrão aprovado pela Procuradoria Geral do Estado (www.pge.sp.gov.br), que foram ajustados tão somente para o objeto de cada licitação.

A modernização dos serviços no âmbito de limpeza em ambiente escolar demandou uma atitude pró-ativa das unidades centrais (Gabinete e Coordenadorias de Ensino) e das unidades descentralizadas (Diretorias de Ensino e Unidades Escolares), pois todos os envolvidos são responsáveis pelo sucesso de cada ação de implementação desencadeada, de modo que a assertividade comunicativa e a co-responsabilização mostraram-se essenciais para os resultados alcançados.

A operacionalização exigiu a construção de todo um processo de trabalho, iniciado com a elaboração de um caderno contendo as especificações técnicas dos serviços que culminaram com a publicação pela Secretaria de Gestão Pública do Volume 15 – Prestação de Serviços de Limpeza em Ambiente Escolar.

Para sua utilização foi necessário:

- a) levantar todas as áreas físicas onde os serviços seriam realizados (identificação dos ambientes), pela consolidação do banco de dados da Fundação para o Desenvolvimento da Educação – FDE e do cadastro das Unidades Escolares – sistema desenvolvido pelo Centro de Informações Educacionais – CIE da Secretaria da Educação, cujos dados são alimentados pelas Unidades escolares e Diretorias de Ensino;
- b) promover a readequação orçamentária-financeira, trabalho este realizado pelo Grupo de Planejamento Setorial – GPS e as áreas financeiras das Unidades centrais e descentralizadas da Secretaria da Educação e pelas Secretarias de Economia e Planejamento e Fazenda;
- c) adaptar o modelo de edital padronizado pela Procuradoria Geral do Estado, trabalho este realizado pela Consultoria Jurídica da Pasta em conjunto com a Chefia de Gabinete e Coordenadorias de Ensino.

Assim, a Unidade Escolar, que é cliente e fiscal do Contrato participa desde a fase preparatória de formalização do processo de contratação da prestação dos serviços e deste modo, a partir da assinatura do contrato tem a responsabilidade de comunicar ao gestor do contrato (Diretoria Regional de Ensino) qualquer dificuldade em sua execução.

Desta forma, o gestor do contrato tem condições de monitorar com responsabilidade e compromisso a prestação dos serviços corrigindo de imediato as falhas que são apontadas pelo cliente/fiscal. Exemplo: a imediata substituição de mão-de-obra inadequada, o uso de crachás de identificação e de uniforme pelos funcionários, o fornecimento de materiais de limpeza de qualidade com verificação da procedência e registro dos produtos utilizados, a comprovação do cumprimento de registro de empregados e de recolhimento dos encargos e benefícios legais (INSS, FGTS, Cesta básica, Vale-transporte, auxílio refeição), bem como a comprovação de recolhimento do ISS junto ao município onde a prestação de serviços é realizada.

O maior desafio enfrentado na implementação foi, sem dúvida alguma, assegurar uma comunicação sem ruídos, pois para uma implementação responsável e efetiva, os Diretores de Escolas (clientes/fiscais) como responsáveis pelo acompanhamento da execução do contrato e as Diretorias Regionais de Ensino

(gestoras), ambos precisavam conhecer os mecanismos de controle de qualidade e de fiscalização previstos no instrumento contratual e que deveriam ser aplicados como ferramenta de gestão pela unidade escolar e pela Diretoria Regional de Ensino.

Ao firmar um contrato de prestação de serviços, a Administração apresenta de forma concreta e imediata a necessidade do conhecimento multidisciplinar o que trouxe inicialmente tanto para fiscais quanto para gestores apreensão no tocante ao desempenho desse novo papel.

Foi preciso enfrentar novos desafios, como por exemplo, ao exigir do prestador de serviços um produto de limpeza de qualidade e sem riscos aos usuários, neste caso, alunos, docentes, pais e ao próprio funcionário contratado – que é responsável pela aplicação do produto na escola – não há necessidade do fiscal ou gestor ser um especialista ou ter a formação em Química. Basta que, no início do processo de contratação a administração tenha o cuidado de exigir do licitante a confirmação de que o funcionário estará apto a manipular ou aplicar tais produtos, sendo que essa responsabilidade técnica delegada ao prestador de serviços pelo uso ou manipulação é de competência da Secretaria de Segurança Pública e deverá ser comprovada por meio da apresentação obrigatória de licença ou isenção para manipulação de produtos químicos, quando da assinatura do contrato.

Da mesma forma a verificação da Nota Fiscal e da identificação do registro de comercialização dos produtos de limpeza utilizados na prestação dos serviços e que deve constar do rótulo dos produtos entregues é responsabilidade técnica do Ministério da Saúde – ANVISA e da Vigilância Sanitária dos municípios.

Portanto, a apresentação das licenças e o registro dos produtos são provas da co-responsabilidade direta desses órgãos.

Ao fiscal cabe observar e apontar fato que no uso diário desses produtos prejudique ou incomode os usuários (odores, aparecimento de alergias pelo contato com o produto, entre outros) comunicando ao gestor para que notifique o contratado acerca do fato providenciando, e se for o caso, providencie a sua substituição.

O gestor ao exigir a comprovação ou recolhimento dos encargos trabalhistas e tributos, também traz a co-responsabilidade direta das Secretarias da Fazenda, das Prefeituras Municipais e dos órgãos fiscalizadores do trabalho, cabendo ainda independente das providências contratuais (glosas e suspensão de

pagamentos) e da aplicação de penalidades que poderão ensejar até mesmo a rescisão do contrato e aplicação de multas, comunicar a tais órgãos a inadimplência dos prestadores de serviços quando da constatação de tais irregularidades para que assim esses órgãos exerçam o seu papel com maior agilidade.

Durante todo o processo de implementação dos trabalhos a equipe responsável teve o cuidado de treinar e capacitar pessoalmente e gradativamente os fiscais e gestores de contrato das unidades descentralizadas (Dirigentes Regionais de Ensino, os responsáveis pelas áreas administrativas e financeiras das Diretorias de Ensino e os Diretores de Escolas) de modo a garantir a sustentação desse novo modelo de gestão dos serviços de limpeza.

Sem dúvida alguma, os desafios impostos à implementação do processo de modernização dos serviços de limpeza em ambiente escolar, por meio de uma ação descentralizada para atender as necessidades de 1.819 escolas da rede pública estadual, exigiu:

- otimização no gasto dos recursos públicos disponíveis e alocados para a realização dos procedimentos licitatórios;
- compromisso e empenho dos servidores públicos envolvidos:
 - ✓ diretores de Escola – demandantes da necessidade (cliente);
 - ✓ dirigentes Regionais de Ensino – Ordenadores de despesa e articuladores das ações, em nível descentralizado;
 - ✓ comissão de Licitação – responsável pela formalização do processo, realização da sessão pública, por meio da tecnologia da informação, por se tratar de pregão eletrônico e
 - ✓ fiscais e Gestores do Contrato – servidores designados para acompanhar a execução contratual.

A implementação do processo de modernização de serviços culminou com a valorização dos agentes públicos envolvidos na medida que, a assertividade comunicativa pela complexidade de implementação do processo junto a 1.819 Unidades escolares, exigiu o comprometimento de diferentes atores dentro de cada nível de governabilidade:

- a área de administração para a formalização e correta instrução dos autos;
- a área de finanças para assegurar a transparência na prestação de contas;

- as Unidades Escolares para garantir o acompanhamento da execução da prestação dos serviços, em tempo real;
- as Coordenadorias de Ensino para orientações técnicas e
- a Chefia de Gabinete com a tomada de decisões, diretrizes gerais e a articulação do plano de implementação.

Neste contexto, a dinâmica da modernização dos serviços gera sempre novos desafios a serem superados pela Administração Pública e requer estudos constantes no sentido de aprimorar as ferramentas disponíveis e melhorar os serviços prestados, impondo, uma cultura de valorização dos atores envolvidos que agrega valor ao conhecimento adquirido e possibilita a multiplicação de saberes resultando numa prestação de serviços públicos de melhor qualidade.

A decisão da Secretaria pela descentralização do processo de modernização dos serviços junto a 91 Diretorias de Ensino por meio de pregão eletrônico fundamentou-se na *simplificação dos mecanismos e no empoderamento das ferramentas de gestão* pelos executores das ações desencadeadas permitindo o acesso e a tomada de decisões pelos responsáveis pelo acompanhamento e avaliação dos contratos (fiscais e gestores), em nível local, com suporte dos níveis centrais no aprimoramento do conhecimento por meio de orientações técnicas específicas, elaboração de manuais e com o escopo de diminuir os aspectos burocráticos e ampliar a comunicação assertiva.

A modernização dos serviços de limpeza em ambiente escolar pressupõe treinar e capacitar os servidores. A partir dos manuais elaborados e do caderno de prestação de serviços, foram realizadas reuniões para orientações técnicas sobre formalização dos processos, gestão dos contratos enfatizando o cuidado na avaliação dos serviços, tendo sido chamados os Dirigentes Regionais (ordenadores da despesa), fiscais e gestores (responsáveis pela execução e acompanhamento contratual) e os responsáveis pelas áreas de Administração e Finanças das Diretorias Regionais de Ensino, das Coordenadorias e Gabinete.

A dinâmica das orientações técnicas realizadas ao longo de todo processo propiciou a multiplicação de saberes, nos níveis centralizado e descentralizado, possibilitando a interação das pessoas em atividades práticas com escopo de trazer à tona os desafios e obstáculos enfrentados em cada Diretoria Regional de Ensino.

Essa interação permitiu o envolvimento dos servidores das áreas administrativas em diferentes reuniões de orientação realizadas e, em especial, ao reunir gestores das Diretorias de Ensino do Interior e da Grande São Paulo, que via de regra não se conheciam por serem de Coordenadorias de Ensino diferentes e que nesta oportunidade puderam perceber que mesmo diante da grandiosidade dessa rede de ensino (5.400 escolas) poderiam ser capazes de unir as pessoas em um mesmo ideal de compromissos e responsabilidades.

A troca de experiências e o conhecimento de diferentes realidades entre os servidores das diversas Diretorias de Ensino propiciaram ambientes favoráveis à criatividade e ao desenvolvimento de competências, que resultaram na participação, no comprometimento e na motivação da execução de serviços e no gerenciamento adequado da gestão dos contratos de limpeza em ambiente escolar.

Importante trazer à memória alguns depoimentos registrados no portfólio da Secretaria da Educação, que contém ainda todos os recursos materiais de apoio (caderno, orientações, manuais...) e que estão disponíveis desde já para análise e apreciação da história que se constrói com este processo de modernização dos serviços de limpeza em ambiente escolar:

...boa organização da fala dos participantes, orientações seguras, qualidade do material disponibilizado, cumprimento do horário (13/08/2008);
...a oportunidade de novamente refletir sobre esta ação bastante necessária e importante na elaboração, digo, na execução do projeto de terceirização dos serviços de limpeza... O suporte para agir com maior confiança;
Felicitó... A organização, o material, a exposição... a abertura para participação (11/08/2008).

Destacamos ainda que os gestores como multiplicadores do processo e responsáveis pela promoção de ambientes favoráveis, também tem sensibilizado as áreas pedagógicas (supervisão e oficinas) para que tenham um novo olhar para a questão da qualidade dos serviços de limpeza e em especial na questão ambiental, uma vez que o contrato traz a obrigação da separação e coleta dos resíduos, uso racional de água e energia e correta aplicação dos produtos de limpeza.

A equipe responsável pela implantação do projeto é lotada em unidades distintas e no âmbito de sua governabilidade tinha que estar disponível para acionar outros órgãos da Administração para solução das dificuldades que se apresentassem fossem elas da alçada do Gabinete, Coordenadorias, Consultoria Jurídica ou mesmo das Secretarias de Gestão Pública (responsável pelo caderno técnico), Fazenda (responsável pela BEC), Economia e Planejamento (responsável

pelos recursos) e Procuradoria Geral do Estado (Consultoria Jurídica da Pasta como responsável pela minuta de edital e de contrato).

As atividades coletivas realizadas nas reuniões de treinamento e capacitação e o registro das avaliações dos participantes contribuíram para o desenvolvimento e a melhoria dos sistemas de comunicação interna com os funcionários, tanto que a Chefia de Gabinete criou um canal próprio/direto para assuntos afetos à prestação dos serviços de limpeza em ambiente escolar, agilizando o esclarecimento das dúvidas e dificuldades de implantação e mais uma vez reforçando a garantia de uma comunicação clara, sem ruídos e assertiva para a rede (limpezaescolar@edunet.sp.gov.br).

Como em todo processo de modernização ainda existem desafios a serem superados, pois o *empoderamento dos papéis e responsabilidades* de cada ator envolvido e *conhecimento dos objetivos da organização e das ferramentas de gestão* estão condicionados aos recursos humanos em questão, e, as pessoas devem ser respeitadas como são com seus valores e limitações, afinal, a comunicação pressupõe interlocução e esforços conjuntos.

Ao delegar tarefas, ao descentralizar ações, é preciso respeitar os limites de cada ator envolvido, principalmente porque precisamos despertar a auto-estima de cada servidor para que ele soubesse que poderia fazer mais do que ele acreditava e que juntos faríamos sempre mais e com certeza com melhor qualidade.

Estes depoimentos também incentivavam a equipe da SE responsável pela implantação dos serviços e constam das avaliações realizadas ao final das reuniões de orientação e do portfólio da SE:

(transcrição)

...Sairei daqui (reflexão)... Da seriedade desta nova Proposta da Secretaria da Educação, neste novo processo de terceirização. De que este processo só terá sucesso com a cumplicidade de todos os envolvidos, ou seja, contratada, escola, gestor, supervisor e participação efetiva dos gestores da contratada.

...Sairei daqui muito mais fortalecida para dar seqüência neste trabalho que considero grandioso para minha experiência de vida. (07/10/2008).

Para medir os resultados alcançados até a presente data com a implementação do projeto e a partir do envolvimento de todos os atores e dos contratos firmados, é preciso verificar se o objetivo e as diretrizes traçadas tiveram o resultado esperado. Assim, vejamos:

Objetivo: Contratar serviços terceirizados de limpeza em ambiente escolar.

O objetivo inicial de contratação para 1.819 Unidades escolares foi atingido e inclusive já está sendo ampliado com a abertura da Fase II.

Na Fase I do processo de terceirização dos serviços de limpeza concomitantemente foi realizado o processo de movimentação de pessoal do quadro efetivo (Agente de Serviços Escolares) visando adequar o quadro de servidores ainda existentes e, uma vez que a terceirização se dará gradativamente até o desligamento desses servidores (aposentadorias ou afastamentos legais), o que resultou na terceirização de aproximadamente 36% das unidades escolares em todo o Estado, lembrando que tais servidores, além da limpeza têm como atribuição as tarefas de preparo da alimentação escolar.

Neste momento, após a acomodação da Fase I (terceirização e movimentação de pessoal – preenchimento do módulo) ainda tem sido demandadas, pelas escolas e Diretorias de Ensino, algumas situações em que a movimentação de pessoal não resolveu a situação da produtividade da limpeza e preparo da alimentação, ou seja, ainda que o quadro (módulo) tenha sido preenchido existe a defasagem de pessoal para a execução completa das tarefas tendo sido autorizada a abertura da Fase II da contratação de serviços terceirizados de limpeza, onde em primeiro lugar deverão ser remanejados internamente os servidores da tarefa limpeza para a tarefa merenda dentro de uma mesma escola.

Descentralizar a contratação e a gestão do contrato assegurando a fiscalização, o acompanhamento e a avaliação dos serviços prestados, no local da prestação dos serviços.

A descentralização da contratação, que incluía desde a formalização dos documentos até a contratação, trouxe a valorização do funcionário que sentiu com o empoderamento do processo os benefícios de seu conhecimento e o reconhecimento de sua responsabilidade com a fiscalização e a melhoria da qualidade dos serviços contratados.

Modernizar os serviços de limpeza proporcionando aos envolvidos ferramentas contratuais para a fiscalização da prestação dos serviços contratados de modo célere e eficiente.

As ferramentas contidas no instrumento contratual foram suficientes e o Relatório de Avaliação da Qualidade dos Serviços (RAQS) é instrumento novo dos

cadernos de prestação dos serviços, que enseja a perspectiva de constantemente ser aprimorado pela própria dinâmica dos serviços realizados em cada um dos ambientes escolares contratados, seja pela metodologia de trabalho do contratado, seja pelo trabalho desenvolvido pela unidade escolar.

Melhorar os serviços de limpeza propiciando um espaço adequado para o cumprimento da missão institucional da Secretaria da Educação e,

A importância da atuação da área meio facilitando o cumprimento da missão institucional e dando visibilidade ao trabalho com a apresentação de uma escola limpa.

Aprimorar os serviços de limpeza a partir de decisões ousadas e responsáveis, uma vez que a descentralização e a modernização possibilitam a avaliação da prestação dos serviços por meio de critérios objetivos estabelecidos em instrumento contratual, visíveis e comprovados pelos contratos firmados pelas 91 (noventa e uma) Diretorias Regionais de Ensino, pela multiplicação de novos conhecimentos e pela satisfação da comunidade escolar.

Resultados: curto, médio e longo prazo

Curto prazo: a efetividade e o impacto do projeto refletem a *simplificação dos mecanismos* e a capacidade de dar resposta imediata à demanda da comunidade escolar (o cidadão) na utilização das *ferramentas de gestão* pelos executores das ações desencadeadas ao longo de todo o processo.

Médio prazo: a simplificação e o empoderamento possibilitaram o acesso e a tomada de decisões pelos responsáveis pelo acompanhamento e avaliação dos contratos (fiscais/gestores), em nível local, com suporte dos níveis centrais multiplicando as informações e agregando valor ao conhecimento de todos os atores envolvidos no projeto, na transparência das ações e atendendo aos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, trazendo excelência ao trabalho da administração com a valorização e reconhecimento de todas as pessoas que se dedicaram a este projeto.

Longo prazo: de fato, a efetividade e o impacto dos resultados ora alcançados apontam, a modernização dos serviços como um caminho dinâmico e viável, considerando que sua implementação e concretização contribuíram para a valorização dos servidores e para a eficiência no emprego de recursos públicos.

Além de alcançar os objetivos e diretrizes traçadas este processo contribuiu para a promoção da transparência e do controle social, uma vez que

exigiu uma mudança de atitude dos gestores do contrato, da contratada e até mesmo da comunidade escolar usuária dos serviços, que deve exercer o seu papel de controle social, o que significa dizer que é preciso transformar a forma de pensar, de atuar e de realizar os serviços públicos e, neste sentido, garantir a qualidade dos serviços prestados para todos, reforçando mais uma vez a missão da Secretaria da Educação onde o Professor ensine, Aluno aprenda e todos sejam beneficiados com a prestação dos serviços.

Vale ressaltar que a promoção da transparência é essencial para a consolidação da democracia, pois o cidadão-usuário dos serviços prestados, seja de forma direta ou indireta pelo Estado, tem o direito de conhecer, acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços contratados, tendo acesso às informações que possibilitaram a realização da contratação.

Desse modo, o controle social pode ainda ser exercido não só pela comunidade escolar, mas por todo cidadão.

A elaboração do caderno 15 de Prestação de Serviços de Limpeza em Ambiente Escolar foi um instrumento fundamental nesse processo e por sua vez não se pode deixar de destacar o avanço que representa esse instrumento, pois a propagação do conhecimento só é possível quando as pessoas se desprendem de vaidades e contribuem com o seu potencial para que o outro possa se sentir seguro e exercer o seu papel. Sem dúvida a equipe da **Secretaria de Gestão Pública** ao longo dos últimos anos tem sido uma das grandes parceiras de toda Administração Pública atuando ao lado das diversas Secretarias de Estado na construção desses referenciais de contratação.

Outro grande parceiro tem sido a **Secretaria de Economia e Planejamento** ao simplificar o entendimento acerca de como apropriar as despesas e executar o orçamento público dentro das definições e regras da Lei Federal nº 4.320/1964 (Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito federal) e da Lei Federal nº 101/2000 (Normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal) trazendo aos gestores públicos o compromisso dos limites de gastos com foco na eficiência.

Assim também, merece especial deferência, o trabalho realizado pela equipe que conduz a Bolsa Eletrônica de Compras, da **Secretaria de Estado da Fazenda** pela presteza e agilidade nas orientações de implantação desse novo

serviço, bem como no suporte às dúvidas durante a realização dos 91 certames eletrônicos realizados na modalidade de pregão, principalmente pelo fato de terem sido realizados de forma descentralizada e mais uma vez comprovando a eficiência do sistema adotado no âmbito do Estado.

A experiência e o conhecimento dos membros que compõem a equipe responsável pela implementação do projeto foi decisiva, pois a vivência com instrumentos de gestão e o foco em resultados garantiram a lisura do processo de modernização dos serviços fortalecido por um planejamento estratégico envolvendo servidores do nível centralizado e descentralizado, delegando tarefas e acompanhando resultados durante todo o processo.

A orientação constante, a elaboração de manuais específicos e a abertura de um veículo de comunicação eficaz e célere, o limpezaescolar@edunet.sp.gov.br, as reuniões presenciais e as videoconferências, foram essenciais para o acompanhamento do processo de modernização e para a comunicação assertiva com a rede.

Evidente que os fatores críticos de sucesso exigiram a superação de vários desafios, sendo sem dúvida alguma, o aprimoramento do processo de informações o mais complexo de todos.

Para a concretização do projeto uma série de ações foram desencadeadas e cada etapa do processo de implementação contribuiu para a disseminação do conhecimento, o aprimoramento dos processos, o fortalecimento e a valorização dos servidores, portanto, para o aprendizado organizacional.

A *realização dos pregões eletrônicos* demandou orientações técnicas para a formalização do procedimento licitatório; a *contratação*, o acompanhamento e avaliação da prestação dos serviços demandaram orientações técnicas sobre gestão de contratos nos níveis centralizado e descentralizado, respectivamente, a partir da realidade fática vivida por cada Diretoria Regional de Ensino.

Portanto, a participação e o envolvimento de todos no processo agregou valor ao conhecimento e contribuiu para a aprendizagem significativa de todos os agentes públicos, resultando, por fim, na valorização dos servidores e para o aprendizado organizacional.

Desde sua idealização o projeto teve como visão a responsabilidade social na implementação de cada fase, pois, a Administração Pública tem este dever

institucional no cumprimento de sua missão que norteia e direciona todos os processos e ações.

Não basta valer-se de resultados alcançados sem contribuir para a consolidação da democracia na sua dimensão prática e visível, qual seja, o da responsabilidade social.

Este processo de contratação de prestação de serviços de limpeza em ambiente escolar contribuiu desde o início para o desenvolvimento sustentável, preservação ambiental e cultural, pois, valeu-se das diretrizes e orientações dos Estudos Específicos realizados pela Secretaria de Gestão Pública em parceria com outras Secretarias de Estado, tendo como foco as licitações sustentáveis.

A Agenda 21 é um processo de planejamento que constitui a mais ousada e ampla tentativa de promover, em escala planetária, um novo padrão de desenvolvimento, conciliando métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica. Este documento assinado em 1992, no Rio de Janeiro, durante a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, conhecida como ECO-92 pode e deve ser traduzido todas as vezes que a Administração ousar mudar e, neste caso, não poderia ser diferente.

Muitas das nossas unidades escolares, ainda que trabalhassem do ponto de vista pedagógico a questão da preservação ambiental, não dispunham de recipientes adequados para coleta e neste processo tiveram que obrigatoriamente fazer as adequações.

Por derradeiro, vale lembrar que a responsabilidade social tem na promoção da transparência e do controle social seus aspectos mais importantes, que foram observados, aplicados e disseminados no escopo do presente trabalho, motivo pelo qual, está sendo indicado para a categoria Excelência em Gestão.

REFERÊNCIAS

Volume 15 – Limpeza em Ambiente Escolar.

Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002.

Decreto nº 47.297, de 6 de novembro de 2002.

Decreto nº 49.722, de 24 de junho de 2005.

Resolução CEGP-10, de 19-11-2002.

Resolução CC-52, de 19-7-2005.

Resolução CC-27, de 25 de maio de 2006.

Portaria CEDC – 1, de 3-4-2007.

Manual de Formalização do Processo. Secretaria de Estado da Educação, 2007.

Manual sobre Gestão de Contratos. Secretaria de Estado da Educação, 2008.

Portfólio das Orientações Técnicas, Treinamentos e Oficinas realizadas.

<http://www.cadterc.sp.gov.br/>

<http://www.pregao.sp.gov.br/>

AUTORIA

Fernando Padula Novaes – Pós-graduação em Gestão Pública pela Escola de Sociologia e Política de São Paulo – 2008. Bacharel em Direito – Universidade Paulista – 2003. Atua no Estado desde 1999, tendo sido Chefe de Gabinete da Secretaria de Assistência e Desenvolvimento Social de São Paulo – 2003 a 2007. Chefe de Gabinete, na Secretaria de Estado da Educação – 2008 – 2009.

Endereço eletrônico: fpadula@sp.gov.br

Ana Leonor Sala Alonso – Bacharel em Administração de Empresas – Faculdades Integradas de Ourinhos-SP-1983. Administração Hospitalar (incompleto) – Faculdade de Saúde Pública – USP-SP-1994. Custos Hospitalares – Fundação Getúlio Vargas SP – SP – 1995. Servidor Público desde 1991. Diretor Técnico de Serviço de Finanças – Coordenadoria de Planejamento, Orçamento e Gestão – 1991-1993. Assessor Técnico de Gabinete – 1993-1995. Gerente de Administração – Conjunto Hospitalar do Mandaqui – 1995-1996. Diretor Técnico de Divisão de Administração – Diretoria Regional de Saúde da Capital de São Paulo – 1996-1999. Diretor de Divisão de Administração – Instituto Florestal de São Paulo – 1999-2002. Articuladora de Atenção a Saúde do Deficiente – 2002-2004, na Secretaria de Estado da Saúde. Chefe de Gabinete e Subprefeita de Perus – 2005 a 2007, na Prefeitura Municipal de São Paulo. Assessor Técnico de Gabinete, na Secretaria de Estado da Educação – 2008 – 2009.

Endereço eletrônico: ana.alonso@edunet.sp.gov

Consuelita Rosário da Silva Freitas – Bacharel em Sociologia e Política e Extensão em Estatística pela Escola de Sociologia e Política de São Paulo – 1998. Atua na Secretaria de Estado da Educação desde 1992, inicialmente como contratada pela Fundação para o Desenvolvimento da Educação, na área de Tecnologia da Informação, com prestação de serviços na Coordenadoria de Ensino do Interior. Responsável pela Assessoria de Informática desta Coordenadoria desde 2000. Titular de cargo em comissão Assistente Técnico IV desde 2001.

Endereço eletrônico: consuelita.freitas@edunet.sp.gov.br

Magda de Oliveira Vieira da Silva – Cursando o segundo semestre de Administração de Empresas – 2009. Servidor Público desde 1991. Oficial Administrativo. Encarregado de Setor de Pessoal. Chefe de Administração. Chefe da Seção de Material e Patrimônio. Diretor da Divisão de Administração da Coordenadoria de Ensino da Região Metropolitana da Grande São Paulo, na Secretaria de Estado da Educação.

Endereço eletrônico: magda.vieira@edunet.sp.gov.br

Viviane Ferreira – Especialista em Gestão Pública Contemporânea – Área de Contratação de Resultados pela EGAP/FUNDAP – 2007. Bacharel em Direito pela Faculdade de Direito Padre Anchieta – 2003. Bacharel e Licenciada em Letras pela UNICAMP-1997. Servidor Público desde 1997. Assistente Técnico Pedagógico – 2001-2004, Assistente Técnico Jurídico – 2004-2006, na Diretoria de Ensino Região de Jundiá. Assistente Técnico IV – 2007-2008, na Coordenadoria de Ensino do Interior. Executivo Público I, na Secretaria de Estado da Educação – 2009.

Endereço eletrônico: viviane.ferreira@edunet.sp.gov.br