



Ampliação da participação do fornecedor local nos contratos de aquisição de bens e serviços da Prefeitura Municipal de Lagoa Santa (MG): Diagnóstico e Proposta de Intervenção.

Trabalho desenvolvido em parceria com a Prefeitura Municipal de Lagoa Santa no âmbito da disciplina Laboratório de Gestão Pública, ministrada no Curso de Gestão Pública no segundo semestre de 2018.

Belo Horizonte
2018



Equipe Técnica:

Ágata Machado

Arthur Lopes

Bruna Dolabella

Wander Quintão

Orientação:

Prof.^a Geralda Luiza de Miranda (Departamento de Ciência Política)
Danúbia Godinho Zanetti (Estagiária docente, doutoranda no Programa de Pós-Graduação em
Ciência Política)

**Belo Horizonte
2018**

LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Figura 1 – Mapa do município./ Fonte: Atlas Brasil	6
Fluxograma 1– Árvore de Problemas.	18

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Demonstrativo do número total de contratos e valor total contratado, por ano....	9
Tabela 2– Contratos com Fornecedores de Lagoa Santa por Categorias 2016, 2017 e 2018..	10
Tabela 3 – Demonstrativo do status do fornecedor no Sistema de Cadastro	13
Tabela 4 – Incidência Materiais e Serviços dos Fornecedores de Lagoa Santa no Cadastro Geral de Fornecedores	13

Sumário

1. INTRODUÇÃO	6
2. METODOLOGIA	7
3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	9
4. ÁRVORE DE PROBLEMAS	17
5.1.2. <i>Específicos:</i>	20
5.2. Público-alvo	20
5.3. Quadro Lógico	20
6. CONSIDERAÇÕES GERAIS	23
7. Referências Bibliográficas	24

1. INTRODUÇÃO

A disciplina “Laboratório de Gestão Pública, parte integrante do currículo do curso de Gestão Pública da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas – UFMG, é ofertada com o intuito de aproximar os discentes aos desafios existentes nas administrações municipais e, ao mesmo, possibilitar a elaboração, por esses discentes, de um projeto que contribua para a solução de tais desafios.

Com esse objetivo, foi constituída uma equipe técnica que, sob a orientação da Professora Doutora Geralda Luiza de Miranda e da Doutoranda Danúbia Godinho Zanetti, desenvolveu atividade de consultoria em Gestão Pública junto ao município de Lagoa Santa (MG), representado pelo gestor Sr. José Leopoldo Melo Corrêa.

Lagoa Santa é um município da Região Metropolitana de Belo Horizonte (MG), possui população estimada de 61.752 habitantes (IBGE, 2017) e IDHM de 0.777, localizando-o na faixa dos municípios brasileiros com alto desenvolvimento humano.



Figura 1 – Mapa do município./ Fonte: Atlas Brasil

Durante o processo de consultoria, foram verificadas pela equipe técnica duas questões com potencial de se transformarem em situação-problema em um projeto de intervenção: a) o atual

fluxo dos processos de aquisição de bens e serviços da prefeitura e; b) a dificuldade da municipalidade para atrair fornecedores locais para as aquisições realizadas.

Mediante as conversas estabelecidas com o representante da prefeitura e os levantamentos e análises realizadas pela equipe técnica, ficou definido como foco do trabalho da consultoria a elaboração de um projeto de intervenção que contribua para a atração de mais fornecedores locais nos processos de aquisição de bens e serviços desenvolvidos pela administração municipal.

O pressuposto para essa definição é de que ao aumentar o número de fornecedores locais disponibilizando bens e serviços para a Prefeitura, o município acumularia alguns benefícios que impactam diretamente o desenvolvimento socioeconômico da cidade, como o aumento da arrecadação, a geração de trabalho e renda local e a melhoria na relação da administração com seus fornecedores.

Este relatório técnico apresenta um projeto de intervenção, denominado Programa Municipal de Aquisição de Bens e Serviços de Fornecedores Locais, que tem como principal objetivo aumentar o número de contratos estabelecidos entre a Prefeitura e empreendedores locais. A apresentação está organizada da seguinte maneira: na segunda seção, é apresentada a Metodologia utilizada; na segunda, desenvolve-se o diagnóstico situacional e, na terceira, é apresentado o quadro lógico da intervenção proposta.

2. METODOLOGIA

A opção metodológica para o desenvolvimento do projeto de intervenção para a Prefeitura de Lagoa Santa (MG) seguiu a base teórica do Planejamento Estratégico Situacional (PES), desenvolvida por Carlos Matus. A escolha baseia-se na larga utilização dessa metodologia, especialmente na América Latina. Conforme afirmam RIEG et al. (2014):

Esta metodologia faz parte do movimento das abordagens alternativas à abordagem convencional que surgiram ainda na década de 1970 e que procuraram diferenciar-se das metodologias clássicas de planejamento ao substituírem o

caráter prescritivo pelo caráter descritivo no processo de construção das estratégias. (p. 418)

Nessa metodologia, é proposta a construção explicativa do problema, identificando sua cadeia de causalidade e o(s) nó(s) crítico(s), ou seja, a causa que trabalhada a partir de um plano de ação, influenciará diretamente na resolução da situação-problema estabelecida.

Para a construção explicativa do problema, a equipe técnica valeu-se dos relatórios das reuniões de trabalho realizadas junto ao representante da Prefeitura, combinada com a análise dos documentos e relatórios disponibilizados pela administração municipal. Esse processo deu origem ao diagnóstico situacional que constrói a lógica explicativa da situação-problema trabalhada no projeto de intervenção proposto.

Quanto ao diagnóstico, reportamos à MATUS (2007) ao apresentar possíveis problemas, ao discorrer sobre diagnóstico e explicação situacional:

o primeiro problema é identificar corretamente os problemas e explicá-los situacionalmente; quer dizer, diferenciar as explicações, para saber não apenas onde atuar para enfrentá-los, como também perante quem devemos fazê-lo. (p.125)

Dessa forma, considerando o tempo e os materiais disponibilizados, mister afirmar que a identificação do problema e a proposta de intervenção foram construídas, estritamente, a partir dos dados fornecidos pela prefeitura, além daqueles coletados pela equipe técnica no sítio eletrônico do município.

Findando o desenvolvimento do diagnóstico situacional, foi construído o fluxograma conhecido como “árvore de problemas”, que apresenta a relação de causa e consequência da situação-problema definida em junto com o representante da gestão municipal. Levou-se em consideração a disposição da administração em atuar para a resolução do problema definido.

Por fim, com o diagnóstico e o fluxograma da árvore de problemas em mãos, foi desenvolvido o Quadro Lógico – QL, que “é uma matriz elaborada sucessivamente num processo de estruturação daqueles elementos considerados os mais importantes de um projeto e que permitem a sua apresentação sistemática, lógica e sucinta” (PFEIFFER, 2007, p.147). O QL, constituído como plano pode ser conceituado como MATUS (2007) o apresenta: “o

produto momentâneo do processo pelo qual um ator seleciona uma cadeia de ações para alcançar seus objetivos” (p.115).

Feitas essas considerações metodológicas, é apresentado, na próxima seção, o Diagnóstico Situacional que balizou a elaboração do projeto de intervenção.

3. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

O município de Lagoa Santa (MG) realizou entre os anos de 2016 e 2018, 195 contratos para aquisição de bens e serviços¹, totalizando uma despesa prevista de R\$ 96.017.577,00 (noventa e seis milhões, dezessete mil e quinhentos e setenta e sete reais), como descrito na Tabela 1.

Tabela 1 – Demonstrativo do número total de contratos e valor total contratado, por ano.

ANO	Nº DE CONTRATOS	VALOR TOTAL CONTRATADO
2016	74	R\$ 35.297.821,48
2017	94	R\$ 54.248.677,04
2018	27	R\$ 6.471.078,48
TOTAL	195	R\$ 96.017.577,00

Fonte: Elaborado pela equipe técnica

Os contratos foram agrupados em 18 categorias, conforme o seu objeto, destas, cinco são referentes à despesas de capital (Educação, Informática, Mobiliário, Veículos/ Máquinas Pesadas e Diversos); outras 13, são referentes à despesas de custeio (Aquisição de Gêneros Alimentícios, Assistência Social, Comunicação, Custeio de Cota-parte de Consórcio, Serviços de Engenharia, Eventos, Locação de imóveis e veículos, Mecânica, Meio Ambiente, Melhoria Administrativa, Saúde, Tecnologia da Informação e Diversos).

¹ Para fins deste trabalho, estão considerados os contratos disponibilizados no sítio eletrônico da Prefeitura (www.lagoasanta.mg.gov.br) até o dia 20/05/2018. E, ainda, foram excetuados do levantamento os contratos firmados junto à CEMIG para fornecimento de energia elétrica.

Do total de contratos, 30% foram realizados junto a fornecedores de Lagoa Santa, que figuram em oito categorias, totalizando R\$ 36.671.150,89 em despesa prevista nos últimos três anos.

Tabela 2– Contratos com Fornecedores de Lagoa Santa por Categorias 2016, 2017 e 2018.

Categorias	2016			2017			2018		
	Total Geral (R\$)	Total Lagoa Santa		Total Geral (R\$)	Total Lagoa Santa		Total Geral (R\$)	Total Lagoa Santa	
		R\$	%		R\$	%		R\$	%
Investimento - Educação	730.787,40	0,00	0	22.300,00	22.300,00	100	0,00	0,00	0
Serviços – Aquisição gêneros alimentícios	672.430,00	0,00	0	1.096.659,50	0,00	0	399.842,00	54.399,63	14
Serviços – Custeio diversos	377.661,00	0	0	58.589,00	37.593,00	64	0,00	0	0
Serviços Engenharia	4.861.119,03	295.504,57	6	17.089.257,01	0,00	0	4.245.706,68	0	0
Serviços – Eventos	452.000,00	0	0	628.100,00	20.000,00	3	67.198,00	0	0
Serviços – Locação (Imóveis/ Veículos)	3.183.390,59	922.194,59	29	1.045.835,04	525.082,32	50	33.600,00	33.600,00	100
Serviços – Saúde	22.365.770,19	20.568.908,23	92	15.729.839,00	14.191.568,55	90	575.850,00	0	0
TOTAL	35.297.821,48	21.786.607,39	62	54.248.677,04	14.796.543,87	27	6.471.078,48	87.999,63	1

Fonte: Elaborado pela equipe técnica

São necessárias algumas considerações relativas aos dados apresentados na Tabela 2. Em primeiro lugar, restringindo a análise aos contratos de 2016 e 2017, percebe-se um decréscimo nos valores contratados junto aos fornecedores locais de 56%. Apesar desse resultado, os fornecedores de serviços relacionados à saúde são os que mais contratam com o município, representando 92% dos contratos em 2016 e 90% em 2017.

Outro dado interessante é a participação dos fornecedores locais em contratos de locação: 29% em 2016 e 50% no ano seguinte. Em se tratando das aquisições para a área de Educação, se, em 2016, nenhum fornecedor local contratou junto à prefeitura, em 2017, 100% das aquisições foram realizadas com os fornecedores locais. Entretanto, houve um decréscimo de 97% no valor contratado nessa categoria. Por fim, chama a atenção que, entre os serviços de aquisição de gêneros alimentícios, entre 2016 e 2017, não houve nenhum contrato com fornecedores locais.

Os dados já disponibilizados de 2018, embora difícil de generalizar, apontam para a tendência de participação dos fornecedores locais na contratação de serviços de locação (imóveis/ veículos) e traz, como novidade, a contratação de aquisição de gêneros alimentícios de fornecedores lagoa-santenses, com participação de 14% do total contratado.

Diante desses dados, são possíveis algumas reflexões acerca do papel das compras institucionais no desenvolvimento socioeconômico local. Como afirma Conte (2013:1):

Um dos grandes desafios dos gestores públicos no nível subnacional (estados e municípios) é criar condições para que a atividade empreendedora floresça nos territórios sob sua jurisdição. Se, por um lado, o fomento da atividade empreendedora contribui significativamente para a economia local, na geração de emprego e receitas que resultam em melhor qualidade de vida para a população, por outro lado, as políticas públicas, a legislação e os arranjos institucionais não têm contribuído para que os negócios prosperem facilmente.

Ainda, tratando-se da importância do desenvolvimento local, é necessário pensá-lo como uma forma de garantir a melhoria da qualidade de vida das pessoas. De uma maneira simplória, ressalta-se que, se as pessoas vivem nos municípios (demandando diversos serviços públicos), elas se tornam atores fundamentais para impulsionar o desenvolvimento a partir das compras governamentais.

Proporcionar, portanto, o desenvolvimento local a partir das compras governamentais, perpassa a adequação dos mecanismos licitatórios para que as pessoas jurídicas locais, enquadradas como microempresa, empresa de pequeno porte ou microempreendedor individual, possam participar dos processos licitatórios em condições de serem contratados pela administração pública.

Nesse sentido, a Lei Complementar nº147, de 7 de agosto de 2014 estabeleceu norma diferenciada para a participação de microempresas e empresas de pequeno porte nos processos licitatórios. Destaca-se o art. 47 dessa norma que dispõe o seguinte:

Art. 47 – Nas contratações públicas da administração direta e indireta, autárquica e fundacional, federal, estadual e municipal, deverá ser concedido tratamento diferenciado e simplificado para as microempresas e empresas de pequeno porte objetivando a promoção do desenvolvimento econômico e social no âmbito municipal e regional, a amplificação da eficiência das políticas públicas e o incentivo à inovação tecnológica. (Grifo nosso)

Assim, para cumprir tal disposto, são estabelecidas algumas possibilidades e deveres à administração pública: a) a adoção de processo licitatório exclusivo destinado a participação das microempresas e empresas de pequeno porte para aquisições cujo valor seja de até R\$80.000,00 (oitenta mil reais); b) a exigência dos licitantes de obras e serviços subcontratar microempresa e empresas de pequeno porte; e, c) o estabelecimento de cota de até 25% do objeto referente à aquisição de bens de natureza divisível para a contratação de microempresas e empresas de pequeno porte (art. 48, LC 147/2014).

Ao analisar o arcabouço legal encaminhado pelo representante do município, a equipe técnica encontrou na Lei Municipal nº 3.222, de 17 de novembro de 2011 que regula, no âmbito municipal, a Lei Geral da Microempresa, da Empresa de Pequeno Porte e do Microempreendedor Individual, o principal caminho para fortalecimento de uma estratégia de desenvolvimento socioeconômico centrado nas compras governamentais.

Essa norma municipal, além de definir os enquadramentos de Microempresa – ME, Empresa de Pequeno Porte – EPP e de Microempreendedor Individual – MEI, estabelece as ações que a municipalidade poderá adotar para a implementação de políticas públicas municipais de tratamento simplificado e diferenciado às MEs, EPPs e MEIs.

De acordo com os dados disponibilizados pelo Cadastro de Fornecedores, sugere-se aos responsáveis pelo setor de compras averiguarem se estão cumprindo o que está disposto na referida lei ou, se for o caso, criarem mecanismos para a adequação da mesma.

A partir da análise do relatório gerado do sistema de cadastro de fornecedores e encaminhado à equipe técnica, estabeleceu-se como objetivo traçar o perfil do fornecedor cadastrado junto à prefeitura. Para isso, foi solicitado que o relatório disponibilizado pudesse minimamente: a) identificar os fornecedores cadastrados (Razão Social, CNPJ/ CPF, Endereço); b) os bens/ serviços que podem ser adquiridos junto a eles; c) o status do fornecedor no cadastro (Ativo/ Inativo/ Impedido); e, d) Identificação dos contratos firmados com os fornecedores ativos.

Dos campos solicitados, não foi possível identificar os contratos firmados com os fornecedores ativos. Atendendo a uma determinação da Lei Municipal 3.222/2011, o Cadastro Geral traz ainda, a identificação das empresas por seu enquadramento. Dessa forma, em um total de 8.582 cadastros, são acusados 6.671 fornecedores como Pessoa Jurídica e 1.911 como

Pessoa Física; desse total, 657 são identificados como Microempresa. O status dos fornecedores está apresentado na Tabela 3:

Tabela 3 – Demonstrativo do <i>status</i> do fornecedor no Sistema de Cadastro	
Status no Sistema de Cadastro	Nº de Fornecedores
Ativos	8159
Inativos	63
Status não sinalizado	360
TOTAL	8582

Fonte: Elaborado pela equipe técnica

A origem dos fornecedores cadastrados está distribuída em municípios de 25 estados brasileiros. A grande maioria, 6.961, são fornecedores mineiros, destes, 1.992 são de Lagoa Santa.

Quanto à descrição dos bens e serviços, o relatório traz informações apenas para 1.772 fornecedores. Em uma tentativa de compreender o perfil de bens e serviços que possam ser fornecidos por estes, a equipe técnica categorizou os dados em 41 grupos de materiais/serviços e analisou a sua frequência de registro.

A tentativa de analisar o que pode ser adquirido através dos fornecedores cadastrados justifica-se para traçar um paralelo dos objetos contratados com pessoas jurídicas/físicas fora do município, mas que também poderiam ser contratados em Lagoa Santa. Assim, a Tabela 4 mostra a incidência de materiais/ serviços disponibilizados por fornecedores cadastrados que são de Lagoa Santa:

Tabela 4 – Incidência Materiais e Serviços dos Fornecedores de Lagoa Santa no Cadastro Geral de Fornecedores		
MATERIAIS/ SERVIÇOS	Frequência	
	Absoluta	%
Abatedouro	1	0,52%
Arquitetura e engenharia - prestação de serviços	1	0,52%
Brinquedos	1	0,52%
Divisórias	1	0,52%
Equipamentos de esterilização de ar e água e refrigeração	1	0,52%

Locação de bens imóveis, saneamento ambiental e congêneres.	1	0,52%
Manutenção em aparelhos públicos	1	0,52%
Móveis	1	0,52%
Produtos Agros veterinários	1	0,52%
Tintas	1	0,52%
Vidraçaria	1	0,52%
Armarinho, decoração, artesanato e artefatos manuais	2	1,03%
Artefatos descartáveis, camping e acessórios	2	1,03%
Material escolar	2	1,03%
Material ferroviário, ferragens e ferramentas em geral	2	1,03%
Associação	3	1,55%
Hospedagem e hotelaria	3	1,55%
Material de limpeza, higiene e cosméticos	3	1,55%
Transporte rodoviário de passageiros, turístico e escolar em geral	3	1,55%
Artigos esportivos	4	2,06%
Equipamentos e serviços de informática e telefonia	4	2,06%
Peças e manutenção de maquinário agrícola e industrial	4	2,06%
Assessoria, consultoria e capacitação	5	2,58%
Eventos - equipamentos e estruturas - compra, manutenção e aluguel	5	2,58%
Aparelhos eletroeletrônicos - venda, locação e manutenção	6	3,09%
Livraria, papelaria e material de escritório	6	3,09%
Publicidade e propaganda e sinalização em geral	8	4,12%
Vestuário, calçados, acessórios e artigos de cama mesa e banho	9	4,64%
Medicamentos, equipamentos médico-hospitalares e laboratoriais - compra, locação, serviços e assistência	10	5,15%
Locação de imóveis	13	6,70%
Prestação de serviços em geral	15	7,73%
Manutenção, venda e locação de automóveis e motocicletas	21	10,82%
Gêneros alimentícios	24	12,37%
Construção - materiais diversos, máquinas e equipamentos; serviços de engenharia e associados	29	14,95%

Fonte: Elaborado pela equipe técnica

Apesar dos dados encontrados, a equipe técnica compreende que o Cadastro de Fornecedores precisa ser revisto e reavaliado para, assim, conferir maior validade e confiabilidade na disposição dos dados. O aperfeiçoamento dessa base de dados servirá como guia para uma política que incentive maior contratação da administração municipal junto aos fornecedores de Lagoa Santa.

Outra questão observada a partir do relatório encaminhado é a quantidade de fornecedores sinalizados como microempresa, 7% do número total de cadastros; porém, não há distinção de ME, EPP ou MEI. Ainda em relação ao cadastro, é adequado que a descrição seja padronizada, evitando que em um mesmo registro de fornecedor haja a descrição de dezenas de materiais/serviços possíveis de serem fornecidos.

No limite, é necessário verificar se o sistema utilizado para a gestão do Cadastro de Fornecedores é adequado. Outra verificação importante é quanto à gestão desse sistema, desde a inserção dos cadastros até o monitoramento das informações nele contidas.

Do ponto de vista da contratação de bens e serviços com empreendedores locais, a administração municipal poderá derivar alguns benefícios, como, por exemplo, a melhoria na relação entre a contratante e o contratado (especialmente, pela localização geográfica de ambos), a logística na entrega dos bens e serviços e, ainda, o tempo de execução do contrato. Para tanto, é necessário que a prefeitura amplie sua capacidade de captar novos possíveis fornecedores e que estes estejam preparados adequadamente para estabelecer relação contratual com a municipalidade.

Nesse sentido, foram encaminhados à consultoria dois manuais desenvolvidos pela Prefeitura que poderiam contribuir com a capacitação dos fornecedores, se publicizados: o “Guia das Compras Públicas – Como vender ao Município de Lagoa Santa”, e o “Manual do Cadastro de Fornecedores Impedidos de Licitar e contratar com a Prefeitura Municipal de Lagoa Santa”.

Analisando os materiais, a equipe técnica concluiu pela necessidade de adequá-los quanto à linguagem e forma, com o intuito de melhorar a comunicação pretendida junto aos fornecedores do município. Além disso, percebeu-se que, contrariando a Lei Municipal 3.222/2011, o manual estabelece uma relação passiva no que se refere à divulgação dos

editais de licitação abertos. Essa lei prevê que sejam notificadas as empresas (em especial as ME, EPP e MEI) sobre os procedimentos licitatórios abertos, além da atuação da contratante para a formação de parcerias e subcontratações no fornecimento de materiais e serviços.

Como forma de adequar esses materiais, a consultoria sugere que os conteúdos dos dois manuais sejam tratados em um único material. É importante, ainda, que esse material apresente sugestões para os fornecedores quanto à sua capacitação para acessar o mercado institucional, como por exemplo, os oferecidos pelo SEBRAE e outras instituições públicas e privadas. Em se tratando da forma de veiculação desse material, é importante que ele possa ser disponibilizado em formato digital na *Internet* e, ainda, em forma impressa para distribuição.

Quanto ao arcabouço normativo municipal, é necessária uma revisão minuciosa das leis, decretos e portarias, para a adequação destes com vistas a facilitar a contratação de fornecedores locais.

Além das referências já realizadas à Lei Municipal nº 3.222/2011, a equipe técnica identificou a necessidade de alteração do Decreto nº 2.260/2012, especialmente no que tange o Cadastro Geral de Fornecedores do Município. Há evidências que a Comissão Permanente de Cadastro de Fornecedores, regulamentada pelo decreto deve ser revista com fins a atender o seu propósito.

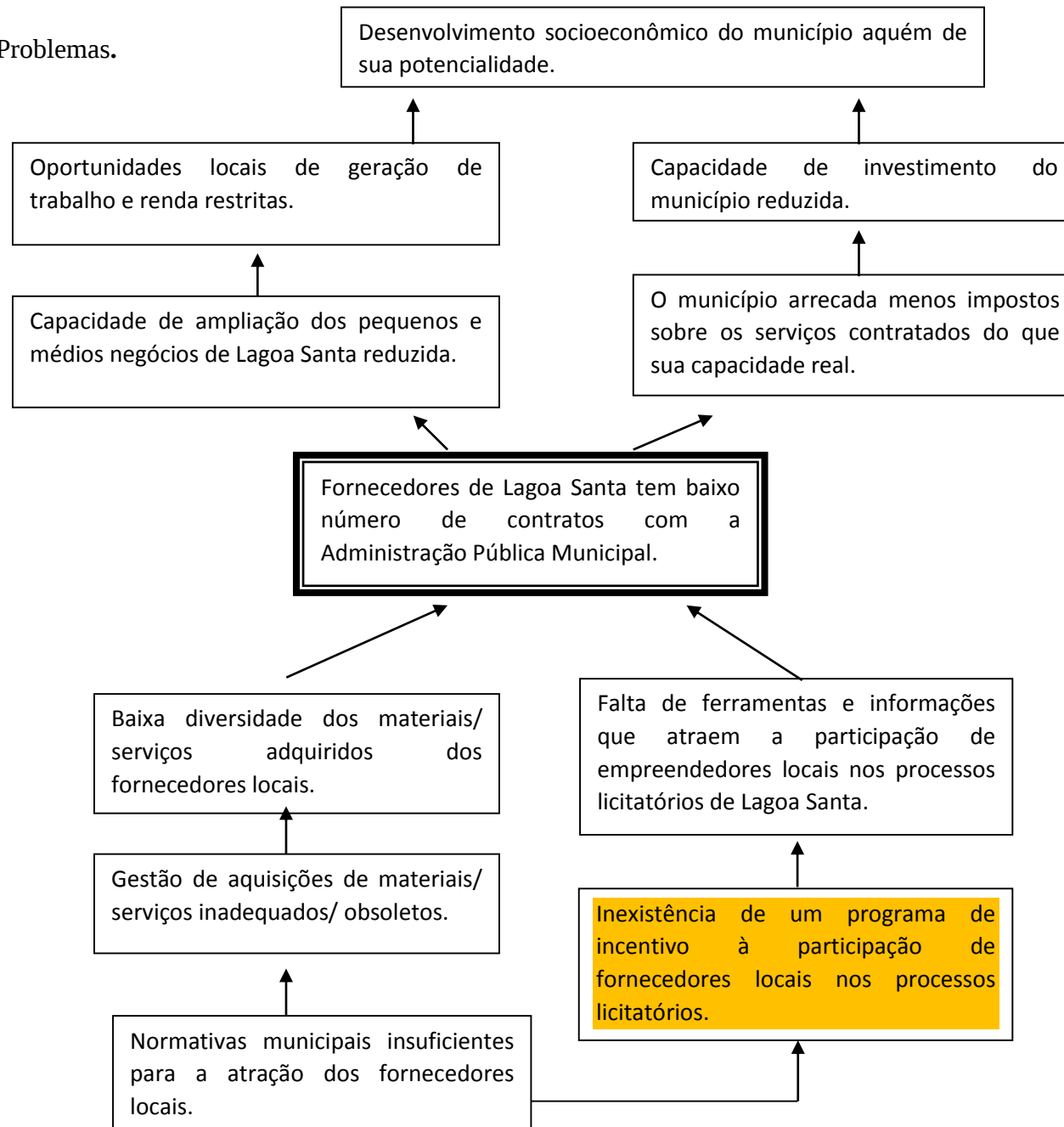
O Decreto nº 605, de 04 de julho de 2006, deve ser objeto de análise minuciosa, sendo necessária a sua adequação à Lei Municipal nº 3.222/2011. Por fim, em relação à Lei Municipal nº 3.222/2011, a equipe técnica acredita que, para sua implementação, seja necessária a edição de um decreto que a recomende.

Diante das análises apresentadas neste diagnóstico, configurou-se como situação-problema o baixo número de contratos da Prefeitura Municipal de Lagoa Santa com fornecedores locais, como pode ser verificado na próxima seção.

4. ÁRVORE DE PROBLEMAS

O Fluxograma 1 – Árvore de Problemas apresenta a situação-problema definida e sua cadeia causal, baseada nas reflexões presentes no Diagnóstico Situacional. Destaca-se que o delineamento do problema foi realizado, principalmente, a partir da disposição da administração municipal em resolvê-lo.

Fluxograma 1– Árvore de Problemas.



A cadeia causal da situação-problema reflete as interpretações realizadas a partir do diagnóstico situacional. Foram identificados dois grupos geradores do problema. O primeiro relaciona-se à gestão das aquisições de materiais e serviços; o segundo é de ordem normativa e de comunicação.

No primeiro fator causal, ficou evidente que a inadequação da gestão das aquisições governamentais e a baixa diversidade dos materiais/ serviços adquiridos se refletem no baixo número de contratos.

Em relação ao segundo fator causal, acredita-se que a falta de adequação das normativas municipais ou a sua regulamentação dificulta a criação de um programa municipal de incentivo à participação de fornecedores locais nos processos licitatórios, o que gera a falta de ferramentas e informações suficientes para aumentar a capacidade de participação dos empreendedores locais nos processos licitatórios do município.

Como é demonstrado no Fluxograma 1, a questão da adequação das normativas municipais, também pode ser causa da gestão inadequada das aquisições governamentais.

Na identificação do (s) nó (s) crítico (s), ou seja, qual (is) é (são) a (s) causa (s) em que devem ser concentrados os esforços e, assim, influenciar diretamente a resolução da situação-problema (RIEG et al, 2014), a consultoria definiu a ausência de um programa municipal de incentivo à participação dos fornecedores do município nos processos licitatórios. Essa definição foi realizada ao perceber que essa causa, transformada em objeto de atuação, tem alta chance de influenciar diretamente a resolução da situação problema.

Com estas definições, passou-se ao desenvolvimento do Projeto de Intervenção.

5. PROJETO DE INTERVENÇÃO

5.1. Objetivos

5.1.1. Geral:

Implantar o Programa Municipal de Incentivo à Participação dos Empreendedores Locais nas Aquisições Governamentais de Lagoa Santa (MG)

5.1.2. Específicos:

Os objetivos específicos do projeto são apresentados em face das considerações de Januzzi (2015) sobre o que é um programa: “um programa público constitui-se de um conjunto sistêmico de ações programadas e articuladas entre si, formulado para atender uma demanda pública específica” (p. 15).

Assim, o conjunto de ações relaciona-se aos seguintes objetivos específicos:

- Regularamentar a Lei Municipal nº 3.222/2011;
- Implantar novo processo de aquisições governamentais no âmbito da Prefeitura Municipal de Lagoa Santa; e,
- Potencializar a participação de empreendedores locais nos processos licitatórios municipais.

5.2. Público-alvo

Constitui-se como público-alvo os empreendedores enquadrados como Microempresas, Empresa de Pequeno Porte e/ou Microempreendedores Individuais, situados no município de Lagoa Santa (MG).

5.3. Quadro Lógico

Como afirma Pfeiffer (2006), o Quadro Lógico “trata-se apenas de um resumo do plano de intervenção (...)”. Em outras palavras: com a aplicação do enfoque QL, pretende-se definir e mostrar o êxito de um projeto já na fase do seu planejamento.

Feitas essas considerações, segue-se a matriz da intervenção que a consultoria propõe para a administração municipal.

QUADRO LÓGICO	Título do projeto: Ampliação da participação dos fornecedores locais nos contratos da Prefeitura de Lagoa Santa (MG). Instituição responsável: Prefeitura Municipal de Lagoa Santa Organização executora: Secretaria de Gestão/ Departamento de Compras, Licitações e Contratos			
	Lógica da Intervenção	Indicadores Objetivamente Comprováveis	Fonte de Comprovação	Suposições Importantes
Objetivo Superior	Situação socioeconômica do município de Lagoa Santa melhorada.	- Renda per capita média aumentada em 10% anuais até o ano de 2020 - IDHM aumentado em 10% até o ano de 2020.	- Censo Anual	- Política de desenvolvimento municipal prioriza o fortalecimento do mercado local.
Objetivo do Projeto	Prefeitura de Lagoa Santa implanta o Programa Municipal de Incentivo à Participação dos Empreendedores Locais nas Aquisições Governamentais.	- Percentual de contratos de aquisição de bens e serviços da prefeitura com fornecedores locais aumentados para 50% do número total de contratos celebrados em 2019, e para 70% em 2020.	- Documentos do Setor de Contratos da Prefeitura	- Não há desinteresse dos fornecedores locais no programa. - Não há desinteresse da(s) Associação(ões) de fornecedores local em relação ao programa.
Resultados	1. Lei Municipal nº3.222/2011 implementada.	- Decreto de regulamentação da Lei Municipal nº3.222/20122 publicado.	- Norma Instituída	- Não há déficit de equipe técnica especializada para implantação do programa.
	2. Processo de contratação de bens e serviços da Prefeitura adequados à participação de fornecedores locais.	- Novo processo de aquisição de bens e serviços implantado.	- Procedimento Operacional Padronizado-POP adotado.	- Não há rejeição ao programa, pelos servidores envolvidos.
	3. Fornecedores locais capacitados para vender para a Prefeitura	- Nº de fornecedores treinados. - Tipo e duração do treinamento e seu aproveitamento.	- Relatórios dos instrutores - Documentação do projeto.	- Fornecedores locais assimilam o novo conhecimento.

QUADRO LÓGICO	Título do projeto: Ampliação da participação dos fornecedores locais nos contratos da Prefeitura de Lagoa Santa (MG). Instituição responsável: Prefeitura Municipal de Lagoa Santa Organização executora: Secretaria de Gestão/ Departamento de Compras, Licitações e Contratos	
	Resultados:	
1. Lei Municipal nº3.222/2011 implementada.	2. Processo de contratação de bens e serviços da Prefeitura adequados à participação de fornecedores locais.	3. Fornecedores locais capacitados para vender para a Prefeitura
Atividades Principais:		
1.1. Realizar estudo minucioso da Lei	2.1. Diagnosticar o fluxo de processos para aquisição de bens e serviços da Prefeitura.	3.1. Realizar levantamento dos potenciais fornecedores locais
1.2. Adequar à Lei ao propósito do projeto, observando as possibilidades legais.	2.2. Diagnosticar os bens e serviços que podem ser adquiridos através dos fornecedores locais.	3.2. Elaborar programa de capacitação.
1.3. Editar decreto de regulamentação da Lei	2.3. Adequar a estrutura dos setores envolvidas na aquisição de bens e serviços à regulamentação da Lei Municipal nº3.222/2011.	3.3. Contratar consultoria especializada para desenvolver o material pedagógico e realizar a capacitação.
	2.4 Adequar os sistemas (softwares) de cadastro de fornecedores e de gestão de contratos.	3.4. Preparar e realizar campanha informativa sobre a capacitação.
	2.5. Estabelecer Procedimento Operacional Padronizado-POP para a aquisição de bens e serviços, conforme a nova estrutura de aquisição de bens e serviços.	3.5. Acompanhar a capacitação
	2.6. Realizar treinamentos periódicos das equipes envolvidas nos processos de aquisições governamentais.	3.6. Avaliar experiências
	2.5. Estabelecer mecanismos de monitoramento e avaliação das aquisições com fornecedores locais.	

6. CONSIDERAÇÕES GERAIS

Neste trabalho, a equipe técnica procurou, a partir das demandas apresentadas pelo Município de Lagoa Santa, construir mecanismos que contribuam com o seu desenvolvimento socioeconômico. Assim, buscamos através da construção de um diagnóstico situacional, traçar parte da realidade do município no seu processo de compras públicas, a partir dos dados coletados e analisados.

Compreendemos, no entanto, que este é apenas um “pontapé inicial” para a construção de um Programa Municipal de Incentivo à Participação dos Empreendedores Locais nas Aquisições Governamentais, o qual, sendo efetivado, impactará diretamente a vida da população lagoa-santense e abrirá novas oportunidades para os seus empreendedores locais.

Por fim, acreditamos que iniciativas desse porte são fundamentais para que a administração pública local consiga melhorar seu dever de prover com qualidade e efetividade os bens e serviços públicos.

7. Referências Bibliográficas

ATLAS BRASIL. Disponível em: <<http://www.atlasbrasil.org.br>> Acesso em: Maio e Junho de 2018.

BRASIL. PRESIDENCIA DA REPUBLICA. **Lei Complementar nº147**, de 07 de agosto de 2014. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, e as Leis nºs. 5.889, de 8 de junho de 1973, 11.101, de 9 de fevereiro de 2005, 9.099, de 26 de setembro de 1995, 11.598, de 3 de dezembro de 2007, 8.934, de 18 de novembro de 1994, 10.406, de 10 de janeiro de 2002, e 8.666, de 21 de junho de 1993; e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp147.htm> Acesso em: 28/06/2018

BRASIL. PRESIDENCIA DA REPUBLICA. **Lei nº8.666**, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/l8666cons.htm> Acesso em: 28/06/2018

CONTE, Nilton Carlos. **O poder de compras dos municípios como fator de desenvolvimento local/ regional**, 2013. Disponível em <<https://www.unisc.br/site/sidr/2013/Textos/18-2.pdf>> Acesso em: 28/06/2018

IBGE CIDADES. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/lagoa-santa>> Acesso em: 28/06/2018.

IPEA. **Como Elaborar Modelo Lógico: roteiro para formular programas e organizar avaliação**, Nota técnica nº 6, 2010.

JANUZZI, Paulo de Martino. **Monitoramento e Avaliação de Programas Sociais: uma introdução aos conceitos e técnicas**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2016.

MATUS, Carlos. O Plano como aposta. *In*: GIACOMONI, James & PAGNUSSAT, José Luiz (orgs.). **Planejamento e Orçamento Governamental – Coletânea – Vol. 1-** Brasília: ENAP, 2006. Pp. 155-144

PFEIFFER, Peter. O Quadro Lógico: um método para planejar e gerenciar mudanças. *In*: - GIACOMONI, James & PAGNUSSAT, José Luiz (orgs.). **Planejamento e Orçamento Governamental** – Coletânea – Vol. 1- Brasília: ENAP, 2006. Pp. 145-190

PREFEITURA MUNICIPAL DE LAGOA SANTA. Disponível em: <<https://lagoasanta.mg.gov.br>> Acesso em: 01/03/2018.

RIEG, Denise Luciana et al. **Aplicação de procedimentos do planejamento estratégico situacional (PES) para estruturação de problemas no âmbito empresarial: estudos de casos múltiplos**, 2014. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2014000200014&lng=pt&nrm=iso>. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530X203>. Acesso em: 28/06/2018