

# As ferramentas de Internet, agora na pauta dos estados.

*Depois que o governador dá verba para treinar pessoal em ferramentas de redes sociais (como blogs e wikis), ele espera resultados – mas ninguém ainda sabe medir os resultados.*

**D**esde 2004, Roberto Meize Agune tenta convencer o governo de São Paulo a adotar uma política de gestão de conhecimentos. Os funcionários públicos poderiam usar as ferramentas de Internet, como blogs, wikis e redes sociais, para trocar informações e disseminar boas práticas de gestão. Num governo como o de São Paulo, com mais de 700 mil funcionários públicos, fica difícil saber onde existem pessoas fazendo coisas interessantes, diz Agune. “Precisamos inovar na forma como as pessoas discutem e compartilham conhecimento.”

Para Agune, em média a qualidade da gestão dos órgãos estaduais é baixa, mas “há expoentes”. A Polícia Militar, por exemplo, tem o programa de treinamento mais bem estruturado do governo;

na comissão de licitações, há uma comunidade de gestores que discutem os contratos para melhorar os próximos editais. Se outros órgãos conhecessem essas práticas, com o tempo o governo seria mais bem gerenciado. Mesmo assim, até o início de 2009, Agune convenceu pouca gente. “O assunto nunca estava na pauta.”

## Só resultados convencem

Os estados ficam nesse dilema: usar ou não usar as ferramentas de Internet? Os funcionários dos órgãos esperam que a TI dê os primeiros passos, mas a TI sempre teme que os funcionários trabalhem menos ou divulguem informações confidenciais (se isso acontecer, a TI levará a culpa). Poucos assumem os riscos. Na Procergs, empresa de processamento de dados do Rio Grande do Sul, Ademir Piccoli estuda há quase dois anos o uso dessas ferramentas no governo. “Queremos ser protagonistas na adoção dessas ferramentas.” Contudo, até hoje, só três secretarias as usam em algum projeto.

Quando Piccoli foi nomeado diretor-presidente, em janeiro de 2009, selecionou quatro técnicos da Procergs para uma nova área de inovação; além de estudar como outros estados usam as ferramentas de Internet para prestar serviços e melhorar a gestão, eles ajudam as secretarias a desenvolver blogs, wikis ou perfis em redes sociais. “Eles estão desenvolvendo nosso novo portal”, diz Piccoli, “que funcionará de acordo com essas ferramentas.”

Em São Paulo, apesar da resistência, Agune insistiu. Até que foi nomeado coordenador do Grupo de Apoio Técnico à Inovação (Gati), criado



Hamilton Penna

**Eduardo, do Ciasc:** redes sociais para que os técnicos entendessem os motivos do governador.

para estudar métodos e tecnologias para melhorar a gestão. Para convencer os secretários, Agune precisava de resultados. Mas, se há poucos projetos com essas ferramentas no governo, como apresentar resultados? Por isso, em outubro de 2008, Agune desenvolveu a Rede Paulista de Inovação (veja a página 57): um portal em que qualquer funcionário do estado pode usar ferramentas de outros portais de relacionamento (como blogs e wikis) para compartilhar experiências de gestão pública. “Para mostrar que é fácil”, diz Agune, “preparamos tutoriais usando essas ferramentas.”

Aos poucos, alguns funcionários do estado criaram blogs: a coordenadoria de recursos humanos e as secretarias de gestão e de educação criaram o QvidaGov, sobre qualidade de vida no trabalho; a secretaria de gestão pública criou o Compras Públicas Sustentáveis, para discutir o uso de critérios socioambientais nas licitações. “Ao ler como eles resolveram os desafios, outros órgãos podem adaptar as soluções.”

Em Santa Catarina, apesar de experimentar blogs e wikis desde 2007, Eduardo Sguario dos Reis, vice-presidente e diretor de tecnologia do Centro de Informática e Automação de Santa Catarina (Ciasc), só nomeou um coordenador para o projeto em janeiro de 2009. “Ele é o animador do processo.” Com um blog sobre governo eletrônico, Eduardo superou um problema no Ciasc: os diretores explicavam a estratégia de governo eletrônico do estado, mas as explicações não chegavam aos técnicos. “Eles estavam envolvidos nos projetos, mas não sabiam o porquê.” Através do blog, os diretores do Ciasc e os secretários divulgam a estratégia de governo eletrônico. Por isso, muita gente se tornou mais aplicada: para não perder o papel de líder, o gerente repassa logo a estratégia para a equipe; o técnico para um diretor no corredor para tirar dúvidas e sugerir projetos. “A hierarquia das equipes deixou de ser importante.”

Durante 2008, os secretários de São Paulo acompanharam os primeiros projetos com ferramentas de Internet e se convenceram de que, talvez, esses projetos ajudem o governo. Para oficializar o uso dessas ferramentas no estado, o governador José Serra assinou o decreto 53.963, que criou a política de gestão do conhecimento e inovação. A partir de janeiro de 2009, todas as

divulgação



**Piccoli, da Procergs:** colhe sugestões antes de propor um decreto que oficialize o uso de ferramentas de Internet no Rio Grande do Sul.

secretarias tiveram que escolher um coordenador para um grupo setorial de inovação; o grupo é coordenado por Agune. “É uma mudança cultural.”

## A mente aberta

Na Procergs, em setembro de 2009, Piccoli chamou Karen Lopes, integrante da equipe de inovação, e juntos viajaram até São Paulo para visitar Agune, pois Piccoli estava surpreso com os resultados obtidos em São Paulo. “Ele nos deu uma direção e mostrou a importância do decreto.” De volta ao Rio Grande do Sul, Piccoli apresentou suas ideias aos secretários e reclamou da falta de apoio; pouco tempo depois, Karen se tornou diretora de modernização da gestão pública. “Ter alguém para apoiar o uso dessas ferramentas dentro da secretaria me ajuda muito.”

Desde setembro, Karen escreve a política pública de TI do estado; ela colocará o texto em discussão em dezembro, durante o Fórum de Gestores de Informação e Tecnologia do Rio Grande do Sul. Uma parte do texto, diz Piccoli, se refere ao uso de ferramentas de Internet no governo. “Vamos seguir o exemplo de São Paulo.” Piccoli e Karen querem ouvir os gestores (tanto de TI quanto das secretarias) antes de fechar o texto e apresentá-lo à governadora. “Vamos colher sugestões”,

diz Piccoli, “de quem vai segurar a barra depois.” Se a governadora aprovar, assinará um decreto para oficializar a política no Rio Grande do Sul.

Em São Paulo, depois do decreto, Agune ganhou apoio e funcionários. “Para dar certo”, diz, “as pessoas precisam ter mente aberta e disposição para mudar.” Enquanto os secretários escolhiam os coordenadores, Agune escreveu um edital de licitação; no final de setembro, ele contratou a Fundação Instituto de Administração (FIA) para treinar os coordenadores dos grupos setoriais de inovação.

Em 16 de novembro, quando o treinamento começou, Agune esperava 70 pessoas, mas os secretários nomearam 130 coordenadores. “As secretarias reconhecem que a sociedade está mudando”, diz Agune, “e que precisam interagir de outras formas.” Com oito funcionários, a secretaria da educação foi a que mandou mais pessoas para o curso do Gati.

Os coordenadores aprenderam a usar blogs, wikis e redes sociais para compartilhar conhecimentos, mas também para prestar serviços à população. Para Agune, conforme os coordenadores

repassarem os aprendizados aos colegas, mais projetos surgirão no governo. Até novembro de 2009, os funcionários públicos de São Paulo mantinham nove blogs e 25 perfis no Twitter.

Contudo, para que o governador continue apoiando o Gati, Agune ainda precisa mudar a imagem negativa das ferramentas de Internet. (Escrever em blogs e assistir a vídeos no YouTube quase nunca tornam uma empresa mais produtiva e, por isso, uma parte das empresas bloqueia o acesso a essas ferramentas.) Além de manter informações confidenciais em sigilo, ele terá que provar que gerenciar conhecimento usando ferramentas de Internet dá resultados. “É essencial medir os resultados quando, em vez de três projetos, você tem cem projetos.” Por isso, o próximo passo de Agune é estruturar uma área de governança: uma equipe ajudará os gestores de TI a rever as políticas de segurança dos órgãos e criará métricas e indicadores para avaliar os projetos. Para isso, ele estuda experiências de governos de outros países. “Construir uma estrutura assim demora.”

## *Depois das enchentes em Santa Catarina, o Ciasc pensa em defesa civil eletrônica.*

*Por causa das enchentes em Santa Catarina, internautas do Brasil inteiro acessaram o portal de Santa Catarina ([www.sc.gov.br](http://www.sc.gov.br)). Em novembro de 2008, 127.552 pessoas acessaram o portal; só nos três primeiros dias de dezembro (quando ocorreram as enchentes), o portal já somava 37.167 acessos. Por isso, os técnicos do Ciasc criaram outro portal para concentrar as informações sobre o desastre, o [www.desastre.sc.gov.br](http://www.desastre.sc.gov.br).*

*O número de acessos ao portal (17.323 só no primeiro dia) mostrou aos técnicos do Ciasc que a defesa civil precisa de sistemas para ajudar a população mais depressa, em caso de desastre. Ao implementar a defesa civil eletrônica, em*

*vez de telefonar, os voluntários informam suas habilidades num portal. Assim, o sistema ajuda os funcionários da defesa civil a convocar e distribuir os voluntários conforme suas habilidades.*

*Os técnicos do Ciasc ainda não desenvolveram o sistema, mas em agosto de 2009, o Departamento Estadual da Defesa Civil se juntou ao Instituto Comunitário Grande Florianópolis (ICom) e a algumas empresas para implementar o projeto Força Voluntária. Através de um portal, o [www.forcavoluntaria.org.br](http://www.forcavoluntaria.org.br), os voluntários se cadastram para ajudar a população das regiões onde ainda ocorrem enchentes (Itajaí, Ilhota, Gaspar, Blumenau e região metropolitana de Florianópolis).*