



MuniCIÊNCIA

Experiências Inovadoras em Gestão Municipal

PRÊMIO MUNICIÊNCIA 2017-2018
GUIA DE REPLICAÇÃO

PROGRAMA SANTA CLARA TEM VALOR



SANTA CLARA DO SUL/RS



Projeto executado pela CNM

Projeto financiado
pela União Europeia

O Projeto em uma página

O objetivo do projeto é fortalecer a economia local por meio do fortalecimento da atuação dos empresários da indústria, do comércio e dos serviços. Fortalecer a economia é uma estratégia de governo, já que implica aumento de receita. Como decorrência, aumentar a autoestima da população.

O projeto apresenta várias etapas e não se extingue no ano de sua aplicação. Pretende-se que funcione até o último dia do ano de 2020.

A 1ª etapa buscou sensibilizar e conscientizar os setores da economia do Município sobre a necessidade de profissionalização, de elevação do nível de gestão das empresas da cidade, visando à sua inclusão no mundo contemporâneo, globalizado.

Nessa iniciativa, concentrada na zona urbana de Santa Clara do Sul, o investimento foi de R\$ 80 mil, destinados, sobretudo, ao pagamento de cursos e palestras. Divulgação da iniciativa – antes e durante o processo – também responde por um gasto marcante dentro desse orçamento.

As etapas seguintes marcam progressos diante dos objetivos pretendidos e já geraram um fruto: uma nova iniciativa, em moldes semelhantes ao *Santa Clara Tem Valor*, porém voltada para a zona rural: *Santa Clara mais Saudável*, que tem como objetivo incrementar a produção, a comercialização e o consumo de produtos orgânicos. Já conta com 30 famílias cadastradas e encontra-se em andamento. Até o fechamento deste guia, a iniciativa aguardava certificação oficial dos produtos como orgânicos. Trata-se de uma iniciativa inédita na região.

PROGRAMA SANTA CLARA TEM VALOR

SANTA CLARA DO SUL/RS



Projeto financiado
pela União Europeia

2019 Confederação Nacional de Municípios – CNM.



Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte. Todavia, a reprodução não autorizada para fins comerciais desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais, conforme Lei 9.610/1998. As publicações da Confederação Nacional de Municípios – CNM podem ser acessadas, na íntegra, na biblioteca on-line do Portal CNM: www.cnm.org.br.

AUTORES

Carlos E. Faraco

Tales Rocha

Thiago Rebouças

ORIENTAÇÃO TÉCNICA

Denise Bocorny Messias

Jasmim Gehlen Madueño

ORIENTAÇÃO EDITORIAL

Luciane Pacheco

REVISÃO DE TEXTOS

Keila Mariana de A. O. Pacheco

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Artificie Design

SUPERVISÃO TÉCNICA E EDITORIAL

Quartz Promoção ao Desenvolvimento Ltda

DIRETORIA EXECUTIVA

Gustavo de Lima Cezário

Confederação Nacional de Municípios – CNM

Coletânea Guias de Reaplicação (5 volumes) - Programa Santa Clara tem valor – Santa Clara do Sul/RS (v.4) - Brasília: CNM, 2019.

68p.

ISBN 978-85-8418-128-5 (obra compl.) - ISBN 978-85-8418-132-2 (v 4:broch)

1. Boas Práticas. 2. Inovação Municipal 3. Empreendedorismo 4. Gestão Municipal 5. Desenvolvimento econômico 5. MuniCiência.

I. Título

DIRETORIA CNM – GESTÃO 2018-2021

Conselho Diretor

Presidente: Glademir Aroldi

1º Vice-Presidente: Julvan Rezende Araújo Lacerda

2º Vice-Presidente: Eures Ribeiro Pereira

3º Vice-Presidente: Jairo Soares Mariano

4º Vice-Presidente: Haroldo Naves Soares

1º Secretário: Hudson Pereira de Brito

2º Secretário: Eduardo Gonçalves Tabosa Júnior

1º Tesoureiro: Jair Aguiar Souto

2º Tesoureiro: João Gonçalves Júnior

Conselho Fiscal

Titular: Jonas Moura de Araújo

Titular: Expedito José do Nascimento

Titular: Christiano Rogério Rego Cavalcante

Suplente: Pedro Henrique Wanderley Machado

Suplente: Marilete Vitorino de Siqueira

Suplente: Cleomar Tema Carvalho Cunha

Representantes Regionais

Região Norte: Francisco Nelio Aguiar da Silva

Região Norte: Wagne Costa Machado

Região Sul: Alcides Mantovani

Região Sudeste: Daniela de Cássia Santos Brito

Região Sudeste: Luciano Miranda Salgado

Região Nordeste: Rosiana Lima Beltrão Siqueira

Região Nordeste: Roberto Bandeira de Melo Barbosa

Região Centro-Oeste: Rafael Machado

Região Centro-Oeste: Pedro Arlei Caravina



O MuniCiência – Municípios Inovadores, em sua segunda edição, agora como Prêmio MuniCiência, integra o Projeto UniverCidades, desenvolvido pela CNM e apoiado financeiramente pela União Europeia. Tem o propósito de identificar, analisar, promover e compartilhar iniciativas inovadoras implementadas pelos prefeitos e prefeitas nas cinco regiões do Brasil, durante a gestão 2017-2020.

O reconhecimento da originalidade e da inovação das iniciativas municipais demanda que se divulguem as mais votadas, sempre atendendo à expectativa de que sirvam de inspiração a outros Municípios brasileiros.

Carta do Presidente

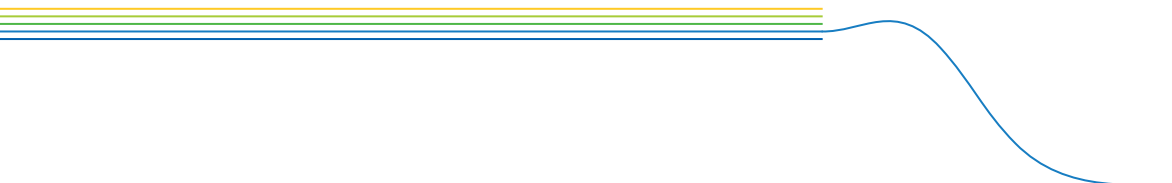
Esse é o objetivo desses guias, que constituem o relato minucioso das cinco iniciativas premiadas pelo Prêmio MuniCiência 2017/2018, como este, dedicado ao programa **Santa Clara Tem Valor**, implementado em Santa Clara do Sul (RS), que impactou positivamente a realidade do comércio do Município.

Assumir que uma gestão municipal inovadora implica a utilização e a potencialização dos recursos disponíveis para atender às demandas da sociedade não é uma questão subjetiva. Trata-se, sobretudo, de valorizar o conhecimento adquirido por meio do estudo e da experimentação controlada, dinâmica que demanda liderança, planejamento, coordenação e avaliação.

Esta obra, integrante da coletânea MuniCiência 2017/2018, pode servir de inspiração e estímulo à implementação de iniciativas inovadoras que impactem positivamente a gestão municipal.

Boa leitura e uma excelente gestão.

Glademir Aroldi
Presidente da CNM





A União Europeia está empenhada, desde a sua criação, em apoiar as autoridades locais nas parcerias com a sociedade civil e reconhece a importância de relações construtivas entre estes dois intervenientes para um desenvolvimento inclusivo e a construção de processos democráticos mais fortes.

As autoridades locais vêm assumindo um número crescente de responsabilidades e de atribuições nos processos nacionais de desenvolvimento. No âmbito do MuniCiência, tive a satisfação de participar pessoalmente da entrega de prémios pelas boas práticas e inovação das autoridades locais em políticas públicas.

Carta da União Europeia

INTRODUÇÃO

O Prêmio MuniCiência	10
A importância de difundir as práticas	14
A quem se destina este guia e como utilizá-lo	15

INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

FICHA DO MUNICÍPIO DE SANTA CLARA DO SUL/RS

FICHA DA ADMINISTRAÇÃO 2018

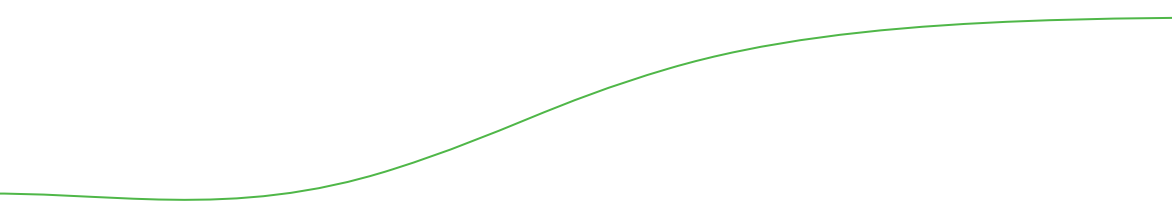
PROGRAMA: SANTA CLARA TEM VALOR

Inspiração	25
O Município de Santa Clara do Sul	27

ANTES DE COMEÇAR

A INICIATIVA A SER REAPLICADA

A) A experiência	33
Contexto do Município quando a iniciativa foi implementada	33
Características da iniciativa	35
B) Passo a passo	38



DIFICULDADES QUE VOCÊ PODE EVITAR	48
METAS, CUSTOS E PRAZOS	50
PARCEIROS E INSTRUMENTOS INSTITUCIONAIS REQUERIDOS	51
NÚMEROS DO PROJETO	53
DESDOBRAMENTOS	54
COMUNICAÇÃO COM A POPULAÇÃO	58
CURIOSIDADE	60
ÍNDICE REMISSIVO	61
AGRADECIMENTOS	62
ANEXO	63

O Prêmio Municiênciã

O Prêmio *Municiênciã* – *Municípios Inovadores* é uma iniciativa pioneira da Confederação Nacional de Municípios (CNM), destinada a gestores(as) municipais e criada para identificar, analisar, promover e compartilhar experiências inovadoras implementadas por prefeitos e prefeitas nas cinco regiões do Brasil. Essas experiências, para serem inovadoras, têm de ser consideradas como práticas que tenham contribuído de forma significativa na melhoria da gestão municipal e que não tenham sido aplicadas naquele Município anteriormente.

Na fase-piloto, realizada em 2015, a CNM identificou, avaliou e selecionou cinco experiências, uma de cada região do país. Em seguida, foi lançado um chamado para a seleção de iniciativas inovadoras, que recebeu outras 57 experiências. Destas, foram classificadas dez, que somadas às cinco da fase-piloto chegaram a quinze (15), as quais foram submetidas a um processo de votação nacional via web. No final do ano de 2015, em Brasília/DF, as 5 iniciativas mais votadas foram apresentadas no Seminário de Iniciativas Inovadoras na Gestão Municipal.



Essas iniciativas foram transformadas em guias de reaplicação como este e estão disponíveis no [site da CNM](#).

Guias premiados anteriormente:
Bom Despacho, Astorga, Pompeu e Forquetinha.

Em 2016, em seu segundo ciclo, e com o apoio da União Europeia, a iniciativa se transformou em Prêmio MuniCiência, com duas edições previstas: em 2017/2018 e 2019/2020.

O Link é
<http://municipiencia.cnm.org.br/>

A partir de um regulamento construído para dar transparência ao processo, a CNM publicou nessa edição uma chamada e recebeu 252 experiências que foram analisadas por uma equipe técnica da Confederação, com critérios territoriais e considerando o porte do **Município**. Ao todo, 30 (trinta) iniciativas de todo o território nacional foram selecionadas para a segunda etapa, quando foram exigidas evidências.



O edital está disponível em www.municipiencia.cnm.org.br



Destas, 15 (quinze) foram classificadas como finalistas e foram submetidas a votação nacional on-line, pelo site:

Saiba um pouco mais sobre os Municípios finalistas e seus projetos em <http://www.municipencia.cnm.org.br/> e acesse a descrição detalhada de cada uma das iniciativas.

O resultado do Prêmio, ou seja, as 5 iniciativas mais votadas, foram anunciadas no dia 23 de maio de 2018, durante a XXI Marcha a Brasília em Defesa dos Municípios. Além do reconhecimento, essas iniciativas foram sistematizadas em guias de reaplicação, como este.

Nas palavras do prefeito de Santa Clara do Sul, Paulo Cezar Kohlrausch:

“O prêmio é uma maneira que encontramos de garantir visibilidade para os nossos Municípios.”

Segue, em ordem alfabética, a lista do 15 Municípios finalistas do Prêmio Muni-Ciência, edição 2017-2018, e seus projetos inovadores que provocaram impacto positivo na gestão municipal.

ABAETETUBA/PA

Sistema Alternativo de Tratamento de Água para Consumo Humano - SALTA-Z, para comunidade ribeirinha no Município de Abaetetuba

APUCARANA/PR

Terra Forte

BARCARENA/PA

Em Busca de Marias

BOM DESPACHO/MG

Social Itinerante

CASCADEL/PR

Programa de Piscicultura do Município de Cascavel

CONSÓRCIO IBERÊ/SC

Projeto de recuperação e preservação das matas ciliares no oeste de Santa Catarina na região das bacias hidrográficas dos rios Chapecó/Irani

GURJÃO/PB

Programa de Protagonismo Juvenil - PPJ

ITABIRA/MG

ItabiraHUB - Coworking Público

PONTA GROSSA/PR

Programa Feira Verde

RIO GRANDE/RS

Projeto Arte na Parada

SANTA CLARA DO SUL/RS

Programa Santa Clara Tem Valor

SANTA CRUZ DA ESPERANÇA/SP

Projeto Moeda Verde - Cidade Limpa

SÃO BENTO DO UNA/PE

Programa Estou Presente, Professor

TERESINA/PI

Tecnologia Digital na Revisão do Plano Diretor de Ordenamento Territorial de Teresina (PDOT) e do Plano Plurianual (PPA)

VENÂNCIO AIRES/RS

Serviço de Atendimento ao Cidadão - Aplicativo Fiscale



A IMPORTÂNCIA DE DIFUNDIR AS PRÁTICAS

A partir da identificação, da análise e do reconhecimento dessas experiências, a Confederação Nacional de Municípios (CNM) espera disponibilizar aos Municípios – por meio de Guias como este – um leque de alternativas adaptáveis e acessíveis, compartilhar informações e fomentar a implementação de boas práticas na gestão municipal.

Desse modo, a CNM colabora de forma efetiva para que a *inovação* na gestão municipal possa ser vista como ciência, ou seja, um conhecimento adquirido por meio do estudo e da prática, e não como uma casualidade cujo bom resultado decorra simplesmente de sorte.

Por meio desta iniciativa, a Confederação organiza *informações* para uso de gestores municipais. Essas informações têm um caráter específico: não são teóricas, pois se originam das práticas dos próprios gestores, prefeitos e prefeitas.

Dessa ampla interlocução mediada pela CNM, pode-se esperar a formação de um sólido corpo de conhecimentos que enriqueçam o diálogo com as Universidades e centros de ensino e pesquisa, e que sejam úteis na gestão dos conhecimentos municipais.

A QUEM SE DESTINA ESTE GUIA E COMO UTILIZÁ-LO

Este guia destina-se a todos os(as) prefeitos(as) e gestores(as) interessados(as) em inovar sua gestão, incorporando a ela práticas consideradas eficazes, já implantadas em outros Municípios. Ele deve ser consultado por toda a equipe envolvida, a fim de garantir êxito na reaplicação da iniciativa.

O guia pretende fornecer subsídios para inspirar o gestor na *reaplicação* – não a simples *replicação* – do projeto, uma vez que se considera cada Município como uma realidade única, especial, com características socioeconômicas e culturais ímpares. Em resumo, não se pode comparar um Município com o outro na base do conceito falso de que “é tudo a mesma coisa”. Por isso, prefere-se o termo *reaplicar* ao termo *replicar*.

Nas páginas finais, o guia apresenta um índice remissivo, para que o interessado possa ir diretamente a assuntos que tenham lhe despertado maior interesse ou acessar informações que exijam uma segunda consulta.

Assista ao vídeo que ilustra esse guia <http://municipiencia.cnm.org.br/>



Inovação na gestão pública municipal

Uma gestão municipal inovadora também pode ser interpretada como aquela em que os recursos disponíveis para melhor atender às demandas de uma sociedade sejam potencializados. Nesse sentido, olhar para as boas práticas replicáveis em vez de “partir do zero” é um caminho natural, que incentiva esforços e reformas e, sobretudo, oferece perspectivas para o desenvolvimento.

Quando se destaca uma prática replicável no contexto da gestão pública, também é necessário cautela, em especial na descrição daquilo que muitos chamam de “melhor prática”. Grosso modo, quando uma iniciativa é destacada como “melhor”, ela se opõe em grau de excelência a muitas outras boas ideias, em nível nacional ou internacional. Isso implicaria dizer que existe uma forma única e melhor de se fazer as coisas, quando existem, sabemos, diversas formas de se implementar iniciativas inovadoras.

Por isso, ao tratar do tema neste guia, é preferível se referir às iniciativas selecionadas como inovadoras, porém não como “as melhores”. Expressões como “opção inteligente”, “boa prática” ou mesmo “iniciativa de sucesso” se encaixam de forma mais precisa ao contexto do MuniCiência e do projeto **UniverCidades**, já que sua assertividade foi comprovada.

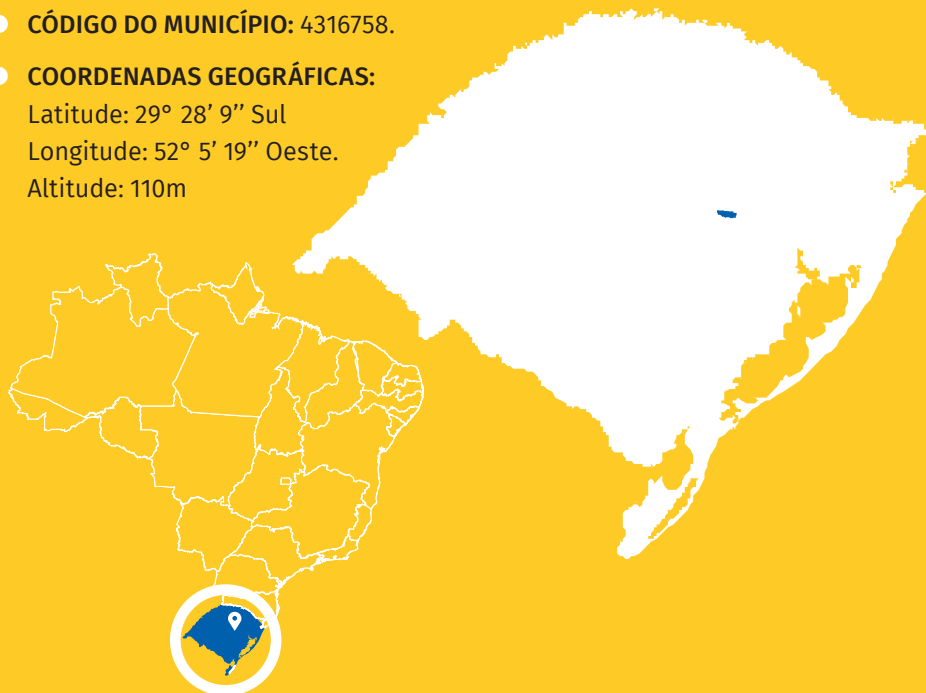
O fato é que existem muitas experiências municipais inovadoras dignas de reconhecimento, e é do interesse de todos os Municípios que elas sejam compartilhadas e replicadas. A nossa contribuição começa aqui.

O projeto UniverCidades, parceria da CNM com a União Europeia, tem como objetivo contribuir para o fortalecimento de capacidades locais de implementação de políticas públicas.



Ficha do Município de Santa Clara do Sul (RS)

- **POPULAÇÃO ESTIMADA:** 5.697 habitantes no censo de 2010.
Total estimada em 2017: 6.200 pessoas.
- **DISTÂNCIA DA CAPITAL:** 104km.
- **ÁREA:** 86,98km².
- **DENSIDADE DEMOGRÁFICA:** 65,7 hab/km² (2010).
- **CÓDIGO DO MUNICÍPIO:** 4316758.
- **COORDENADAS GEOGRÁFICAS:**
Latitude: 29° 28' 9" Sul
Longitude: 52° 5' 19" Oeste.
Altitude: 110m



- **GENTÍLICO***: santa-clarense.
- **DATA DE EMANCIPAÇÃO DO MUNICÍPIO**: 20 de março de 1992.
- **DATA DE COMEMORAÇÃO DO ANIVERSÁRIO**: 20 de março.
- **PADROEIRO DA CIDADE**: São Francisco Xavier.
- **CLIMA**: subtropical úmido (Classificação climática de Köppen-Geiger).
- **ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL**: agropecuária, caracterizada pela diversidade de cultura e criações, estas em regime confinado e, na maioria das vezes, organizadas em sistema integrado com a indústria de alimentos.
- **ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO HUMANO (IDH)**: 0.740 (Pnud)
- **PONTO TURÍSTICO**
Memorial Santaclareense. Localizado no centro da cidade, expõe objetos históricos relacionados à história da cidade, além de contar com um acervo de fotos e documentos que preservam a memória da comunidade.
- **PRINCIPAIS FESTAS**
Festa do colono alemão Santa Flor (Feira das flores)
Eleição das soberanas do Município
- **IMPRENSA**:
Jornal A Hora
Emissora de rádio: Alternativa 98.1 FM

Fonte: sites do município, da CNM e outras fontes diversas

(*) Gentílico ou pátrio é o adjetivo que designa uma pessoa de acordo com o local de seu nascimento ou residência.



Imagens: CNM/2018



Imagens: CNM/2018



Ficha da administração (2018)

GESTÃO

PREFEITO: Paulo Cezar Kohlrausch

VICE-PREFEITO: Fabiano Immich

SECRETARIAS

- Educação, Cultura, Desporto e Juventude
- Gestão Estratégica e Desenvolvimento Econômico
- Infraestrutura
- Saúde e Assistência Social

REDES SOCIAIS

Nas mídias eletrônicas, o Município conta com um *site* oficial: <https://www.santaclaradosul.rs.gov.br/> e também está no Facebook.

Para acessar o Facebook da prefeitura municipal de Santa Clara do Sul, utilize este endereço:

<https://www.facebook.com/prefeiturasantaclaradosul/>

ESTRUTURA DE PESSOAL

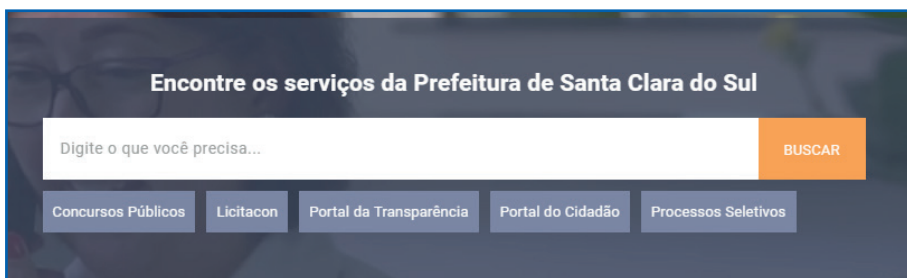
Na gestão atual, a prefeitura conta com 330 funcionários, que trabalham sob regimes diversos. Na Educação, há 120 funcionários; 70 na Saúde e 35 no Departamento de Obras. Os demais, em cargos relacionados à gestão.

ORGANOGRAMA DA ADMINISTRAÇÃO DO MUNICÍPIO



Fonte: site oficial da Prefeitura de Santa Clara do Sul.
<http://transparencia.santaclaradosul-rs.com.br/multi24/sistemas/transparencia/index?secao=setor> e
<https://www.santaclaradosul.rs.gov.br/>

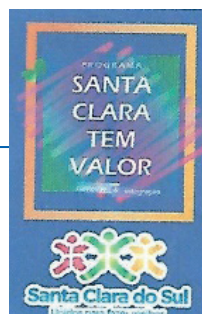
Uma informação importante a respeito da atual administração da cidade diz respeito à reestruturação administrativa, prevista no Plano de Governo, com a diminuição do número de Secretarias e a constituição de 3 conselhos: Conselho Municipal de Segurança, Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Conselho Municipal da Juventude. Este último estava sendo submetido a modificações, por ocasião da montagem deste guia.



Ferramenta oferecida pelo site da Prefeitura de Santa Clara do Sul

Programa ***Santa Clara Tem Valor***

SANTA CLARA DO SUL – RS



INSPIRAÇÃO

No lançamento do programa **Santa Clara Tem Valor**, o prefeito da cidade, Paulo Cezar Kohlrausch, salientou: *“Se no Município de 7 mil habitantes já são fabricados sapatos vendidos a diversos países do mundo, é possível fazer o mesmo com outros produtos.”*

O desafio surgia em um momento de dificuldades para a economia nacional. O prefeito de Santa Clara do Sul sabia da necessidade de cuidar da robustez das receitas próprias, fortalecer a economia do Município como forma de proporcionar qualidade de vida à população.

Para tanto, tornou-se prioridade em sua gestão *“[...] gerenciar programas com o propósito de desenvolver o Município economicamente, tendo projetos específicos para indústria, comércio e serviços, que possibilitem o aumento da receita, gerem emprego e renda em diversas áreas e em todos os níveis”.*

Em 24 de agosto de 2017, o jornal A HORA noticiava:

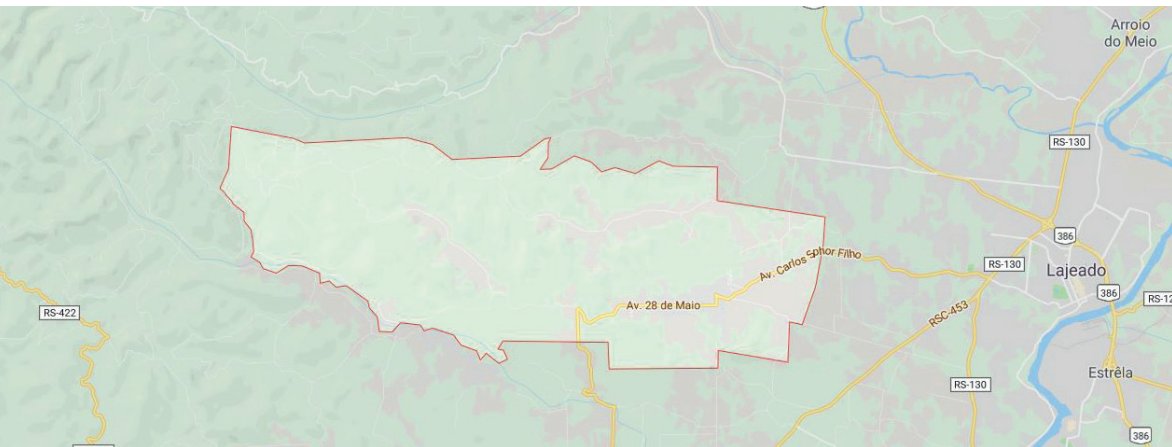


Fonte: Jornal A Hora.

O prefeito ainda declarou ao mesmo jornal que o programa nasceu com um objetivo ambicioso:

“Transformar Santa Clara em um centro econômico, com várias cidades e bairros ao redor”.

O MUNICÍPIO DE SANTA CLARA DO SUL/RS



O nome da cidade originou-se da denominação de uma propriedade de Antônio Fialho de Vargas, a Fazenda Santa Clara, assim batizada em homenagem a Clara, uma das suas filhas.

Imagem:
Google maps

A colonização do local, repleto de matas virgens, data de 1869. Em 1916, inaugurou-se a atual igreja matriz e em 1929 a paróquia de São Francisco Xavier. No ano de 1945, o nome da cidade foi alterado para o nome indígena *Inhuverá*, que significa “*campo resplandecente*”.

Em 1948, novo nome: o atual Santa Clara do Sul, a designar um Município que contava, na sua história, com um episódio marcante na guerra dos maragatos.

Maragato, termo que na época tinha conotação pejorativa, foi a designação dada aos sulistas que iniciaram a Revolução Federalista, no Rio Grande do Sul, no ano de 1893. Essa guerra nasceu de protestos civis contra a política do governo federal, representada no Rio Grande do Sul pelo governador Júlio de Castilhos, cujos seguidores acabaram vencendo a batalha, colocando em fuga os maragatos, inclusive em Santa Clara do Sul, onde 50 colonos venceram um grupo de 300 maragatos. Essa guerra durou de 1893 a 1895. O fato marcou profundamente a cidade.

Monumento dos Maragatos - É uma homenagem aos colonos santa-clarenses que venceram os maragatos no combate de 1895. Lá está exposto o busto do Coronel José Diehl, líder das tropas locais



Imagem: CNM/2018

A *Avenida 28 de Maio*, a principal da cidade, homenageia a vitória dos confederados na revolução, que é também lembrada em outros logradouros de Santa Clara do Sul, ora por episódios da rebelião, ora por nomes de personagens que participaram das sangrentas disputas ocorridos nessa verdadeira guerra civil.

Ações comunitárias perpassam a história da população de Santa Clara do Sul. Delas resultaram a construção da Igreja Matriz, o Salão Paroquial, a Escola São José, a Escola Cenecista de 2º grau Santa Clara, o Campo de Futebol e a Sociedade Centro de Reservistas. Esse mesmo espírito **revela forte solidariedade entre a população**, especialmente por ocasião das colheitas.

Como uma estudante da escola pública vê sua cidade:

“Depois de formada, se eu conseguir trabalhar aqui é melhor, eu pretendo morar aqui, ficar aqui. Eu gosto muito da cidade, nasci e cresci aqui.”

Do Município de Santa Clara do Sul fazem parte estas comunidades: São Bento, Nova Santa Cruz, Chapadão, Alto Arroio Alegre, Linha Serrana, Sampaio, Sampainho, Picada Santa Clara e Rua das Flores.



Hino de Santa Clara do Sul

Autor: Henrique Böhm

Da coragem nasceu tua história
No colono a dedicação
Por paz foi lutar,
Com louvor expulsar
Maragatos na Revolução.

Tua glória nos faz contemplar
Santa Clara do Sul com amor
O teu povo unido prospera
A batalha transforma em flor.

Da indústria, da agricultura
Ao progresso se faz união
Na estrada verá
O triunfo chegar
Estampado em teu brasão.

Tua glória nos faz contemplar

Santa Clara do Sul com amor
O teu povo unido prospera
A batalha transforma em flor.

O teu verde reluz natureza
Tua paz traz a inspiração
Cidade das Flores
Vem exaltar
A riqueza do teu cidadão.

Tua glória nos faz contemplar
Santa Clara do Sul com amor
O teu povo unido prospera
A batalha transforma em flor.



Antes de começar

Este é um espaço de interação entre a prática aqui apresentada e a possível reaplicação em seu Município. Responda às perguntas abaixo e anote quantas vezes você respondeu “sim”. Cada “sim” representa, hipoteticamente falando, 10% de possibilidade para uma tomada de decisão bem-sucedida, em seu Município, voltada para a valorização da economia local, com foco no comércio e nos serviços.

1. Você entende que um serviço público deve atender às necessidades da população, em todos os níveis?
2. A inserção de empreendedorismo como um conteúdo didático nas escolas públicas parece uma medida desejável e possível para sua gestão?
3. Você acredita que em seu Município a configuração da equipe para uma iniciativa de caráter econômico poderia ser diferente daquelas que são costumeiras em órgãos oficiais relacionados à economia?
4. Na sua opinião, um projeto de valorização da economia local pode trazer benefícios diretos e indiretos para a população em geral?
5. Existe, no âmbito das secretarias e órgãos municipais, interesse em cooperar na construção de um ambiente propício à integração das ações governamentais?
6. Na equipe de técnicos e funcionários da administração municipal, você identifica especialistas de setores diversos favoráveis à implementação de uma iniciativa intensamente voltada para a revitalização do comércio e dos serviços locais?



7. No seu Município, as instâncias da sociedade civil organizada –conselhos, comitês, associações etc. – contam com espaço para participar da formulação e implementação de políticas públicas?
8. Você acredita que é possível construir uma base de dados e indicadores capaz de orientar as decisões dos gestores do Município?
9. Você acredita que é importante elaborar e gerenciar uma agenda governamental em cujas prioridades figure a capacitação constante dos agentes do comércio e da rede de serviços do Município, visando a conquistar a fidelidade dos clientes e a manter essa fidelidade por meio de estímulo continuado?
10. Se você conseguisse economizar recursos adotando estratégias próprias, criando iniciativas locais, você investiria esses recursos na melhoria dos serviços prestados à população?

A iniciativa a ser reaplicada

A EXPERIÊNCIA

Contexto do Município quando a iniciativa foi implementada

Com a globalização, seja por meio da expansão acelerada das lojas/empresas virtuais ou da concorrência acirrada entre estabelecimentos físicos, os setores da indústria, comércio e serviços passaram a enfrentar dificuldades em manter a fidelidade de seus clientes e tiveram de disputar um espaço cada vez mais limitado no mercado. Vizinha do maior centro comercial da região, o Município de Lajeado, Santa Clara do Sul enfrentava dificuldades em competir não só com preços e campanhas promocionais, mas também contra a falsa sensação – construída no pensamento dos consumidores – de que era mais vantajoso e barato comprar fora da cidade ou em grandes lojas.

A Associação Industrial e Comercial local (ACISC), que tivera importante participação, acabou se enfraquecendo e parou de atuar. O empresariado tornava-se cada vez mais individualista e recorria ao poder público apenas em busca de auxílio financeiro para o sorteio de prêmios, na época natalina. Era preciso se reinventar, não só para reativar o comércio, como também para se recuperar do mal que aflige boa parte dos Municípios brasileiros: a escassez de recursos diante das demandas crescentes da população.



O primeiro passo para essa mudança foi a sensibilização dos empreendedores e dos consumidores para a nova dinâmica que se pretendia desenvolver. Foi essa a fase em que se enfrentou a maior dificuldade, a reinvenção, que teve de romper a resistência do empreendedor, uma vez que o projeto propunha medidas inéditas. Cumprida essa etapa, por meio de encontros em que se dialogou muito sobre a situação do comércio de Santa Clara do Sul, transcorreram as demais atividades que estruturam a iniciativa pioneira, cujo

objetivo é resumido em poucas palavras pelo **prefeito** de Santa Clara do Sul.

“Agregar valor a todas as atividades empresariais do nosso Município”. (Entrevista concedida à Rádio Independente, de Lajeado).

<https://www.youtube.com/watch?v=Ap-uiz4QZDk>
(acessado em dezembro de 2018)

Além de considerar o contexto regional, específico, o programa foi mais ambicioso. Procurou situar o empresário no

contexto amplo da modernidade, da **era da informação**. E a lição foi proveitosa.

“Nós temos de estar prontos, hoje, pra atender esse consumidor que tem mais informação – que está com a internet dentro de casa ou no celular, que tem condição de consultar um produto em qualquer lugar, a qualquer momento. A decisão de comprar comigo ou não vai depender da minha capacidade de cativá-lo.”

(comerciante da cidade)

Características da iniciativa

Nascido da reflexão proposta pelo governo municipal ao longo do primeiro semestre de 2017, o programa decorreu da necessidade de alcançar melhores resultados nos setores econômicos da cidade. Envolveu não só o empresário, mas também a comunidade, em busca de mudanças conceituais e de atitude que pudessem conduzir ao objetivo pretendido.

Comerciantes e clientes foram ouvidos para a obtenção de um diagnóstico das principais carências dos empreendimentos comerciais do Município. No dia 17 de agosto de 2017, o *Santa Clara Tem Valor* foi oficialmente lançado.

O projeto faz parte do PPA, com verba anual estipulada para sua realização e, em última análise, tem por objetivo conscientizar o consumidor de que as compras realizadas no Município geram impostos que **fortalecem economicamente o governo municipal**, dotando-o de melhores condições para realizar investimentos em áreas prioritárias como saúde, educação, segurança, infraestrutura e outras, que respondem pela qualidade de vida dos munícipes.

“O problema maior, pelo que foi diagnosticado, nem era a falta de produtos. Dizia respeito ao atendimento. Com a iniciativa, cada comerciante analisou seu empreendimento com outro olhar.”

(comerciante local)

A iniciativa parte do pressuposto de que fortalecer a economia do Município em um período de instabilidade finan-



ceira nacional é uma das formas de proporcionar qualidade de vida à população, que depende *da robustez das receitas próprias*.

Programas com esse alcance eram inéditos em Santa Clara do Sul e na região. Em sua primeira passagem pela prefeitura do Município, o atual prefeito tinha desenvolvido ações de alcance mais específico, voltadas para a capacitação profissional de servidores municipais, durante o ano de 2005.

Além do Prêmio MuniCiência, da CNM, que fortalece sobremaneira a marca do programa, o projeto foi alvo de notícias na mídia. Essas circunstâncias, evidentemente, são motivo de orgulho para os participantes.

“É extremamente importante termos sido distinguidos com o Prêmio MuniCiência, pois a CNM é uma instituição de muita credibilidade. Esse reconhecimento vem ao encontro da nossa visão de governo, que é ser referência em gestão e inspirar outras administrações municipais”. E continua: “Percebemos no MuniCiência uma oportunidade singular de fortalecermos a marca do nosso programa e darmos visibilidade a Santa Clara do Sul, o que é extremamente importante para elevarmos a autoestima e a motivação dos envolvidos no projeto e de mostrarmos aos investidores que o nosso Município é um excelente lugar para quem busca se desenvolver.”

Palavras da **Secretária de Gestão** de Santa Clara do Sul:

O formato escolhido para o programa abrange todos os setores econômicos do Município, em curto, médio e longo prazos.

Optando pela orientação de profissionais especializados na área, a gestão municipal firmou contratos de prestação de serviço com a Faculdade La Salle Estrela, a própria Universidade e o Sebrae, responsáveis pela definição de estratégias que viabilizassem a iniciativa e o controle do projeto.

O *Santa Clara Tem Valor* incentiva os setores da indústria, comércio e serviços a se profissionalizarem de maneira mais efetiva e agregarem valor a seus negócios, a fim de aumentarem suas receitas e, conseqüentemente, fornecerem retorno mais expressivo aos cofres municipais.

Da mesma forma, a iniciativa implica um trabalho de conscientização da comunidade para que valorize o Município, efetuando suas compras no comércio local e exigindo comprovante fiscal. Pretendeu-se que, a partir da qualificação constante do empresariado e da valorização do comércio por parte dos consumidores, Santa Clara do Sul consolidasse a economia local e se tornasse referência nos mercados regional e estadual, o que possibilitaria certamente maior desenvolvimento à sua população.

Os resultados alcançados até o momento embasam a boa avaliação que os envolvidos fazem do formato adotado. Embora conscientes de que não é um modelo exclusivo, acreditam que está sendo bastante apropriado para chegar aos resultados desejados, tanto em curto como em médio e longo prazos.



PASSO A PASSO

Compreenda sua realidade

No plano geral, é necessário que o governo municipal analise a estrutura administrativa com que pode contar, identifique em que nicho o projeto se situa de forma mais adequada e quais são as consequências de sua implementação no andamento da máquina administrativa.

No caso desse projeto, o mapeamento considerou duas variáveis: numa ponta as *empresas* dos ramos da indústria, comércio e serviços como candidatas a executar mudanças conceituais consideradas indispensáveis a um desempenho mais substancial, começando pela questão do amadorismo

na gestão de algumas empresas: **daí a necessidade de qualificar os empresários**. Na outra ponta, foi colocado o *consumidor*, que privilegiava o comércio dos arredores, especialmente da cidade vizinha, Lajeado. A mudança desse comportamento seria vital para o sucesso da iniciativa.

“(…) aumentar o nível de profissionalismo de todas as atividades econômicas do nosso Município.”

(Prefeito de Santa Clara do Sul/RS)

Fornecedor e consumidor foram pensados no seu contexto, o de uma comunidade com traços conservadores, característica que exigiu habilidade para tratar de determinadas variáveis que constituem a dinâmica do processo. Em resumo: considerou-se sempre a *direção* como mais importante que a *velocidade*, máxima predileta do prefeito do Município.

PARTICIPAÇÃO NA ATIVIDADE ECONÔMICA



Fonte: Prefeitura de Santa Clara do Sul.

No plano administrativo, garantiu-se que todos os servidores públicos se mantivessem bem informados a respeito do projeto e se alinhassem à iniciativa, já que a novidade implicava a criação ou a revisão de mecanismos adequados à consecução dos objetivos propostos. Reforçou-se junto aos servidores a percepção mais aguda de sua importância no desenvolvimento do Município e a consciência da necessidade de melhorarem também os processos de atendimento da sua área de atuação. Como se vê, procurou-se harmonizar atitudes relacionadas direta ou indiretamente ao projeto.



Defina seus resultados

É muito importante ter em mente aonde se quer chegar com a iniciativa: metas bem definidas e parâmetros identificáveis garantem o desenho desse passo.

No caso de *Santa Clara Tem Valor* buscava-se incrementar o consumo de produtos e serviços oferecidos pelo comércio local. Para tanto, contava-se com uma autoavaliação consciente do comportamento do consumidor e também dos empresários, a quem competia a revisão da dinâmica de sua atuação – qualidade dos produtos, padrão de atendimento, envolvimento com o “jeitão” da cidade... Em outras palavras: que os cidadãos de Santa Clara do Sul valorizassem e consumissem produtos e serviços fornecidos pelo comércio local, preferencialmente, em relação ao consumo feito em cidades vizinhas; que empresários, comerciantes e fornecedores de serviço reorganizassem os modelos de atendimento e incrementassem ofertas.

Enfatizou-se a relação existente entre essa mudança de comportamento e a melhora na qualidade dos diversos serviços oferecidos pelo poder municipal, já que, além de prestigiar as iniciativas locais, o cidadão estaria obtendo lucro indireto: ao arrecadar mais impostos, a municipalidade teria condição de proporcionar melhor atendimento ao povo.

A adesão a essa dinâmica reforçava paralelamente a sensação de pertencimento à comunidade local, estreitando laços entre os cidadãos.

Defina suas estratégias e áreas de resultados

É muito importante que o prefeito defina, de preferência com seus líderes, sua “visão de futuro”, ou seja, o que quer alcançar na gestão e que resultados e efeitos de longo prazo se tornarão um legado. Em outras palavras: o que se deseja ter no futuro?

Em Santa Clara do Sul, no primeiro semestre de 2017, o governo se concentrou em provocar a reflexão do empresariado e da comunidade em relação à necessidade de mudanças conceituais e atitudinais, visando a alcançar melhores resultados nos setores econômicos. Foi realizado diagnóstico das principais carências dos empreendimentos, que reuniu sugestões tanto de comerciantes como de clientes.

Municipado, o Executivo firmou parceria com a Faculdade La Salle Estrela, instituição de renome internacional, a Universidade La Salle e o Sebrae, para definir estratégias.

No Anexo (página 63) você encontra na íntegra a pesquisa que norteou o encaminhamento do projeto.

A La Salle, que tem atuado de forma bastante integrada nos Municípios do Vale do Taquari, sugeriu um **modelo bem ativo de sensibilização do público**, que gerasse interesse e alavancasse o projeto. Para tanto, elegeram um grupo de professores da Faculdade Laalle Estrela e da própria Universidade La Salle. A esses

“Nós entendíamos que era importante despertar nas pessoas um sentido de pertencimento.”

(representante da La Salle Estrela)



profissionais coube ministrar o primeiro ciclo de palestras da iniciativa. Foram seis palestras, com os temas seguintes: Contemporaneidade; Excelência no Atendimento; Gestão e Processos; Gestão Financeira; Comunicação e Mídias Sociais; Compre Valor. A atuação desse trabalho estendeu-se a todos os empresários e comerciantes locais.

Em agosto de 2017, criou-se, por Lei, o programa *Santa Clara Tem Valor* – que garantiu incentivo anual de R\$ 80 mil às propostas – e implantou-se o Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (Comdescla), destinado a servir como interlocutor entre poder público e comunidade, além de definir a aplicação dos recursos.

“A entidade existe com a finalidade de desenvolver nosso comércio”, de acordo com o presidente do Conselho, também comerciante.

O Comdescla, criado por lei em 20 de julho de 2017, é composto por 9 representantes do poder público e 9 da comunidade – de forma paritária, portanto. É um órgão consultivo, que visa ao desenvolvimento econômico e social do Município. O Conselho está diretamente vinculado ao programa e auxilia nas ações diretas e indiretas. Seus representantes constituem um canal de interlocução com a sociedade: recebem sugestões, críticas, desenvolvem ferramentas de avaliação e acompanhamento do programa juntamente com o poder público. Reúnem-se mensalmente no Centro Administrativo para debater questões relacionadas à iniciativa.

O debate constante entre governo e comunidade, especialmente por meio do Comdescla, apontou para a necessidade de os setores econômicos se integrarem, apostarem na inovação e na busca constante por qualificação, para conseguir destaque e adesão de uma comunidade que estava consumindo marcadamente em outras cidades.

Além de produtos e serviços diferenciados e de qualidade ímpar, insistiu-se na excelência do atendimento, na gestão de processos e de imagem para agregar valor à dinâmica de compra/venda, na qual se funda a confiança do consumidor. A prática de oferecer produtos e serviços foi revista, agora sob essa ótica que parece óbvia mas nem sempre é levada em conta.

Os resultados não tardaram: o empresariado empenhou-se na busca de qualificação, reestruturou-se a ACISC (Associação Comercial e Industrial de Santa Clara do Sul), em ação conjunta para vendas de Natal, criou-se um calendário próprio de eventos para o comércio no ano de 2018, baseado nos costumes locais e considerando o histórico de vendas, que efetivamente melhoraram.

Da parceria com o Sebrae, resultam cursos de especialização em gestão. As vagas da primeira turma foram preenchidas rapidamente e novas turmas estão previstas. Além disso, foram programadas campanhas de marketing para o segundo semestre de 2018.



Entre as realizações estão:

- a. matérias em rádios e jornais da região para divulgar o programa e estimular o consumidor a comprar no Município;
- b. instalação de outdoors na região central da cidade, com a finalidade de sensibilizar a população na valorização do comércio local;
- c. reuniões internas com servidores públicos;
- d. reuniões externas com a comunidade em geral;
- e. implantação ou reforço das disciplinas Educação Fiscal e Empreendedorismo **nas escolas**. A sigla JEPP – Jovem Empreendedor Primeiros Passos – reuniu as temáticas relacionadas a essas disciplinas, segundo metodologia do Sebrae.

“A gente vai poder levar a escola lá pra fora [...]”

“Isso nos prepara para a vida”.

(depoimentos de duas alunas da escola pública municipal sobre o JEPP.)

Uma das diretoras entrevistadas resume a intersecção da iniciativa com a escola:

“Trabalhamos bastante a educação fiscal em todos os anos do Fundamental 2. Além disso, trabalham-se o empreendedorismo e a questão dos alimentos orgânicos”.

Como as escolas trabalham com a pedagogia de projetos, os temas foram contemplados nesses projetos de forma estrutural. Não têm, portanto, o caráter de “apêndice” dissociado das matrizes curriculares.

Os docentes do JEPP passam por capacitação – conduzida pelo Sebrae – antes de ministrarem as aulas atinentes ao conteúdo, recebido com bastante entusiasmo pelos alunos, num contexto escolar em que a questão comunitária é trabalhada de forma marcante.

É importante considerar que o índice de analfabetismo em Santa Clara do Sul é zero.

O *Santa Clara Tem Valor* foi tema da edição de 2018 de um concurso de poesia patrocinado anualmente pela prefeitura.

Descubra o seu ponto de partida

Tomar uma decisão resulta sempre da ideia de rearranjar, inovar, resolver uma fratura, um problema, um insucesso que se observa em algum processo. Essa constatação é o ponto de partida para a busca de uma solução.

Em Santa Clara do Sul, o ponto de partida decorreu da comprovação de que o comércio local não era prestigiado pelos munícipes, e a mudança desse panorama exigia uma tomada de posição relevante, num panorama em que campanhas promocionais em datas festivas, com sorteio de prêmios e outras iniciativas similares, já não eram suficientes para consolidar vendas.



Nesse cenário, estabeleceram-se as metas desejadas para reverter a situação e definiram-se as estratégias.

Priorizou-se a necessidade de criar uma relação de confiança com os consumidores, seja por meio de produtos e serviços diferenciados, de um atendimento personalizado e com excelência, visando a mudar o comportamento dos consumidores.

Como toda iniciativa planejada, o programa não se desenvolve isoladamente. Insere-se numa perspectiva mais

Nas palavras da secretária de Gestão Estratégica do Município:

“É necessário mostrar a importância do projeto e, ao mesmo tempo, a necessidade de unir forças, porque sozinho você não é ninguém. Conseguir que o trabalho tenha conotação pública é mais difícil. A realização pessoal fica em segundo plano, em nome da realização em conjunto. Crescer de forma unânime melhora a autoestima das pessoas.”

ampla, que procura garantir sustentabilidade econômica e ambiental a Santa Clara do Sul, contemplando, consequentemente, **o desenvolvimento das pessoas da comunidade.**

Crie mecanismos de monitoramento e avaliação

Todo projeto tem de ter flexibilidade para se adequar à realidade em que será implantado. Para tanto, é necessário que o desenrolar da iniciativa seja avaliado e monitorado continuamente.

Estabeleça indicadores, defina uma frequência para monitorar resultados, crie banco de dados. Envolve sua equipe de líderes nesse monitoramento, peça sugestões para reverter resultados insatisfatórios.

Inclua as metas no seu plano de governo, articulando-as com seu orçamento

Em Santa Clara do Sul, as metas traçadas fazem parte do PPA e pretende-se que sejam levadas adiante por outras gestões.

Acabe com os “achismos”

A tomada de decisões com bases no critério do “eu acho”, apesar de do seu baixo custo, pode resultar em fracasso. No caso de Santa Clara do Sul, houve o cuidado de contratar duas entidades especializadas para o planejamento e a tomada de decisões: uma Faculdade de Tecnologia – com o envolvimento também da Universidade – e o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas).

Armazene informações

Nunca é demais insistir na necessidade da criação de um banco de dados, informações e indicadores, aliado importante na tomada de decisões e na gestão da agenda governamental.



Dificuldades que você pode evitar

A AÇÃO TERÁ MAIOR POSSIBILIDADE DE DAR CERTO SE:

1. envolver o maior número de pessoas da comunidade: o poder público, os empreendedores e seus funcionários, a mídia, os consumidores e a escola;
2. houver clareza de propósitos. É fundamental que todos os engajados no projeto saibam precisamente aonde se quer chegar;
3. o gestor e sua equipe estiverem diretamente envolvidos no desenvolvimento do projeto;

“A iniciativa esclarece, abre os olhos da gente, como empresários, como comerciantes. Em cidades pequenas, as pessoas se acomodam [...]”.

(depoimento de um comerciante envolvido na iniciativa)

“É fundamental que os empresários percebam as empresas não como locais de trabalho, mas como empreendimentos que podem ser constantemente melhorados e ampliados.”

(Prefeito da cidade)

4. O problema for corretamente diagnosticado em relação ao seu Município;
5. as etapas de execução do projeto forem minuciosamente planejadas;
6. o monitoramento de cada etapa for correto, considerando cada função e o desempenho de cada medida em interação, ou seja, seu papel na estrutura integral da iniciativa;
7. forem levadas em conta as mudanças conceituais consideradas necessárias. Por exemplo: a **aceitação**, por parte dos empresários locais, da necessidade de profissionalizar mais

rigorosamente seus negócios a fim de acompanhar as tendências do mercado.

8. forem executadas as ações de mercado planejadas anteriormente e forem monitorados assertivamente os resultados de cada atividade, assim como do programa de um modo geral;
9. os gestores conseguirem lidar com o “medo da concorrência” que pode se infiltrar entre os comerciantes e empresários;
10. você tiver imbuído deste princípio: não tem como delegar algumas coisas. São aquelas que exigem a presença física do(a) prefeito(a). O empresário que você convoca para conversar pode receber da secretária a mesma informação que você, prefeito, irá lhe fornecer. Mas fazer isso pessoalmente implica uma enorme diferença. Essa é uma das faces da liderança.

Nas palavras de um dos gestores da iniciativa, *“a dica principal é de que o gestor deve se envolver diretamente no desenvolvimento do programa. No momento em que ele estiver convencido da importância da iniciativa, automaticamente dispensará uma maior energia e atenção para que o projeto atinja os resultados desejados”*.



Metas, custos e prazos

A iniciativa, iniciada em agosto de 2017, pretende se desenvolver até dezembro de 2020. Atualmente, prevê um incentivo anual de R\$ 80 mil às propostas. A definição dos recursos é gerenciada pelo Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico e Social (Comdescla).

O Conselho prevê a criação de um calendário próprio de eventos do comércio e mantém parceria com o Sebrae para oferecer às empresas cursos de especialização em gestão.

Espera-se incrementar a geração de empregos, diversificar serviços e produtos, aumentar a receita do Município e consolidar a autoestima da população em relação à cidade.

Das metas principais – fortalecer a economia das empresas, dos cofres públicos e da comunidade – decorrem todos os demais resultados do programa.

Parceiros e instrumentos institucionais requeridos

Alinhados com a prefeitura, participam do projeto a Faculdade La Salle Estrela, a Universidade La Salle e o Sebrae/RS, além das escolas municipais.

A Faculdade La Salle Estrela, na primeira fase do programa, utilizou estratégias de sensibilização dos empreendedores locais sobre a necessidade de profissionalização de seus negócios. Para tanto, desenvolveu um ciclo de palestras sobre temas contemporâneos que contaram com a participação de mais 90% dos empresários do comércio, indústria e principais prestadores de serviços da cidade. Os agentes da Faculdade organizaram ainda uma pesquisa sobre a adequação dos temas abordados e sobre o programa como um todo.

Já o Sebrae/RS é responsável por desenvolver um ciclo de cursos e *workshops* de capacitação mais aprofundados (gestão financeira, vitrinismo, *marketing*, comunicação, liderança, gestão de processos). Da mesma forma, está promovendo o Projeto Jovem Empreendedor Primeiros Passos (JEPP) na rede municipal de ensino para estimular a formação de novos empreendedores no Município. Também é parceiro na implementação da Rede Simples, que visa a desburocratizar e tornar mais ágil a abertura e a regularização de empresas locais. Além disso, o Sebrae trouxe para a cidade a figura do *agente de desenvolvimento*, que transita entre o Sebrae, o poder público e a comunidade empresarial.



A responsável pelo planejamento é a secretária de Gestão Estratégica e Desenvolvimento Econômico.

Quanto ao papel da prefeitura, estão envolvidas no projeto: a Secretaria de Gestão Estratégica e Desenvolvimento Econômico é a responsável pelo planejamento e execução do programa; a Secretaria de Educação é um eixo essencial para o desenvolvimento do Projeto Jovem Empreendedor

Primeiros Passos (JEPP) na rede municipal de ensino, em parceria com o Sebrae – responsável pela formação dos professores e pelos materiais que se disponibilizam aos **alunos e aos professores.**

“Daqui a nove anos, vamos ter 100% dos alunos da rede municipal capacitados em Educação Empreendedora. Que reflexo isso traz para sua cidade?”

(representante do Sebrae na região).

Números do projeto

Cerca de **400** empresários e colaboradores estão sendo beneficiados diretamente pelo projeto. De forma indireta, os consumidores, que passaram a receber um atendimento mais qualificado, produtos e serviços melhores, além dos benefícios resultantes da maior solidez econômica do Município.

O valor estimulado no PPA para a montagem e o desenvolvimento da iniciativa é de **R\$ 80 mil** por ano.

No início do programa, a maior parte do orçamento destinou-se à capacitação dos agentes econômicos do Município: palestrantes com temática específica providenciados pela La Salle Estrela e pela Universidade La Salle, parte do pagamento devido ao Sebrae e outras iniciativas voltadas à capacitação.

Uma pequena parte destinou-se à publicidade da iniciativa, feita em vários suportes – rádio, jornal, *outdoors*, pôsteres –, tendo como finalidade a sensibilização dos munícipes. No cômputo geral, a qualificação das pessoas consumiu a maior parte do orçamento.

Das **571** empresas da cidade, **70%** participaram da iniciativa.



Desdobramentos

O diferencial da proposta de Santa Clara do Sul é agregar valores aos setores econômicos e oferecer qualificação tanto a empresários como a trabalhadores, sempre atuando em sistema. Os setores econômicos do Município sentem-se mais valorizados e motivados a buscar aperfeiçoamento gradativo na administração de seus negócios.

Além disso, é fundamental o resultante sentimento de orgulho e autoestima do cidadão por morar em um Município que se preocupa com sua qualidade de vida.

Pretende-se usar a mesma estratégia como atrativo para moradores de cidades vizinhas, possibilitando que a cidade se torne referência nos mercados regional e estadual.

Pontualmente, um dos melhores exemplos é a reestruturação da Associação Comercial e Industrial de Santa Clara do Sul, cujas atividades estavam paralisadas nos últimos anos e que a partir do estímulo municipal constituiu uma nova diretoria e voltou a movimentar os setores econômicos do Município. Também seria possível nomear vários empresários locais que ajudam a fortalecer o programa.

Além disso, pelo fato de se sentirem valorizados, se criou uma preocupação permanente nos setores econômicos do Município: a busca da evolução gradativa, com o objetivo de enfrentar a volatilidade do mundo empresarial.

Uma comerciante da cidade relata que os comerciantes se aproximaram uns dos outros, **mudando a relação entre si**, graças a situações geradas pela iniciativa; ela aponta o grupo de WhatsApp como uma ferramenta já indispensável na manutenção desse novo perfil de relacionamento.

“Antes, a gente se olhava como concorrentes. Agora, entendemos que precisamos nos unir para criar uma coisa boa”.

É importante considerar também que empresas de outros Municípios já mantêm contatos com o Executivo, com o objetivo de se instalarem na cidade.

O PROGRAMA SANTA CLARA MAIS SAUDÁVEL

O programa *Santa Clara Tem Valor* manteve seu foco na área urbana, no desenvolvimento da indústria, do comércio e de serviços.

Santa Clara Mais Saudável, também um programa de Município que tem como foco a zona rural, lançado quase em paralelo com o projeto urbano, é uma iniciativa voltada para a produção de alimentos orgânicos, pela adoção de práticas fundadas no respeito à natureza, ao solo e à água. O programa tem como diferencial o cuidado com a saúde da população da cidade, sobretudo crianças, especialmente no que diz respeito ao uso de agrotóxicos.



Considerado pelo Sebrae/RS como uma iniciativa complementar ao *Santa Clara Tem Valor*, o programa parte da constatação de que existe um nicho de mercado a ser preenchido por ações desse tipo, que constituem, em última instância, uma maneira de *agregar valor* ao que se produz. O procedimento foi o mesmo utilizado para o programa *Santa Clara Tem Valor*: a prefeitura convocou, de início, alguns produtores para apresentar o projeto.

Em parceria com a Embrapa, a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater) e a Secretaria Estadual do Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo (SDR-RS), a iniciativa procura construir uma cultura de produção e consumo de alimentos orgânicos no Município, sempre respeitando o princípio de que o produtor tem de ter lucro – o que implica a concepção de que a atividade não poderia ser tratada como um *hobby*. Por isso, as propriedades escolhidas são alvo de um projeto específico. Os produtores foram submetidos a capacitação e recebem assistência constante do poder público.

“A expectativa é a de que possamos implantar cerca de 300 hectares de produtos livres de agrotóxicos em nosso Município.”

(Prefeito da cidade)

Fonte: <https://www.informativo.com.br/agronegocio/programa-de-producao-organica-e-lancado-em-santa-clara-do-sul,43434.jhtml>.

Com uma expectativa de produzir 971 ton./ano, numa área de **25 hectares**, a iniciativa conta com 30 famílias cadastradas, participando de capacitação constante em produção ecológica de alimentos, manejo e conservação do solo, controle ecológico de pragas. Dessas 30 famílias, 19 participam da Feira Agroecológica.

Planejam-se encontros regulares para troca de experiências, visando a qualificar agricultores que aderirem ao projeto. O módulo inicial do programa, denominado Curso de Produção Ecológica de Alimentos, ocorreu no auditório da prefeitura, em 7 de julho de 2017.

As exigências legais (como certificação das propriedades), que permite a venda legalizada dos orgânicos, está em andamento graças ao programa.

O prefeito da cidade esperava, para 2018, suprir, em nível municipal, 100% do Programa Nacional de Alimentação Escolar (Pnae). As escolas municipais consomem, hoje, os produtos oferecidos pela agricultura familiar, com predominância dos orgânicos. O que sobra é comercializado numa feira agroecológica.

Assim como no programa *Santa Clara Tem Valor*, também estão no horizonte da iniciativa *Santa Clara Saudável* consumidores de outras cidades, já que o produto oferecido carrega em si, pela sua natureza, traços diferenciados. Além disso, os gestores têm interesse em colocar, em 2019, produtos agroecológicos agregados à festa Santa Flor, um dos pontos altos das festividades da cidade.

Fontes:

<https://www.informativo.com.br/agronegocio/programa-de-producao-organica-e-lancado-em-santa-clara-do-sul,43434.jhtml>
e entrevista com o prefeito da cidade, realizada pela equipe da CNM/UniverCidades



Comunicação com a população

“Boas práticas levam a boas práticas”. Esse foi o lema que sustentou a divulgação do projeto.

“ [...] houve muito a tentativa de que as pessoas se dessem conta de que as coisas não acontecem por acaso. [...] Que tudo depende de algum recurso. A gente só precisa que as pessoas entendam que ficando no Município, consumindo no Município, elas estão participando, a gente não está pedindo mais do que isso.”

(secretária de Gestão Estratégica e Desenvolvimento Econômico).

“[...] realmente, o nosso povo aqui abraçou a causa e deu o seu melhor [...] Santa Clara hoje é uma cidade-modelo.”

(comerciante)

Sabe-se que o novo assusta. Para sensibilizar a população, lançou-se mão da comunicação assertiva, que insistia com muita clareza no **propósito do programa**. Somado isso à divulgação maciça, o projeto venceu a barreira que qualquer mudança geralmente enfrenta.

Foram programadas palestras para as quais se convidou toda a população. Pelo rádio, por fôlderes, *outdoors*, tentou-se **trazer o município até o centro de decisão**. E deu certo. Ao primeiro encontro, feito depois de reuniões com comerciantes e fornecedores de serviço, compareceram 400 pessoas.

Graças a esse trabalho, agora impulsionado pelo prêmio recebido, os membros dos programas exibem a certeza de que a iniciativa é conhecida pela população e merece aprovação de grande maioria dos munícipes.

Além disso, a iniciativa envolve os servidores públicos, os empreendedores e seus funcionários, os alunos e professores – por meio do Projeto Jovens Empreendedores – e os consumidores, o que favorece o engajamento desses setores todos.

A divulgação da iniciativa contou ainda com mobilização interna de servidores municipais, visitas do prefeito a estabelecimentos comerciais, convites para o lançamento do programa, capacitações. Redes de contato como o WhatsApp e também *e-mails* foram veículos de divulgação. Circulou ainda um vídeo em que o prefeito apresenta, de maneira clara, a filosofia do projeto e o seu modo de execução. Nesse vídeo, o gestor esclarece também como se deu a votação do projeto.

O material de divulgação chegou aos cidadãos em peças impressas ou *on-line*. Foi também de grande valia o apoio da Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul à iniciativa de Santa Clara do Sul.



Curiosidade

No comércio local, predomina o idioma alemão como forma de comunicação. Na contratação de funcionários, o conhecimento dessa língua é levado em conta.



Índice remissivo

ACISC 33, 43
CNM 10, 11, 12, 14, 15, 17, 19, 36, 57, 62
Comércio 25, 31, 32, 33, 34, 37, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45, 50, 51, 60, 64, 67
Consumidor 33, 34, 35, 37, 38, 40, 44, 46, 48, 53, 57, 58, 59
Emater 56
Embrapa 56
Equipe 11, 15, 31, 62, 47, 48, 57
Experiência 10, 11, 14, 17, 33
Gestão 10, 13, 14, 15, 16, 22, 23, 25, 31, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 46, 47, 50, 51, 52, 58
Gestor 14, 15, 32, 48, 49, 59
Implementação 17, 31, 32, 38, 51
JEPP 44, 45, 51, 52
La Salle 37, 41, 51, 53
Lei 42
Meta 40, 46, 47, 50
MuniCiência 8, 10, 17, 36, 62
Parceria 17, 41, 43, 50, 52, 56
PPA 13, 35, 47, 53
Prazo 37, 41, 50
Receita 25, 36, 50
Santa Clara Mais Saudável 55
SDR-RS 56
Sebrae 37, 40, 41, 43, 45, 47, 50, 51, 52, 53, 56
Secretaria 22, 24, 31, 52, 56
União Europeia 11, 17



Agradecimentos

A Confederação Nacional de Municípios, por meio de sua equipe do UniverCidades e Prêmio MuniCiência, agradece à prefeitura de Santa Clara do Sul, em especial ao prefeito Paulo Cezar Kohlrausch; aos secretários e secretárias de todos os setores da administração; aos alunos e professores das escolas municipais e aos comerciantes locais pelas entrevistas que permitiram mapear o nascimento, a implantação e o desenvolvimento dessa boa prática, premiada pela CNM, e dos seus desdobramentos.

Se na essência da iniciativa *Santa Clara Tem Valor* repousa a ideia de elevar a autoestima dos munícipes, todos os depoimentos colhidos comprovam que o objetivo vem sendo solidamente alcançado.



ANEXO

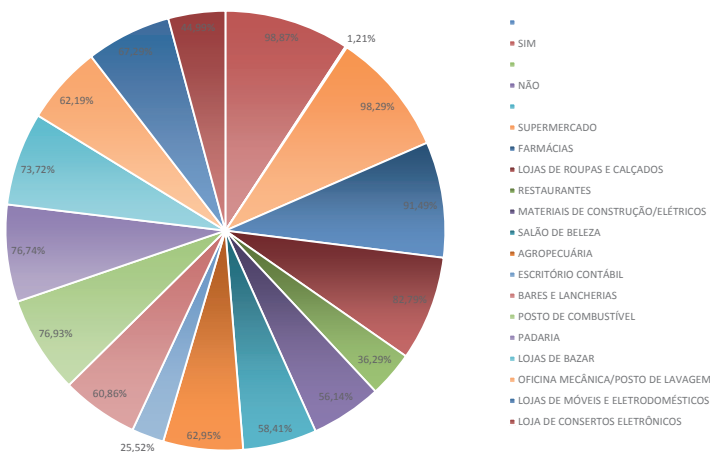
Anexo

PESQUISA QUE NORTEOU A INICIATIVA

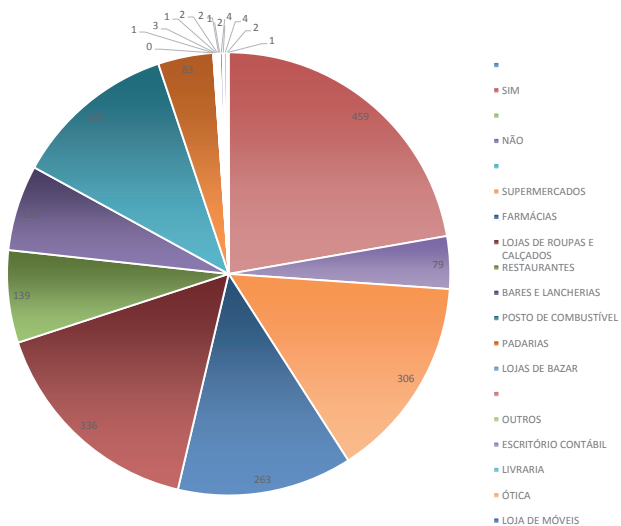
A seguir, apresentamos os tópicos e os resultados da pesquisa efetuada pelo Conselho de Desenvolvimento de Santa Clara do Sul, que visava a mapear a situação do comércio e serviços no Município.

Os gráficos apresentados são originais e não sofreram edição.

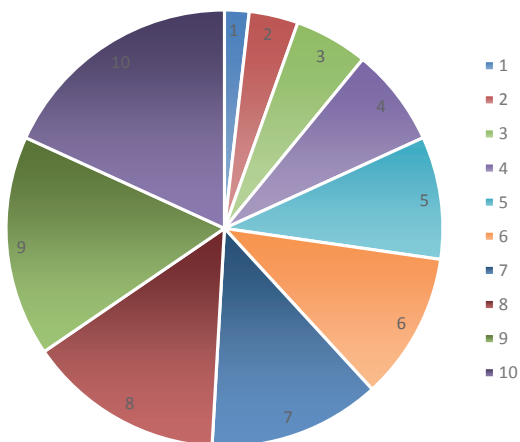
1 - Você costuma realizar suas compras em Santa Clara do Sul?



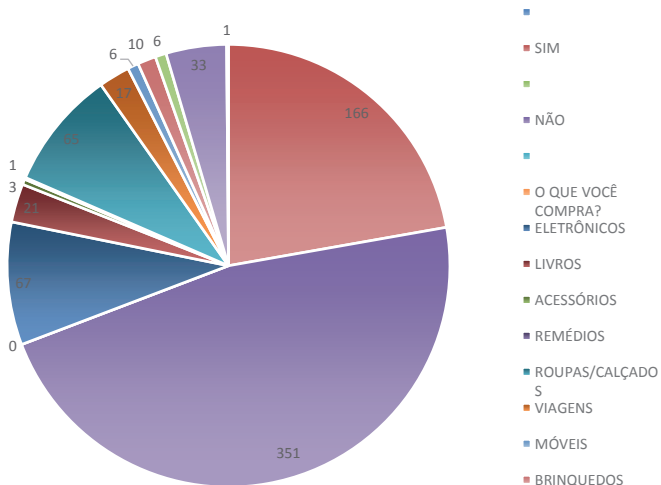
2 - Você efetua compras em outros Municípios?



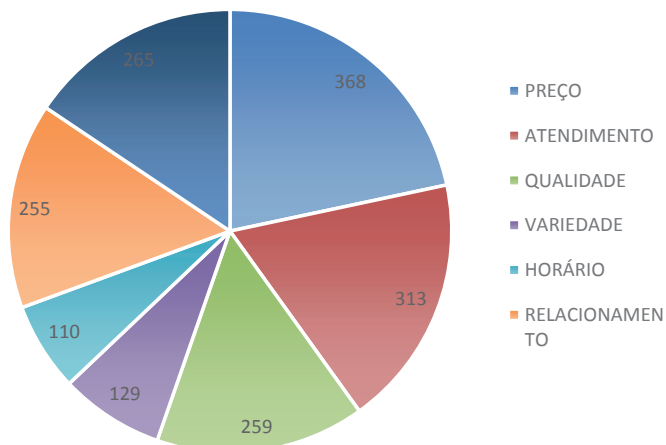
3- De forma geral, a cada 10 compras, quantas são efetuadas em Santa Clara do Sul?



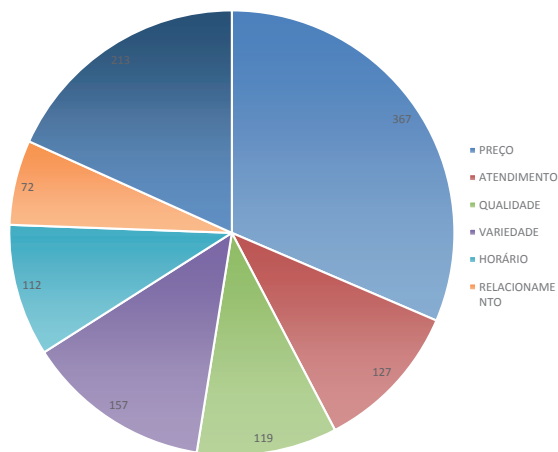
66 4 - Você realiza compras pela internet? O que você compra?



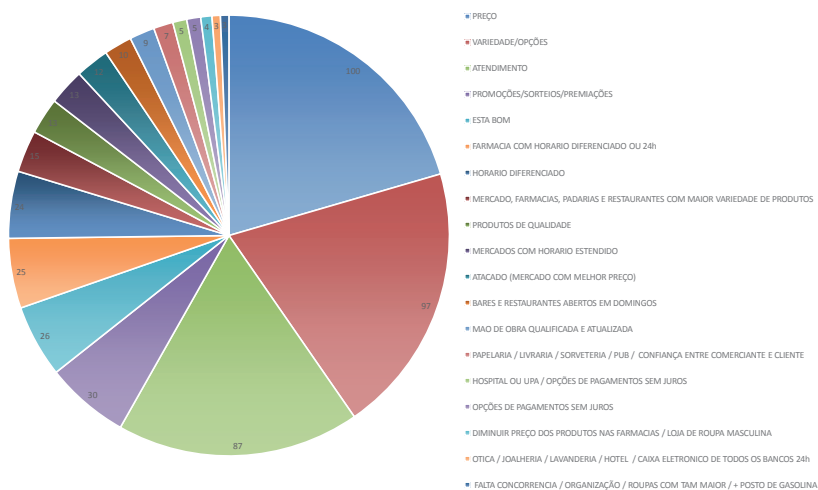
5 - Quando você compra produtos ou contrata serviços em nosso Município, o que você leva em consideração?



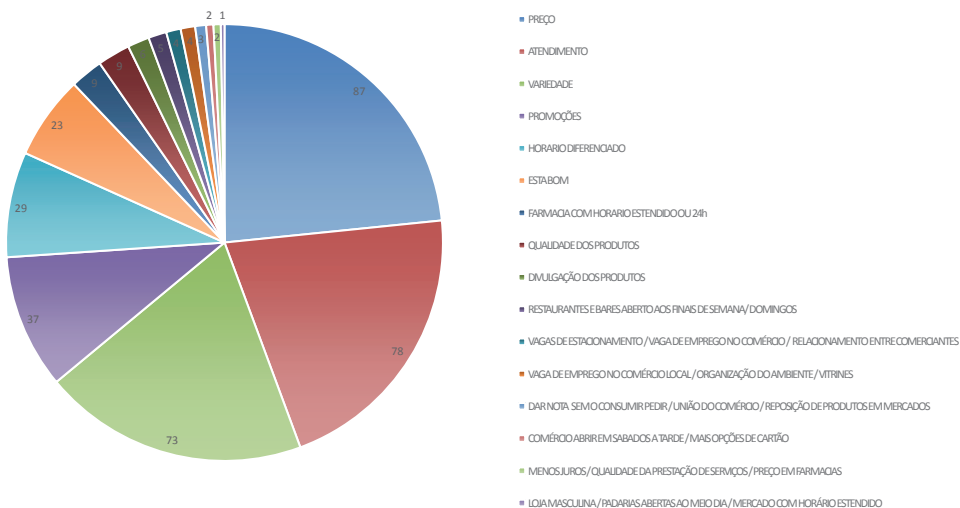
6 - O que leva você a realizar suas compras em outro Município



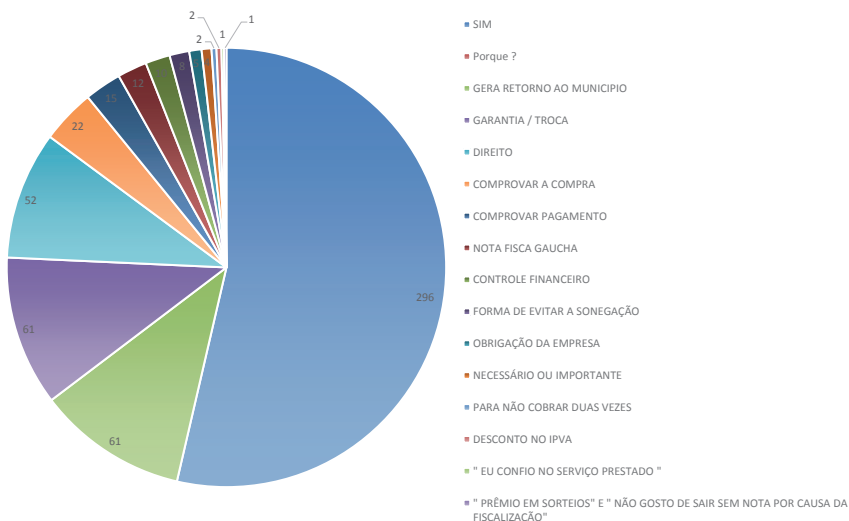
7 - Levando em consideração as questões anteriores, na sua opinião, o que falta no comércio ou prestadores de serviços de Santa Clara do Sul?



68 8 - O que você acha que poderia melhorar no comércio local?



9 - Você tem o costume de solicitar documento fiscal ao realizar uma compra ou ao pagar por um serviço prestado?





facebook/ProjetoUniverCidades
www.univercidades.org.br
fone: (61) 2101 6605
email: univercidades@cnm.org.br

facebook/PortalCNM
www.cnm.org.br
fone: (61) 2101 6000
email: internacional@cnm.org.br