

O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PREFEITURA MUNICIPAL DE INDIAROBA/SE E SEUS RESULTADOS ALCANÇADOS

Prefeitura Municipal de Indiaroba-Se

Organizadores:

Adinaldo do Nascimento Santos

Vitor Hugo da Silva Vaz

Colaboradores

Adílio Cardoso Lima da Paixão – Vice-prefeito

Marcelo Leite de Souza – Secretário Municipal de Administração

Paulo Gomes de Carvalho Júnior - Secretário Municipal de Controle Interno

Marcos Henrique Ramos de Lima (Marcos Sertanejo) - Secretário Municipal de Governo e Gestão

Daniele Costa Esteves - Secretária Municipal de Inclusão e Desenvolvimento Social

Ginaldo Custódio Lessa - Secretário Municipal de Educação

Moisés Santos Bezerra - Secretaria Municipal da Fazenda

Silvia Alexandre dos Santos - Secretaria Municipal de Saúde

Jean Felisberto - Secretaria Municipal de Cultura, Esporte e Juventude

Thacio Martins do Nascimento - Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana

Genival Alves de Arruda (Sorriso) - Secretaria Municipal de Desenvolvimento Sustentável e Turismo

Valmir Ferreira Lima - Secretaria Municipal de Gabinete

AGRADECIMENTOS

A toda equipe da Prefeitura Municipal de Indiaroba, pelos esforços no atingimento dos objetivos planejamentos e do compromisso com o povo.

À Câmara de vereadores do município que sempre foram solícitos e parceiros na implementação das políticas públicas necessárias

Ao povo de Indiaroba pela confiança e por fazer parte de forma direta das ações que resultaram em uma gestão participativa e diferenciada rumo ao futuro.



Sumário

O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PREFEITURA
MUNICIPAL DE INDIAROBA/SE E SEUS
RESULTADOS ALCANÇADOS.....

Introdução

CAPÍTULO 1 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A Importância do Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico no Setor Público

Desafios do Planejamento Estratégico no Setor
Público

Benefícios do Planejamento Estratégico no Setor
Público

Transparência no Setor Público: Conceito,
Importância e Instrumentos

Instrumentos para promover a transparência no Setor
Público

Importância da Transparência pelo TCU

Relação entre governança e gestão públicas

CAPÍTULO 2 - EXPERIÊNCIAS DA IMPLEMENTAÇÃO
DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM

PREFEITURAS PELO BRASIL (UM ESTUDO DE CASOS)

Planejamento estratégico no setor público: uma experiência no Palácio do Planalto (2002)

O planejamento estratégico na administração pública: um estudo multicaso (2013)

Planejamento estratégico no setor público: o caso do IFNMG

Os desafios para o uso do planejamento estratégico nas organizações públicas: um estudo de caso no Município de Piranhas-AL

Considerações sobre os casos estudados

CAPÍTULO 3 - O MUNICÍPIO DE INDIAROBA-SE E SUA EXPERIÊNCIA COM A IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Município de Indiaroba (Quem Somos?)

A Transição Municipal e Seus Percalços.....

Ações desenvolvidas para a implementação do Planejamento Estratégico Municipal (Onde Estamos?).....

A Mandala dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	
Principais resultados alcançados no Município de Indiaroba a partir de 2017 (onde estamos?)	
Participação Popular	
Desenvolvimento Econômico	
Patrulha Agrícola.....	
Programa Alimenta Brasil.....	
Programa Alimenta Indiaroba - PAI	
Assistência Social	
Centro de Referência de Assistência Social – CRAS.....	87
Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos – SCFV.....	92
Centro de Referência de Atendimento à Mulher – CRAM	95
O Banco Popular de Indiaroba – BPI e a moeda Aratú.....	
Educação	
Implantação do EJA no Município.....	106
Ampliação do Transporte Escolar	107
Escolas Multiseriadas	109

Alimentação Escolar	112
Formação Pedagógica.....	114
Projeto: História e Formação do Povo Indiarobense.....	114
Programa Busca Ativa Escolar	116
Projeto ler o mundo e a si mesmo: Despertando o Gosto e o Prazer pela Leitura	117
Censo Escolar	118
Projeto PROTEJA.....	119
Saúde.....	
Principais Resultados alcançados pela Gestão da Saúde.....	
Infraestrutura.....	
Reforma nas Unidades de Saúde	140
Reformas em Escolas.....	141
Novo CRAS	144
Reforma da Arena Chicão.....	145
Novo Mercado de Indiaroba?	146
Cultura e Esporte	
Festa dos Pescadores	148
Festa do Divino Espírito Santo.....	150

Lambe sujo de Indiaroba	153
Carnaval de Indiaroba.....	154
São João de Indiaroba.....	155
Copa Aratu de Futebol.....	157
Juventude	159
IMPACTOS DAS AÇÕES IMPLEMENTADAS NA ECONOMIA DO MUNICÍPIO (ONDE CHEGAMOS?)	
Trabalho Formal e Rendimento da População	
Arrecadação Municipal	
CONSIDERAÇÕES E PERSPECTIVAS FUTURAS (ONDE QUEREMOS CHEGAR?).....	

Lista de Figuras

Figura 1: Diferenças entre Governança e Gestão.....	48
Figura 2: Público presente na realização da audiência pública.....	73
Figura 3: Card da divulgação da LOA e LDO de 2024.	73
Figura 4: Prefeito Adinaldo apresentando a importância da discussão da LOA e LDO.	73
Figura 5: Representante da Prefeitura apresentando a LOA e LDO.....	73
Figura 6: Evolução da produção de camarão, mel de abelha, ovinos e suínos entre 2013 e 2022.	77
Figura 7: Evolução das Lavouras permanentes 2013 a 2022.	78
Figura 8: Evolução da produção de três culturas de lavouras temporárias entre 2016 a 2023.	79
Figura 9: Atividades de preparo da terra.....	81
Figura 10: Atividades de preparo da terra.....	81
Figura 11: Secretário de Desenvolvimento entregando os kits.....	82

Figura 12: Produtores Rurais recebendo os kits de irrigação.	82
Figura 13: Card do Programa de Aquisição de Alimentos e do PAI.	85
Figura 14: Senador Alessandro Vieira realizando entrega simbólica do cartão do PAI.	85
Figura 15: Entrega do cartão do PAI por representante da Secretaria da Mulher de Sergipe.	85
Figura 16: Entrega do cartão do PAI pela Secretária de Saúde de Indiaroba.	85
Figura 17: Novo prédio do CRAS de Indiaroba.	88
Figura 18: Público presente na inauguração do CRAS.	88
Figura 19: Autoridades presentes na inauguração do CRAS.	88
Figura 20: Exposição da placa inaugural do CRAS. ...	88
Figura 21: Cadastramento para o Bolsa Família Municipal.	90
Figura 22: Atendimento da equipe do CRAS nos povoados.	90
Figura 23: Ação de Distribuição de alimentos.	90

Figura 24: Ação de Distribuição de alimentos.....	90
Figura 25: Atividades do CREAS de Indiaroba.	92
Figura 26: Fotos de reuniões de mães e jovens promovidas pelo SCFV de Indiaroba.	94
Figura 27: Cerimônia de Inauguração do Centro de Referência de Atendimento à Mulher de Indiaroba.	95
Figura 28: Banco Popular de Indiaroba - BPI.	98
Figura 29: Distribuição do Cartão do Bolsa Família Municipal.	99
Figura 30: Entrega de EPIs para grupo de marisqueiras.	101
Figura 31: Andamento das submetas do plano Municipal de Educação 2015-2025.	105
Figura 32: Oficinas de formação de professores para o EJA.	107
Figura 33: Entrega de novos ônibus escolares.	108
Figura 34: Evolução na oferta de ônibus e micro-ônibus para os estudantes de Indiaroba entre 2016 a 2023..	109
Figura 35: Escolas multiseriadas em Indiaroba entre 2017 e 2024.	110

Figura 36: Quantidade de Alunos Multiserie entre 2017 e 2024.	111
Figura 37: Introdução do camarão e da mangaba na merenda escolar.....	113
Figura 38: Formação pedagógica de professores da rede municipal.	114
Figura 39: Encontro de contos de história e exposição de alunos.....	116
Figura 40: Atividades do Projeto Despertando o Gosto e o Prazer pela Leitura.	118
Figura 41: Ação do PROJETA em uma das escolas da rede municipal.	120
Figura 42: Evolução das consultas médicas realizadas entre 2019 e 2022.	128
Figura 43: Evolução das consultas de enfermagem realizadas entre 2019 e 2022.	129
Figura 44: Entrega de equipamento odontológico pelo Prefeito Adinaldo.	130
Figura 45: Evolução nos atendimentos odontológicos entre 2019 e 2022.	131

Figura 46: Evolução nas visitas de agentes de saúde entre 2019 e 2022.	132
Figura 47: Evolução nos procedimentos individualizados entre 2019 e 2022.	133
Figura 48: Evolução no número de atividades coletivas entre 2019 e 2022.	134
Figura 49: Vigilância alimentar em uma escola.....	135
Figura 50: Treinamento de dengue e esquistosomose.	135
Figura 51: Evolução dos procedimentos consolidados entre 2019 e 2022.	136
Figura 52: Aferição de pressão arterial realizada por colaboradora da equipe de saúde municipal.	137
Figura 53: Pavimentação em frente ao Espaço Cultural Gov. Albano Franco.....	139
Figura 54: Pavimentação na entrada da Cidade.....	139
Figura 55: Reforma das ruas nos povoados de Indiaroba.	139
Figura 56: Pavimentação das avenidas em frente ao comércio de Indiaroba.	139
Figura 57: Pavimentação do Povoado Sítio Novo.....	140

Figura 58: Reforma da Unidade de Saúde da Família da Colônia Sergipe.....	141
Figura 59: Colégio Tobias Barreto antes e depois da reforma.....	142
Figura 60: Antes e depois da reforma na escola Municipal João D. Chaves no Povoado Terra Caída.	142
Figura 61: Distribuição das reformas e manutenções nas escolas de Indiaroba entre 2017 e 2023.	143
Figura 62: Novo prédio do CRAS de Indiaroba.....	145
Figura 63: Reforma da Arena Chicão.	146
Figura 64: Projeção da reforma no Mercado de Indiaroba e fotos da audiência pública para apresentação.....	147
Figura 65: Corrida de barco a vela da Festa dos Pescadores.	149
Figura 66: Card da Festa dos Pescadores.	150
Figura 67: Apresentação Musical da Festa dos Pescadores.	150
Figura 68: Imagem sendo conduzida na Festa do Divido de Indiaroba.	151

Figura 69: Matéria da TV Sergipe sobre o Lambe Sujo de Indiaroba.	154
Figura 70: Card do Carnaval de Indiaroba.	155
Figura 71: Card do Carnaval de Indiaroba.	155
Figura 72: São João de Indiaroba com Apresentação da Rainha Junina.	156
Figura 73: Imagens da Copa Aratu coma presença do prefeito e de autoridades.	158
Figura 74: Card da Copa Aratu Homenageando o União de Indiaroba, campeão de 2023.	158
Figura 75: Representantes da SUPERJUV, do SergipeTec e da Prefeitura de Indiaroba realizando visita técnica a Casa da Juventude.	159
Figura 76: PIB de Indiaroba a preços correntes.	163
Figura 77: Evolução do PIB per capita de Indiaroba.	164
Figura 78: Evolução da receita líquida da Prefeitura de Indiaroba entre 2013 e 2022.	166

Índice de tabelas

Tabela 1: Receita Operacional Líquida de Indiaroba entre 2013 a 2016.	63
Tabela 2: Atendimentos particularizados realizados no CRAS entre 2021 e 2023.	89
Tabela 3: Atendimentos do CREAS entre 2021 e 2023.	91
Tabela 4: Perfil e quantidade de atendimentos do SCFV em 2023.	93
Tabela 5: Perfil e quantidade de atendimentos do CRAM em 2023.	96
Tabela 6: Informações do desenvolvimento da educação em Indiaroba.	103
Tabela 7: Receita Operacional Líquida de 2013 a 2022.	165

O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NA PREFEITURA MUNICIPAL DE INDIAROBA/SE E SEUS RESULTADOS ALCANÇADOS

Prefeitura Municipal de Indiaroba - Sergipe

Introdução

Uma das palavras conhecidas em qualquer ambiente administrativo é “planejamento”. Planejar trata-se de uma das atividades mais executadas por qualquer ser humano durante o dia. Quando optamos em passar em mais de um lugar só para economizar combustível, quando saímos com a família para uma viagem, ou mesmo quando pretendemos realizar uma viagem que reúna vários integrantes da família com um orçamento limitado. Assim, podemos entender o planejamento

como uma necessidade ou, até mesmo, uma atividade do dia a dia que executamos sem perceber.

Quando saímos da instituição familiar e partimos para uma instituição de maior porte como uma empresa ou uma instituição pública, o princípio é o mesmo: alcançar o resultado próximo do desejado utilizando os recursos necessários de forma eficaz. Dessa forma, podemos entender que todo objetivo traçado está associado diretamente ao resultado desejado. Assim, para a realização deste livro, ou estudo, ou relato, como for, partimos do seguinte objetivo geral: Analisar o processo de implementação do Planejamento Estratégico na Prefeitura Municipal de Indiaroba e seus resultados alcançados.

Tendo o objetivo geral apresentado, algumas perguntas obvias surgem: Indiaroba? Por que Indiaroba? Por que uma prefeitura do interior? Como uma prefeitura do interior do menor estado do Brasil pode implementar um planejamento estratégico e conseguir executar esse planejamento com um nível de complexidade que uma

prefeitura do interior pode ter? Será que é fácil ou mais difícil do que podemos imaginar?

É evidente que alguns fatores são primordiais para a implementação de um planejamento estratégico em um ambiente complexo. Primeiramente, um prefeito visionário que deseja que sua gestão seja diferenciada e efetivamente mude a realidade do seu povo. Em segundo lugar, o diagnóstico de um caos administrativo, porque, lógico, é difícil alguém se preocupar com planejamento quando está tudo tranquilo. Por fim, a experiência de outros locais que implementaram o planejamento estratégico, principalmente no setor público, se configura como um grande estímulo para a implementação em uma prefeitura sob sua gestão. Portanto, esse livro, ou estudo, ou relato, como for, apresenta essas etapas. Todavia, como qualquer estudo feito com um pouco do lado acadêmico, tem um breve relato teórico explicando para os “marinheiros de primeira viagem” sobre planejamento estratégico em empresas privadas e no setor público.

Na segunda parte desse livro, ou estudo, ou relato, apresentam-se algumas experiências da aplicação do planejamento estratégico no setor público com uma breve explanação avaliativa das informações apresentadas pelos autores.

Por fim, na terceira e última parte, nos debruçamos sobre a implementação do planejamento estratégico no município de Indiaroba/Se, apresentando informações de cada secretaria e dos resultados alcançados no primeiro ano de implementação.



RÃO

CLARA E KELEU

CAPÍTULO 1 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O planejamento estratégico é uma abordagem gerencial fundamental para organizações de todos os tipos, sejam elas empresas, instituições governamentais ou organizações sem fins lucrativos. Trata-se de um processo sistemático de definição de metas e desenvolvimento de estratégias para alcançá-las, levando em consideração a análise do ambiente interno e externo da organização. Neste texto, discutiremos o conceito de planejamento estratégico, suas etapas e sua importância para o sucesso e crescimento sustentável das organizações.

Conceitualmente, o planejamento estratégico é uma metodologia que busca definir a direção a ser seguida pela organização, com base em uma análise profunda do cenário atual e das projeções para o futuro. Ele envolve o estabelecimento de objetivos de longo prazo, a identificação dos recursos necessários e a formulação de estratégias para alcançar esses objetivos.

O planejamento estratégico visa responder questões cruciais, como “onde estamos agora?”, “para onde queremos ir?” e “como chegaremos lá?”.

Drucker (1969), considerado o pai da administração moderna, não desenvolveu um sistema de planejamento estratégico específico, mas ele abordou vários conceitos e princípios relacionados à gestão estratégica em suas obras. Aqui estão alguns dos conceitos de Drucker que são relevantes para entender o planejamento estratégico:

1. **Análise de Oportunidades:** Drucker enfatizou a importância de identificar oportunidades no ambiente externo. Ele incentivava os gestores a olharem além dos desafios e a se concentrarem nas possibilidades que poderiam impulsionar o crescimento e o sucesso organizacional.
2. **Avaliação de Recursos:** Drucker destacava a necessidade de avaliar cuidadosamente os recursos da organização, incluindo habilidades, conhecimentos e ativos tangíveis. Compreender os recursos disponíveis

é crucial para o desenvolvimento de estratégias eficazes.

3. Foco no Cliente: Ele defendia que as organizações deveriam se concentrar nas necessidades e desejos dos clientes. O sucesso, segundo Drucker, está em atender e superar as expectativas do cliente.

4. Inovação e Empreendedorismo: Drucker era um defensor da inovação e do empreendedorismo como motores fundamentais do sucesso organizacional. Ele acreditava que as empresas deveriam estar continuamente buscando novas formas de criar valor.

5. Descentralização e Empowerment: Drucker introduziu o conceito de descentralização na gestão, argumentando que as organizações deveriam delegar autoridade e responsabilidade para os níveis mais baixos, capacitando os funcionários a tomarem decisões que impactam diretamente os resultados.

6. Objetivos Claros: Ele enfatizou a importância de estabelecer objetivos claros e mensuráveis para orientar as ações da organização. Isso se alinha com a

ideia de que uma estratégia eficaz deve ser orientada para objetivos específicos.

7. Adaptação Contínua: Drucker reconhecia a necessidade de adaptação contínua. Ele alertava que o ambiente de negócios está sempre mudando e que as organizações bem-sucedidas são aquelas capazes de se ajustar e evoluir com eficácia.

Lembrando que os escritos de Drucker abrangem diversas áreas da gestão e que esses conceitos podem ser encontrados em várias de suas obras, como "*The Practice of Management*" e "*Management: Tasks, Responsibilities, Practices*".

Segundo Pedrosa (2022) o termo estratégia é utilizado para representar o planejamento de ações visando atingir objetivos específicos. Na administração, o termo é utilizado com as teorias de Planejamento Estratégico, conceito que surgiu no século XX. Para sua implementação, planejamento estratégico requer algumas etapas:

Análise do Ambiente: A primeira etapa do planejamento estratégico envolve a análise do ambiente interno e externo da organização. Isso inclui uma avaliação das forças e fraquezas da organização (fatores internos) e das oportunidades e ameaças do ambiente externo (fatores externos). A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) é frequentemente utilizada para este propósito.

Definição de Missão, Visão e Valores: A organização deve definir sua missão (razão de existir), visão (onde deseja chegar no futuro) e seus valores (princípios éticos e morais que orientam suas ações). Esses elementos fornecem uma base sólida para o planejamento estratégico, ajudando a estabelecer um propósito claro e direcionamento para toda a equipe.

Estabelecimento de Objetivos: Com base na análise do ambiente e na definição da missão e visão, a organização estabelece seus objetivos estratégicos de longo prazo. Esses objetivos devem ser específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazos bem definidos (critérios SMART).

Formulação de Estratégias: Nesta etapa, são desenvolvidas as estratégias para alcançar os objetivos estabelecidos. As estratégias devem levar em conta as vantagens competitivas da organização, os recursos disponíveis e as oportunidades e ameaças do ambiente externo.

Elaboração de Planos de Ação: As estratégias são desdobradas em planos de ação detalhados, com a definição de atividades, dos responsáveis, dos prazos e recursos necessários. Esses planos garantem que a estratégia seja implementada de forma efetiva.

Monitoramento e Avaliação: O planejamento estratégico não termina com a implementação dos planos de ação. É fundamental monitorar o progresso em relação aos objetivos e avaliar os resultados alcançados. Isso permite fazer ajustes, se necessário, e garantir que a organização esteja no caminho certo para alcançar suas metas.

A Importância do Planejamento Estratégico

- **Orientação para Objetivos:** O planejamento estratégico oferece uma clara orientação para a organização, evitando que ela se disperse em atividades não alinhadas com seus objetivos de longo prazo.
- **Aproveitamento de Oportunidades:** Com uma análise cuidadosa do ambiente, o planejamento estratégico permite que a organização identifique e aproveite oportunidades de crescimento e desenvolvimento.
- **Antecipação de Ameaças:** A análise do ambiente também ajuda a organização a identificar ameaças potenciais, permitindo que ela se prepare e se proteja contra possíveis adversidades.
- **Alinhamento Organizacional:** O planejamento estratégico alinha toda a organização em torno de metas e estratégias comuns, promovendo uma maior eficiência e sinergia entre as equipes.

- Melhoria da Tomada de Decisões: O planejamento estratégico fornece uma base sólida para a tomada de decisões, permitindo que os gestores façam escolhas mais informadas e embasadas.

A partir das informações apresentadas podemos destacar que o planejamento estratégico é uma ferramenta essencial para o sucesso das organizações em um ambiente dinâmico e competitivo. Por meio de uma análise criteriosa do ambiente e da formulação de estratégias bem fundamentadas, as organizações podem alcançar seus objetivos de longo prazo, se adaptar às mudanças do cenário e garantir seu crescimento sustentável.

O processo de planejamento estratégico deve ser contínuo e revisado periodicamente para garantir que a organização permaneça relevante e bem-sucedida ao longo do tempo. Entretanto, o planejamento estratégico possui propósitos e resultados no setor privado e no setor público. Assim, o foco principal da discussão será

a implementação do planejamento estratégico no setor público.

O Planejamento Estratégico no Setor Público

Quando falamos de planejamento estratégico, já achamos um conteúdo muito específico e que demanda um tempo de entendimento, mas imagine no setor público?

Nesta configuração o planejamento estratégico é uma abordagem essencial para governos e organizações governamentais que buscam atingir seus objetivos de maneira eficiente e eficaz.

Ao contrário do setor privado, o setor público enfrenta uma série de desafios exclusivos, como a prestação de serviços públicos, orçamentos limitados, complexidade política e prestação de contas à sociedade (transparência). Assim, é importante compreender o que torna o planejamento estratégico no setor público

tão complexo de outros modelos de planejamento aplicados (TROTTMANN; CORRÊA, 2019).

Nesse contexto, o planejamento estratégico se torna uma ferramenta crucial para direcionar recursos, priorizar ações e alcançar metas de longo prazo.

De acordo com Pedrosa (2022) o planejamento estratégico no campo político se refere à adoção de estratégias governamentais para corresponder aos compromissos assumidos por uma gestão com a população.

O planejamento estratégico no setor público pode ser definido como um processo contínuo e participativo de definição de metas, identificação de recursos necessários e desenvolvimento de estratégias para alcançar os objetivos estabelecidos por uma organização governamental. É uma abordagem holística que busca alinhar as ações do governo com sua missão, visão e valores, considerando fatores internos e externos que podem influenciar o desempenho.

De acordo com Toni (2021), o planejamento estratégico no setor público ou governamental, se refere a capacidade que o Estado tem em construir, criativamente e interativamente com a sociedade, uma visão de futuro e de si mesmo, concatenando meios e fins suficientes e necessários para sua execução.

A Constituição Federal de 1988 consagrou o planejamento como determinante para o setor público e indicativo para o setor privado. Assim, o planejamento estratégico no setor público está embasado nas seguintes premissas:

Gestão por Resultados: O conceito de Gestão por Resultados (ou *Management for Results*) tem sido amplamente adotado no setor público para medir o desempenho das políticas e programas governamentais. Essa abordagem coloca ênfase na definição clara de objetivos mensuráveis, na coleta de dados e na avaliação sistemática dos resultados alcançados, permitindo o aprimoramento contínuo das ações governamentais.

Teoria da Escolha Pública: A Teoria da Escolha Pública argumenta que os atores governamentais agem de acordo com seus próprios interesses e incentivos. Nesse contexto, o planejamento estratégico pode ser uma ferramenta para alinhar os interesses dos gestores públicos com o bem-estar da sociedade, estabelecendo metas que levem ao benefício público geral.

Análise SWOT: A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) é uma ferramenta amplamente utilizada no planejamento estratégico. Ela permite que as organizações do setor público identifiquem suas forças e fraquezas internas, bem como as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo, auxiliando na formulação de estratégias realistas e adequadas ao contexto.

Teoria das Organizações Públicas: A teoria das organizações públicas explora as características únicas das instituições governamentais e como elas diferem das organizações do setor privado. O planejamento estratégico deve levar em conta questões como a natureza política das decisões, os processos

burocráticos e a responsabilidade em relação ao interesse público.

A partir das informações apresentadas é possível visualizar as diferentes premissas acerca do planejamento estratégico no setor público. Todavia, o que sempre escutei dos meus alunos de graduação foi é a conhecida frase: “uma coisa é a teoria, outra é a prática”.

É evidente que o planejamento estratégico, principalmente, o processo de implementação é cercado de desafios. Neste sentido, a seguir, são apresentados alguns dos desafios, seguidos de algumas experiências de instituições públicas.

Desafios do Planejamento Estratégico no Setor Público

O planejamento estratégico no setor público enfrenta diversos desafios específicos, como:

Complexidade Política: A tomada de decisões no setor público muitas vezes envolve múltiplos interessados, com objetivos e prioridades conflitantes. O planejamento estratégico deve lidar com essas complexidades políticas e encontrar um consenso para implementar as ações planejadas.

Mudança de Governo: A cada mudança de governo, a continuidade das estratégias pode ser interrompida. É fundamental que o planejamento estratégico transcenda as administrações e possa ser adaptado a diferentes cenários políticos.

Orçamento Limitado: O setor público geralmente enfrenta restrições orçamentárias, o que requer um uso cuidadoso e eficiente dos recursos disponíveis para alcançar os objetivos estratégicos.

Participação Cidadã: Incluir a participação da sociedade civil no processo de planejamento pode ser um desafio, mas também é crucial para garantir que as estratégias governamentais reflitam as necessidades e aspirações da população.

Benefícios do Planejamento Estratégico no Setor Público

Apesar dos desafios, o planejamento estratégico oferece diversos benefícios ao setor público:

Foco e Priorização: O planejamento estratégico ajuda a concentrar esforços e recursos nas áreas mais importantes, evitando dispersão de recursos em ações pouco relevantes.

Maior Eficiência: Ao estabelecer metas claras e desenvolver estratégias bem definidas, o setor público pode operar de forma mais eficiente, maximizando os resultados obtidos com os recursos disponíveis.

Aprendizado Contínuo: O processo de planejamento é iterativo, permitindo que o setor público aprenda com as experiências passadas e aprimore suas ações futuras.

A partir das informações apresentadas, é importante destacar que o planejamento estratégico no setor público é uma prática fundamental para direcionar

ações governamentais, alinhar interesses, alcançar metas e prestar serviços mais eficientes à sociedade. Embora apresente desafios específicos, os benefícios dessa abordagem superam as dificuldades, tornando-a uma ferramenta essencial para a gestão pública moderna e eficaz. Ao adotar um planejamento estratégico bem fundamentado, os governos podem promover um desenvolvimento mais sustentável e melhorar a qualidade de vida de seus cidadãos, além de contribuir com os índices de transparência do município.

Transparência e Responsabilidade: O planejamento estratégico promove a transparência nas ações governamentais, permitindo que a sociedade compreenda os objetivos e acompanhe os resultados alcançados.

A partir da apresentação dos benefícios do planejamento estratégico no setor público, podemos dar um destaque especial à questão da transparência. Desta forma, a seguir são apresentados os conceitos, a

importância e os instrumentos utilizados no setor público com foco na transparência.

Transparência no Setor Público: Conceito, Importância e Instrumentos

A transparência no setor público é um princípio fundamental da governança democrática que visa promover a abertura, acessibilidade e prestação de contas das instituições governamentais aos cidadãos.

Trata-se de um conceito que ganhou crescente relevância nos últimos anos, impulsionado pela necessidade de garantir a integridade das atividades governamentais, combater a corrupção, e fortalecer a participação e confiança da sociedade nas decisões políticas. Neste texto, abordamos o embasamento teórico da transparência no setor público, sua importância e os instrumentos utilizados para alcançá-la.

Princípio da Accountability

A transparência é um pilar fundamental da *accountability* (também achei complicado até de falar esse nome), ou seja, da responsabilização dos governantes perante os cidadãos. Quando o setor público é transparente em suas ações, decisões e uso de recursos, os cidadãos podem compreender como suas demandas estão sendo atendidas e como o governo está cumprindo suas obrigações.

Teoria da Escolha Pública

Na teoria da escolha pública, é enfatizada a importância da informação e da transparência no processo de tomada de decisões governamentais. A divulgação de informações claras e acessíveis permite que os cidadãos façam escolhas informadas e pressionem por políticas mais alinhadas com seus interesses.

Governança Democrática

A transparência é um pilar-chave da governança democrática, que busca assegurar a participação e o controle popular sobre as ações governamentais. Através do acesso à informação, os cidadãos podem participar mais ativamente da formulação e implementação de políticas públicas.

Combate à Corrupção

A transparência é uma ferramenta essencial no combate à corrupção, uma vez que a divulgação de informações dificulta ações obscuras e desvios de recursos públicos. A visibilidade das atividades governamentais também permite que a sociedade denuncie irregularidades e exija maior responsabilização dos envolvidos.

Fortalecimento da Confiança

A transparência gera confiança entre a população e o governo, pois demonstra a honestidade e o compromisso com a prestação de contas. Cidadãos

informados tendem a se sentir mais seguros e engajados nas decisões políticas.

Participação Cidadã

A divulgação transparente de informações permite que os cidadãos participem ativamente da governança, expressando opiniões, fornecendo *feedback* e contribuindo para a formulação de políticas públicas mais eficazes.

Melhoria da Gestão Pública

A transparência facilita a identificação de áreas de ineficiência ou mau uso de recursos públicos, permitindo que o governo tome medidas corretivas e melhore a gestão de seus programas e projetos.

Redução da Corrupção

A divulgação de informações sobre contratos, gastos públicos e processos licitatórios dificulta práticas

corruptas, pois torna as ações governamentais mais visíveis e sujeitas a escrutínio público.

Instrumentos para promover a transparência no Setor Público

As Leis de acesso à informação garantem que os cidadãos tenham o direito de solicitar e receber informações de órgãos e entidades governamentais. Isso possibilita o acompanhamento das atividades do governo e a fiscalização por parte da sociedade.

Já os Portais de Transparência são Plataformas online que disponibilizam informações sobre orçamentos, gastos públicos, licitações e outras atividades governamentais, facilitando o acesso e a compreensão dos dados por parte dos cidadãos.

Já as Auditorias e Controles, internas e externas, bem como órgãos de controle, são importantes instrumentos para garantir a transparência e a fiscalização das ações governamentais.

Por fim, é primordial destacar a Participação Social (vejam que já falei três vezes sobre isso) por meio da criação de mecanismos, como: audiências públicas, conselhos e consultas que possibilitam aos cidadãos influência direta nas decisões do governo e tornem o processo mais inclusivo e transparente. Havendo participação da sociedade, se inclui o cidadão nos desejos e, principalmente, o compartilhamento das responsabilidades.

Assim, a transparência no setor público é um alicerce essencial para a construção de sociedades democráticas e justas. Ao promover o acesso à informação, a participação cidadã e o combate à corrupção, a transparência fortalece a confiança entre governantes e governados, melhora a gestão pública e possibilita a efetivação de políticas mais alinhadas com as necessidades da sociedade. Governos transparentes são fundamentais para a consolidação de uma governança mais responsável e uma cidadania mais ativa e consciente.

A transparência de acordo com o Tribunal de Contas da União (TCU) é um conceito fundamental que busca garantir a divulgação de informações sobre a gestão pública, as contas e os recursos do governo federal de forma clara, acessível e compreensível para a sociedade. O TCU é o órgão responsável pela fiscalização e controle das contas públicas no Brasil, e desempenha um papel relevante na promoção da transparência e da prestação de contas por parte dos gestores públicos.

O TCU estabelece diretrizes e normas que visam orientar a atuação dos órgãos e entidades públicas no que diz respeito à transparência. Entre os principais aspectos relacionados à transparência, destacam-se os seguintes pontos:

- 1) Lei de Acesso à Informação (LAI): A LAI é uma lei federal que entrou em vigor em 2012 e regulamenta o direito constitucional de acesso às informações públicas. Ela estabelece procedimentos para que qualquer pessoa possa solicitar informações de órgãos e entidades do

Poder Executivo, Legislativo e Judiciário, bem como autarquias e fundações públicas. O TCU atua como órgão recursal para recursos relativos à negativa de acesso a informações.

- 2) Portal da Transparência: O Portal da Transparência é uma plataforma online mantida pelo governo federal que reúne informações detalhadas sobre a execução orçamentária e financeira da União. Ele disponibiliza dados sobre receitas, despesas, transferências de recursos, programas sociais, licitações, contratos e outros temas relevantes para o acompanhamento e controle das ações governamentais.
- 3) Fiscalização e Controle: O TCU realiza auditorias, inspeções e fiscalizações para verificar a conformidade da gestão pública com as normas legais e a boa aplicação dos recursos públicos. Essas atividades de controle contribuem para a transparência ao identificar

irregularidades, ineficiências e recomendar correções.

- 4) Relatórios e Pareceres: O TCU emite relatórios e pareceres técnicos sobre as contas do governo, que são encaminhados ao Congresso Nacional. Esses documentos são públicos e contribuem para a prestação de contas do Poder Executivo ao Legislativo e, consequentemente, à sociedade.
- 5) Orientações e Recomendações: Além de suas atividades de fiscalização, o TCU emite orientações e recomendações para aprimorar a gestão pública e garantir a transparência. Essas diretrizes são baseadas nas melhores práticas de governança e podem abranger diversas áreas da administração pública.

Importância da Transparência pelo TCU

A transparência promovida pelo TCU é essencial para o fortalecimento da governança pública e o combate à corrupção. Além disso, ela contribui para o aperfeiçoamento da gestão, o estímulo à participação cidadã e o controle social sobre as ações governamentais. Quando a sociedade tem acesso a informações confiáveis e compreensíveis sobre a aplicação dos recursos públicos, ela pode exercer seu papel de fiscalizadora e participar de forma mais efetiva das decisões políticas.

A atuação do TCU, em conjunto com outras iniciativas de transparência, é fundamental para a construção de uma administração pública mais ética, responsável e alinhada com os interesses da sociedade, reforçando os pilares da democracia e da prestação de contas no Brasil.

Relação entre governança e gestão públicas

Enquanto a governança é a função direcionadora, a gestão é a função realizadora. Enquanto a governança é responsável por estabelecer a direção a ser tomada, com fundamento em evidências e levando em conta os interesses da sociedade brasileira e das partes interessadas, a gestão é a função responsável por planejar a forma mais adequada de implementar as diretrizes estabelecidas, executar os planos e fazer o controle de indicadores e de riscos. A figura abaixo representa essas distinções de modo resumido:

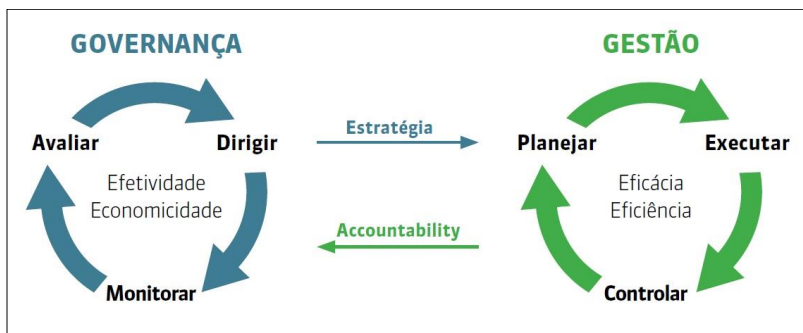


Figura 1: Diferenças entre Governança e Gestão.

Fonte: TCU (2014).

Diante da variação de perspectivas (eixos de significação) e de conceitos de governança pública, o TCU adota as seguintes perspectivas de observação:

- 1) Perspectiva Organizacional (ou corporativa), que trata das condições para que cada órgão ou entidade cumpra seu papel, alinhe seus objetivos ao interesse público, gerencie riscos e entregue o valor esperado de forma íntegra, transparente e responsável;
- 2) Perspectiva de Políticas Públicas, que trata do desempenho dos programas e políticas públicas, levando em conta a extensa rede de interações entre estruturas e setores, incluindo diferentes esferas, poderes, níveis de governo e representantes da sociedade civil organizada;
- 3) Perspectiva de Centro de Governo, que trata do direcionamento que o governo é capaz de dar à nação e da sua legitimidade perante as partes

interessadas, criando as condições estruturais de administração e controle do Estado.

Bom, esse primeiro capítulo foi recheado de informações teóricas sobre planejamento estratégico, gestão pública e transparência. Pode-se destacar como ponto chave a participação popular, o foco no resultado para o cidadão e a transparência. A seguir teremos um capítulo recheado de informações sobre experiências de outras gestões em prefeitura pelo Brasil afora mas faço um destaque: difícil encontrar informações mais aprofundadas em cada caso...

CAPÍTULO 2 - EXPERIÊNCIAS DA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM PREFEITURAS PELO BRASIL (UM ESTUDO DE CASOS)

Neste capítulo, me atenho a expor algumas experiências de planejamento estratégico no setor público em prefeituras e órgãos públicos pelo Brasil. O que posso antecipar ao leitor é: todos os casos têm algo em comum, mas para deixar você curioso, só vou falar no final. Então, vamos começar pelos estudos mais antigos finalizando com os mais recentes.

Planejamento estratégico no setor público: uma experiência no Palácio do Planalto (2002)

O primeiro estudo que farei um relato se trata de um artigo de Marcelino (2002) que aborda a implementação de um processo de planejamento estratégico de um órgão do Palácio do Planalto, a Secretaria Geral da Presidência da República (SGPR/PR), e do seu braço

executivo, a Diretoria-Geral de Administração (DGA). Quis esse estudo por ser antigo e de um momento de transição muito específico, o da posse do Presidente Fernando Henrique Cardoso até o ano de 1998, quando se encerrou seu primeiro governo.

Segundo o autor, a metodologia adotada para a realização dos “Encontros de Planejamento e Administração Estratégica da DGA/SGPR” consistiu na definição da missão e dos objetivos, na análise dos ambientes interno e externo, na definição de diretrizes estratégicas e no desenvolvimento de programas, projetos, metas e ações que foram implementados no período de 1995 a 1998.

Os resultados do estudo mostraram o atingimento de metas, projetos e programas e no cumprimento dos objetivos e da missão da DGA. Evolução no cumprimento das metas previstas entre 1996 e 1998 (acima de 91%), diminuição no número de unidade que, segundo o estudo, existiam sem uma finalidade específica e consequentemente, a redução no número de servidores sem ocasionar atritos ou problemas

sociais, pois os servidores retornaram a postos que ocupavam no governo.

O planejamento estratégico na administração pública: um estudo multicaso (2013)

Neste estudo, realizado pelos autores Wânia Cândida da Silva, Carla Beatriz Marques Rocha e Mucci, Odemir Vieira Baeta e Daniela Santana Araújo, foi apresentada a identificação de técnicas de planejamento estratégico, adotadas pela administração pública em três municípios do Estado de Minas Gerais. Os nomes dos municípios não foram divulgados. As informações foram coletadas em entrevista com os chefes de gabinetes dos municípios analisados.

Nesta pesquisa, foram utilizados dados primários com questionários aplicados no ano de 2010, e secundários a partir de informações divulgadas pelo IBGE. A partir das informações levantadas, foi possível verificar que, em alguns órgãos da administração pública, a

institucionalização do planejamento estratégico encontrava-se apenas da primeira fase. Outro ponto de relevância é que os gestores valorizavam as atividades relacionadas diretamente à população tendo em vista o conhecimento das variáveis que afetavam a decisão de voto dos eleitores. Todavia, segundo a pesquisa, dois municípios consideravam o planejamento como algo pouco relevante.

Planejamento estratégico no setor público: o caso do IFNMG

O estudo realizado pelos autores Karine Andrade Fonseca e João Leandro Cássio de Oliveira, do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG) teve como objetivo descrever como o Instituto elaborou planejamento estratégico com destaque para o processo de implementação com foco na tomada de decisão utilizando como metodologia o levantamento documental e bibliográfico. Os resultados do estudo em questão demonstraram o foco da utilização de

normativos legais para embasar seu processo de planejamento, ao mesmo tempo que incorpora ferramentas da administração tradicional e de gestão democrática e estratégica, preconizados pela participação da comunidade.

Segundo os autores, devido à limitação e os objetivos da pesquisa, não foi possível avaliar a eficiência e eficácia do Planejamento Estratégico. Todavia, a organização dos processos internos resultou na melhor visualização dos mesmos e se apresentaram como parâmetro para eventuais estudos avaliativos futuros com foco nos resultados descritos no planejamento implementado sendo, portanto, um importante documento estratégico de planejamento institucional.

Os desafios para o uso do planejamento estratégico nas organizações públicas: um estudo de caso no Município de Piranhas-AL

No livro “Os desafios para o uso do planejamento estratégico nas organizações públicas: um estudo de caso no Município de Piranhas-AL”, do autor Wellton Lima, faz-se uma relação entre o planejamento estratégico como uma ferramenta que parte do setor privado para o setor público. Todavia, pensamos que a obrigatoriedade de se estabelecer critérios de transparência existente no setor público, a necessidade de demonstração de resultados não só econômicos, mas sociais e ambientais, fazem parte do Setor Público, sendo esse o principal ambiente de estruturação de planos estratégicos.

Ao setor privado, tomando como base que apenas as empresas de grande porte do tipo sociedade anônima (S/A), que representam uma minoria na economia Brasileira, o plano estratégico está baseado

predominantemente nos resultados econômicos e financeiros.

Considerações sobre os casos estudados

A partir dos casos estudados, é possível afirmar que todos destacam de forma teórica a importância da implementação do planejamento estratégico no setor público. Alguns resultados são apresentados quanto à otimização de processos internos e organização de ambiente até então desorganizados e, especificamente, com falta de informações mensuráveis.

De forma geral, nenhum dos estudos apresentaram benefícios da implementação do planejamento estratégico no aspecto de evolução de receitas, atendimento à população, participação popular e informações específicas e comparativas com outras gestões.

Nos estudos levantados, talvez por não ser foco dos estudos em questão, deu-se mais relevância aos



CAPÍTULO 3 - O MUNICÍPIO DE INDIAROBA-SE E SUA EXPERIÊNCIA COM A IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Município de Indiaroba (Quem Somos?)

Indiaroba é um município brasileiro do estado de Sergipe. Está localizado no litoral sul do estado, fazendo divisa com o Estado da Bahia. A população da cidade chegou a 16.549 pessoas no Censo de 2022, o que representa um aumento de 4,54% em comparação com o Censo de 2010. Os resultados foram divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). No ranking de população dos municípios, Indiaroba está 31^a colocação no estado; na 759^a colocação na região Nordeste; e na 2.067^a colocação no Brasil.

A Transição Municipal e Seus Percalços

O processo de transição para o mandato que iniciara no ano de 2017 se deu por meio de uma determinação do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe (TCE), regulamentado na resolução nº 301 de 20 de outubro de 2016.

O processo em Indiaroba foi acordado entre os prefeitos em fim de mandato e o prefeito eleito que delegaram a sua equipe cumprirem a determinação da resolução do TCE. Durante a transição o prefeito eleito Adinaldo do Nascimento Santos demandou por ofício informações sobre a situação da prefeitura e indicou a sua equipe de transição.

Destaca-se entre os aspectos mais relevantes da situação identificada na prefeitura o descumprimento do limite prudencial da Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, salários atrasados, obras paralisadas, descontinuidade de serviços de saúde de urgência e

emergência, destinação irregular dos resíduos sólidos e falta de veículo compactador para a coleta do lixo entre outros problemas.

O relatório de transição faz os registros das informações obtidas através da Gestão 2013/2016 e vai além com informações coletadas nos sistemas de transparência do Governo Federal, Tribunal de Contas do Estado de Sergipe e no sítio da Prefeitura de Indiaroba. Contudo, segundo o relatório de transição, não foi possível explorar a totalidade das informações da gestão que se encerrara naquele momento por haver lacunas de assuntos relevantes como: Termos de Ajustes de Conduta (TAC), Termos de Ajustes de Gestão (TEG) e questões jurídicas de interesse do município. Além disso, foi verificado inconsistência em algumas informações fornecidas pela gestão que se encerra, sobre, por exemplo, o patrimônio móvel e imóvel.

O relatório de transição destaca que, efetivamente, a gestão que se encerrava não disponibilizou as informações na quantidade e qualidade preconizada na

Resolução do TCE nº 301 de 2016, fato que, afeta severamente o início da nova gestão, sobretudo quanto à falta de informações sobre a folha de pagamento, restos a pagar, saldo e fechamento caixa, senhas e questões jurídicas.

Os registros demonstraram que apesar da aparente cordialidade não houve processo de transição efetivamente. No dia 31 de dezembro de 2016, segundo o relatório de transição, o Prefeito em fim de mandato convocou a equipe de transição do prefeito eleito para entregar às chaves da prefeitura e dois documentos: um ofício demandando que a nova gestão solicite extratos às instituições bancárias para possibilitar o fechamento da gestão 2013/2016 e um protocolo registrando que estava entregando as chaves da prefeitura e o prédio.

A partir das informações apresentadas é possível verificar que a estrutura de governo existente no município no período de 2013 a 2016 não apresentou de forma clara as metas e a estrutura à disposição da população, tampouco o compromisso no atendimento

das demandas da população e principalmente a transparência da gestão municipal.

Foi informado pela Gestão 2013/2016 que a dívida afundada interna em novembro de 2016 era de R\$ 3.892.694,54. Já as receitas estimadas para o ano de 2017 estão registradas na LOA 2017 é de R\$ 38.500.000,00 (trinta e oito milhões e quinhentos mil reais). A seguir é possível verificar os valores da Receita Operacional Líquida no período de 2013 a 2016:

Tabela 1: Receita Operacional Líquida de Indiaroba entre 2013 a 2016.

Ano	Total Ano (R\$)	Evolução Valores (R\$)	% ano	Média Mensal (R\$)
2013	24.451.947,36			2.037.662,28
2014	27.817.062,08	3.365.114,72	13,76%	2.318.088,51
2015	30.152.813,01	2.335.750,93	8,40%	2.512.734,42
2016	32.340.080,56	2.187.267,55	7,25%	2.695.006,71

Média	28.690.475,75	2.629.377,73	9,80%	2.390.872,98
--------------	----------------------	---------------------	--------------	---------------------

Fonte: Indiaroba (2017).

De acordo com o relatório de transição (INDIAROB, 2016), não houve a transição. Segundo o relatório, a gestão 2013/2016 não concluiu o fechamento das contas contábeis e não forneceu a nova gestão as informações de saldos de contas, restos a pagar e relação de empenhos, processados e liquidados, não informou os saldos de almoxarifado nem o fechamento de caixa.

Houve um exercício provocado pela Resolução do TCE nº 301/2016 de natureza pedagógico com vistas a promover a eficiência na administração pública que, no primeiro momento, foi atendida pela gestão 2013/2016, porém, não se efetivou, pois não foi concluída com informações atualizadas de dezembro de 2016. Não foi disponibilizada a visualização dos sistemas utilizados pela prefeitura para a equipe do prefeito eleito com a finalidade de conhecer os reais números processados

no final da gestão anterior. Mesmo após a solicitação de visualização conforme ofícios.

Os recursos recebidos pela prefeitura entre outubro a dezembro de 2016 representam 30% do previsto para todo o ano, mesmo assim a gestão 2013/2016 não efetuou o pagamento da folha de dezembro da saúde e da educação.

Por fim, a gestão que se encerrava se preocupou mais em registrar a aparente entrega física do prédio da prefeitura, das chaves e da responsabilidade, do que, as informações preconizadas pela resolução do TSE de forma organizada e atualizada.

Foi possível perceber a partir das informações disponibilizadas no relatório de transição que, as informações necessárias para a continuidade da nova gestão e, principalmente, para a disponibilização dos serviços essenciais para a população não foram disponibilizados. Neste caso, é possível avaliar a complexidade para uma nova gestão iniciar seu governo sem o devido atendimento da lei no que se refere a transição governamental. Então, cabe a

pergunta: o que a nova gestão pôde fazer para iniciar? O interessante dessa parte é que essa informação sobre transição não é comum ao cidadão. Assim, o primeiro passo é ter posse das informações necessárias para o início da caminhada.

Ações desenvolvidas para a implementação do Planejamento Estratégico Municipal (Onde Estamos?)

Como grande parte dos planejamentos municipais já destacados anteriormente, o primeiro passo é realizar três perguntas básicas que ajudam a auxiliar e organizar a maior parte das informações, que são: “quem somos?”, “Onde estamos?” e “onde desejamos chegar?”. Neste sentido, a Gestão Municipal teve foco no restabelecimento dos serviços básicos e estabelecimento de metas de curto e médio prazos.

É importante destacar que, após a avaliação e trâmite do relatório de transição que ocorreu no ano de 2016 para o início das atividades em 2017, foram detectadas várias inconsistências nos dados municipais que diziam respeito às metas de saúde e educação, por exemplo. Assim, um dos parâmetros utilizados pela Gestão Municipal para avaliar a qualidade dos serviços públicos foi a “Mandala ODS”.

Em 2023, foi estabelecido pela equipe de Planejamento um conjunto de metas objetivas visando o mapeamento e estabelecimentos de metas anuais e prazos para a execução das atividades, baseadas nas diretrizes estabelecidas pela Mandala ODS a partir das informações existentes sobre o Município e o estabelecimento de ações de curto e médio prazo. A Mandala ODS será apresentada a seguir.

A Mandala dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A Mandala ODS é um aplicativo disponibilizado aos gestores públicos municipais e à sociedade que possibilita diagnosticar, monitorar e avaliar o desempenho dos Municípios brasileiros quanto ao nível do alcance da Agenda 2030 e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são uma iniciativa global liderada pelas Nações Unidas para abordar diversos desafios globais e promover um desenvolvimento sustentável. A Mandala ODS é uma representação visual desses objetivos.

A Mandala dos ODS é uma forma de organizar e visualizar os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que foram estabelecidos em setembro de 2015 como parte da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Esses objetivos abrangem uma ampla gama de questões, desde

erradicação da pobreza até a promoção da igualdade de gênero e ação climática.

A Mandala é geralmente organizada em círculos concêntricos, onde cada círculo representa uma categoria específica de objetivos. As categorias geralmente incluem:

Pessoas: Inclui objetivos relacionados à erradicação da pobreza, fome zero, saúde e bem-estar, educação de qualidade e igualdade de gênero.

Planeta: Envolvem objetivos relacionados à água limpa e saneamento, energia acessível e limpa, trabalho decente e crescimento econômico, indústria, inovação e infraestrutura, redução das desigualdades e cidades sustentáveis.

Prosperidade: Inclui objetivos relacionados à paz, justiça e instituições eficazes, parcerias para as metas e redução das desigualdades.

A Mandala dos ODS fornece uma visão holística dos objetivos interconectados, destacando a necessidade

de abordar essas questões de maneira integrada para alcançar um desenvolvimento sustentável. Cada objetivo é interdependente, e o progresso em um objetivo muitas vezes está relacionado ao progresso em outros.

Ao usar a Mandala ODS, os formuladores de políticas, organizações e indivíduos podem visualizar e compreender a abrangência e a complexidade dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, buscando estratégias eficazes para promover um futuro mais sustentável para todos.

A Mandala mostra o grau de desenvolvimento do Município de acordo com 4 dimensões: econômica, social, ambiental e institucional. São utilizadas as cores “vermelha” para as atividades consideradas abaixo do parâmetro, “amarelo” para as consideradas medianas e “verde” para as atividades acima do parâmetro.

Com relação a mandala ODS do município de Indlaroba, é possível verificar avanços significativos em alguns aspectos. Todavia, vários itens necessitam de melhoria nas quatro dimensões apresentadas,

principalmente nas questões educacionais, pobreza, PIB, desenvolvimento de empresas, entre outros. Neste sentido, são apresentados a seguir alguns dos resultados alcançados pela gestão municipal no que se refere à evolução da arrecadação, desenvolvimento econômico, assistência social, educação, saúde, infraestrutura e atividades culturais.

Principais resultados alcançados no Município de Indiaroba a partir de 2017 (onde estamos?)

A partir da apresentação de resultados tão críticos relacionados a gestão que antecedeu a nova gestão do Prefeito Adinaldo, o que poderia ser realizado a partir de então? Inicialmente, algumas estratégias foram implementadas e serão demonstradas a seguir divididas em dois aspectos: o econômico e o social. Vamos começar pelo social.

Participação Popular

Uma das primeiras e, pode se dizer, principais ações realizadas pela nova gestão de Indiaroba foi a participação da população no orçamento municipal. Foi a oportunidade de ouvir demandas locais dos povoados relacionados a todos os pontos até aqui abordados, como: atendimento à saúde, infraestrutura, educação, transporte, entre outros. A seguir é possível visualizar algumas imagens dos encontros realizados:



Figura 2: Público presente na realização da audiência pública.



Figura 3: Card da divulgação da LOA e LDO de 2024.



Figura 4: Prefeitura apresentando a LOA e LDO. Figura 5: Representante da Prefeitura apresentando a LOA e LDO.

Entre os instrumentos utilizados pelo poder público, o Orçamento Participativo (OP) é um dos mais conhecidos. Ele é uma ferramenta de gestão eficaz e estratégica, que deve proporcionar à população a oportunidade de participar da formulação da agenda governamental, de fiscalizar os gastos públicos e de exercer o controle social.

O ciclo do OP é composto por algumas etapas, nas quais a população, por meio de reuniões i) estabelece diretrizes, objetivos e metas no tocante à execução dos programas e ações governamentais; ii) discute e delibera sobre as metas, prioridades e destinação dos recursos para a consolidação da Lei Orçamentária Anual; e iii) acompanha e exerce o controle social sobre a administração pública municipal.

Tanto as reuniões presenciais, quanto o modo virtual, possibilitaram que mais de 1000 mil pessoas ajudassem a definir os investimentos de uma parcela do orçamento municipal. Além disso, houve notável aumento da fiscalização de conselhos e a população em uma forma geral na execução das deliberações e dos demais

investimentos do município, fazendo do OP uma importante ferramenta também de combate à corrupção.

Em relação ao ano de 2017, primeiro ano da nova gestão, especificamente, o OP teve sua atuação um pouco reduzida em função da crise. Entretanto, a participação não deixou de acontecer.

Desenvolvimento Econômico

O desenvolvimento social e o foco na melhoria da qualidade de vida da população de Indiaroba foram um dos principais compromissos assumidos pela gestão municipal. A pasta do desenvolvimento econômico e social teve como foco as ações voltadas a políticas direcionadas à agricultura familiar. O responsável pela pasta é Genival Alves de Arruda. Ele é assentado da reforma agrária e tem sua vida dedicada a atividades ligadas a agricultura.

Entre as ações implementadas pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, é possível destacar o estabelecimento de parceria com a Empresa de Desenvolvimento Agropecuário de Sergipe (Endagro) para a realização do censo agropecuário nas propriedades rurais da região territorial de Indiaroba. Por meio dessa pesquisa, a equipe técnica passa a colher dados importantes sobre a renda proveniente das atividades, criação e cultura produzida de cada família.

Com relação a produção agropecuária no município, é possível destacar a grande evolução na produção de camarão, mel de abelha, ovinos e suínos. Abaixo é possível verificar a evolução da produção no período de 2013 a 2022:

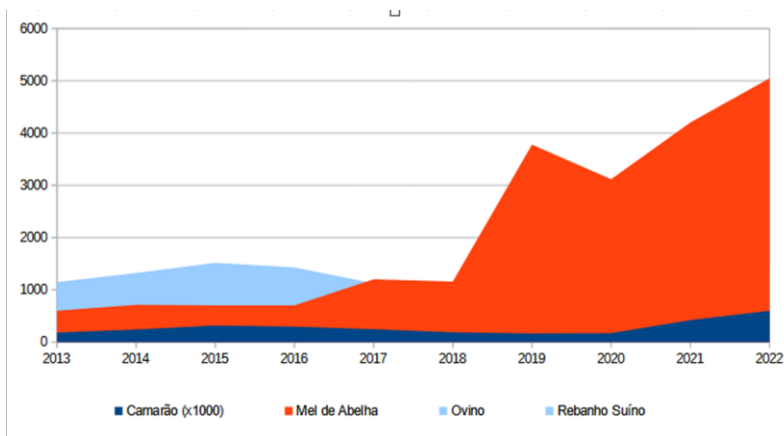


Figura 6: Evolução da produção de camarão, mel de abelha, ovinos e suínos entre 2013 e 2022.

Fonte: IBGE (2023).

Se compararmos a produção agropecuária de camarão, mel de abelha, ovinos e suínos entre 2013 e 2022, cada um dos elementos mais que dobrou sua produção. Podemos destacar entre os itens apresentados a produção de camarão que superou os 300% e a produção de mel de abelha que superou 800% de aumento. É sério! Esses números e estão publicados no IBGE (2023).

Com relação a produção das lavouras permanentes, o grande destaque foi a produção de tangerina que teve

grande evolução na produção no mesmo período (245%), conforme figura a seguir:

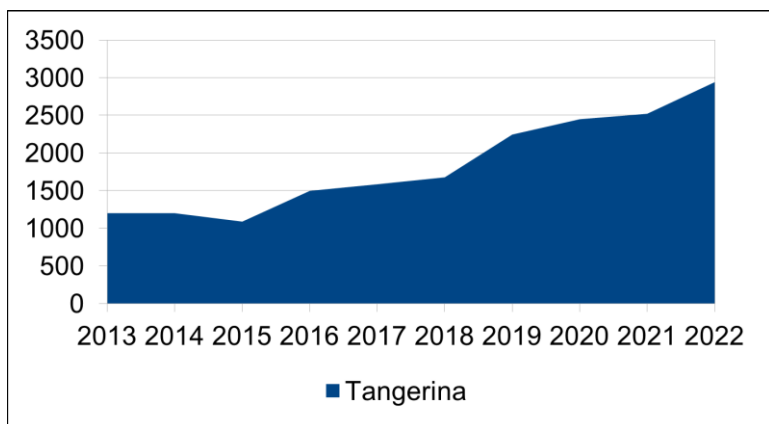


Figura 7: Evolução das Lavouras permanentes 2013 a 2022.
Fonte: IBGE (2023).

Por fim, a produção das lavouras temporárias, o destaque foi para o abacaxi, a mandioca e a melancia. Em todos os casos a evolução foi superior a 200% no intervalo de 2016 a 2022, conforme figura a seguir:

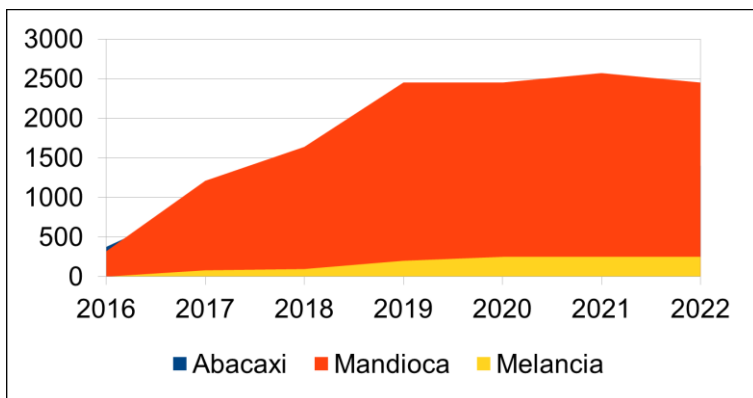


Figura 8: Evolução da produção de três culturas de lavouras temporárias entre 2016 a 2023.

Fonte: IBGE (2023).

É fato que algumas culturas tradicionais em todos os territórios do estado como: milho, feijão, laranja, entre outros, não apresentaram evolução no mesmo período. Todavia, é importante destacar que, para evoluir, as culturas apresentadas tiveram grande suporte da nova gestão Municipal durante seu período. Assim, algumas das ações mediadas pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico são apresentadas a seguir.

Patrulha Agrícola

A patrulha agrícola consiste na disponibilização de máquinas e equipamentos agrícolas, e outros serviços, para os micros e pequenos produtores rurais, especialmente àqueles vinculados à agricultura familiar e tem por objetivo a promoção do incremento da produção agrícola e agropecuária no Município de Indiaroba. Entre as principais ações podemos destacar:

- Criação de plano de trabalho e regimento interno de uso dos tratores;
- Reunião nos assentamento e comunidades para divulgação de uso da patrulha agrícola mecanizada;
- Atendimentos a 151 agricultores familiares em 23 comunidades 595 horas trabalhadas em assentamentos através da patrulha agrícola mecanizada;
- Supervisão e gestão dos processos de campo; e

- Outros detalhes no relatório do Conselho Municipal.

Abaixo é possível visualizar imagens do processo de entrega das horas-máquina distribuídas para produtores rurais em seus assentamentos:



Figura 9: Atividades de preparo da terra.



Figura 10: Atividades de preparo da terra.

Uma das ações de destaque foi a entrega de 20 kits de irrigação para os agricultores. Os equipamentos foram fruto de emendas parlamentares do Deputado Federal Fábio Reis, e adquiridos pela Companhia De Desenvolvimento Do Vale São Francisco (Codevasf).



Figura 11: Secretário de Desenvolvimento entregando os kits.



Figura 12: Produtores Rurais recebendo os kits de irrigação.

Os kits são importantes para visando o aumentando da produção e gerando mais renda aos trabalhadores do campo. Outra ação de destaque é o Programa Alimenta Brasil.

Programa Alimenta Brasil

O Programa Alimenta Brasil – modalidade de compra com doação simultânea, consiste na aquisição e doação de produtos oriundos da agricultura familiar, beneficiando agricultores familiares pronafricanos (vinculados ao PRONAF – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar) e entidades socioassistenciais e da Rede de Segurança Alimentar e Nutricional (SAN), visando a suplementação alimentar às pessoas atendidas por entidades governamentais e não governamentais sem fins lucrativos, que desenvolvam atividades de publicamente reconhecidas e de atendimento às populações em situação de vulnerabilidade social e nutricional. Apara a implementação do Programa, foi realizada uma chamada Pública de Nº 001/2023 e 002/2023 que teve como base legal o Termo de Adesão ao PROGRAMA ALIMENTA BRASIL nº 00913/2022 de 28 de novembro, no valor de R\$ 135.236,83 (cento e trinta e cinco mil duzentos e trinta e seis reais e oitenta e três centavos), conforme artigo 37 da Lei nº 14.284 de 29 dezembro de

2021. Outro programa visando a aquisição e distribuição de alimentos foi o Programa PAI.

Programa Alimenta Indiaroba - PAI

No dia 25 de julho de 2023, data importante para agricultura familiar, foram iniciadas as atividades ligadas a execução do PROGRAMA ALIMENTA INDIAROBÁ (PAI), tendo como objetivo fundamental a aquisição de produtos oriundos da agricultura para doação a famílias com insegurança alimentar.

Para a consecução do programa PAI, a Prefeitura de Indiaroba realizou no dia 20 de setembro de 2023 a entrega de 73 cartões aos classificados pelo Edital do Programa Alimenta Indiaroba - PAI, edital lançado no início do ano de 2023, com o objetivo de comprar o alimento de quem produz e doar a quem precisa.



Figura 13: Card do Programa de Aquisição de Alimentos e do PAI.



Figura 14: Senador Alessandro Vieira realizando entrega simbólica do cartão do PAI.



Figura 15: Entrega do cartão do PAI por representante da Secretaria da Mulher de Sergipe.



Figura 16: Entrega do cartão do PAI pela Secretária de Saúde de Indiaroba.

O evento contou com a presença de 47 agricultores e 26 marisqueiras do Município que receberam seus cartões com o pagamento da 1ª entrega em conta.

Assistência Social

A Secretária de Assistência, Inclusão e Desenvolvimento Social tem como objetivo principal garantir a todos os cidadãos de Indiaroba, que dela necessitam, a proteção social aos cidadãos, ou seja, apoio aos indivíduos, famílias e à comunidade no enfrentamento de suas dificuldades, por meio de serviços, benefícios, programas e projetos.

A pasta da Assistência Social é gerida pela Secretária Danielle Costa Esteves, que é assistente social por formação. Dentre as atribuições desta secretaria estão o Centro de Referência de Assistência Social – CRAS, o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos – SCFV, o CadÚnico, o Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS, o Centro

de Referência de Atendimento à Mulher – CRAM, e o Bolsa Família Municipal, pago por meio da moeda digital “Aratú”, que será apresentado mais adiante.

Realmente, são muitas atividades para apresentar só da Secretaria de Assistência, Inclusão e Desenvolvimento Social. Mas vamos lá! Primeiramente, apresentamos o CRAS e suas ações.

Centro de Referência de Assistência Social – CRAS

Conceitualmente, o CRAS é destinado ao atendimento de famílias que vivenciam situações de vulnerabilidade social, pobreza, ausência de renda, acesso precário aos serviços públicos, fragilização dos vínculos familiares e comunitários.

Em se tratando de Indiaroba, primeiramente, acredito que seja importante visualizar a nova sede do CRAS, que reuniu grande público e pode ser visto nas imagens a seguir.



Figura 17: Novo prédio do CRAS de Indiaroba.



Figura 18: Público presente na inauguração do CRAS.



Figura 19: Autoridades presentes na inauguração do CRAS.



Figura 20: Exposição da placa inaugural do CRAS.

Em 2023, por exemplo, a equipe do CRAS de Indiaroba realizou 6.258 atendimentos particularizados. A partir dos atendimentos expostos, foi possível encaminhar 230 famílias para a inclusão no Cadastro Único (CadÚnico) e mais 1892 famílias para a atualização

cadastral. A baixo é apresentada uma tabela dos atendimentos entre 2021 e 2023:

Tabela 2: Atendimentos particularizados realizados no CRAS entre 2021 e 2023.

Atendimentos particularizados realizados no CRAS	2023	2022	2021
Total de atendimentos particularizados realizados	6258	4322	3624
Famílias encaminhadas para inclusão no Cadastro Único	230	572	124
Famílias encaminhadas para atualização cadastral no Cadastro Único	1892	1672	1383
Indivíduos encaminhados para acesso ao BPC	6	9	9
Visitas domiciliares realizadas	526	1113	728

Fonte: Indiaroba (2024).

É importante explicar que o CadÚnico é um instrumento coordenado pelo Ministério da Cidadania que tem como objetivo identificar e caracterizar as famílias brasileiras de baixa renda, sendo também pré-requisito para participação em mais de 30 programas e serviços disponibilizados pelo Governo Federal.



Figura 21: Cadastramento para o Bolsa Família Municipal.



Figura 22: Atendimento da equipe do CRAS nos povoados.



Figura 23: Ação de Distribuição de alimentos.



Figura 24: Ação de Distribuição de alimentos.

Enquanto o CRAS atua na prevenção e na promoção do bem-estar de famílias em situação de vulnerabilidade, o CREAS lida com situações mais

complexas, oferecendo assistência especializada a pessoas e famílias que já enfrentam situações de risco social mais intensas.

Tabela 3: Atendimentos do CREAS entre 2021 e 2023.

CREAS	2023	2022	2021
Atendimentos particularizados realizados no CREAS	261	398	261
Atendimentos em grupo	12	7	7
Visitas domiciliares realizadas	156	300	232
Encaminhamentos	3	55	36

Fonte: Indiaroba (2024).

Entende-se como situação de risco social mais intenso quando crianças, adolescentes, jovens, mulheres, pessoas idosas, pessoas com deficiência, e suas famílias, que vivenciam situações de ameaça e violações de direitos por ocorrência de abandono, violência física, psicológica ou sexual, exploração sexual comercial, situação de rua, vivência de trabalho infantil e outras formas. A seguir são apresentadas

algumas imagens da atuação da equipe da Assistência Social com relação ao CREAS:



Figura 25: Atividades do CREAS de Indiaroba.
Fonte: Indiaroba (2024).

Quando o processo visa a prevenção da vulnerabilidade, é disponibilizado ao cidadão o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos – SCFV que trata de forma preventiva e será apresentado a seguir.

Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos – SCFV

O SCFV do Município de Indiaroba destina-se a crianças, adolescentes, idosos em situação de vulnerabilidade em caráter preventivo e proativo, realizado em grupos, de modo a garantir aquisições progressivas aos seus usuários, de acordo com seu ciclo de vida. A seguir o volume de atendimentos no ano de 2023:

Tabela 4: Perfil e quantidade de atendimentos do SCFV em 2023.

Perfil do Público	2023
Crianças/adolescentes de 7 a 13 anos em Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos	210
Adolescentes de 14 a 17 anos em Serviços de Convivência e Fortalecimentos de Vínculos	65
Adultos entre 18 e 59 anos em Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos	45
Idosos em Serviços de Convivência e Fortalecimentos de Vínculos para idosos	25

Fonte: Indiaroba (2024).

O SCFV realiza atendimentos em grupo. São atividades artísticas, culturais, de lazer e esportivas, dentre outras,

de acordo com a idade dos usuários. A seguir é possível visualizar imagens de algumas ações promovidas pelo SCFV:



Figura 26: Fotos de reuniões de mães e jovens promovidas pelo SCFV de Indiaroba.

Fonte: Indiaroba (2024).

O SCFV é uma forma de intervenção social planejada que cria situações desafiadoras, estimula e orienta usuários na construção e reconstrução de suas histórias e vivências individuais, coletivas e familiar.

Já no aspecto do atendimento da mulher em situação de vulnerabilidade, o município de Indiaroba realizou a implantação do Centro de Referência em Atendimento a Mulher – CRAM que será apresentado a seguir

Centro de Referência de Atendimento à Mulher – CRAM

A Prefeitura de Indiaroba, inaugurou no dia 14 de junho de 2023, o Centro de Referência em atendimento à Mulher (CRAM) Kauane Silva Fontes. O novo CRAM tem o propósito de apoiar a assistência integral às mulheres em situação de violência, reforçando o compromisso da cidade com a igualdade de gênero e o combate à violência doméstica.



Figura 27: Cerimônia de Inauguração do Centro de Referência de Atendimento à Mulher de Indiaroba.

Fonte: Indiaroba (2024).

Participaram da comemoração o Prefeito Adinaldo, a Juíza de Direito Dra. Sulamita Goes, a Coordenadora da mulher do poder Judiciário Dra. Gilmara Pinheiro e prestigiada pelo presidente da Câmara, Renis Cardoso, e pelos vereadores: Moaci Goes, Raí Martins, Professor Sandro, Antônio Vilanova, Irene de Dazinho e do Diretor Geral da Câmara Ivan Conceição. O CRAM de Indiaroba já realiza atendimentos para a população que são apresentados na tabela a seguir:

Tabela 5: Perfil e quantidade de atendimentos do CRAM em 2023.

Perfil do tipo de atendimento	2023
Atendimentos particularizados realizados	58
Atendimentos em grupo	5
Mulheres encaminhadas para o CRAS	5
Visitas domiciliares realizadas	3
Mulheres adultas vítimas de violência intrafamiliar (física, psicológica ou sexual), atendidas	15

Fonte: Indiaroba (2024).

Em vários dos casos demonstrados atendidos e encaminhados pela Assistência Social são pagos por moeda digital. Mas, como assim? Moeda digital? Bom, essa história será contada a seguir como grande inovação e transformação social do município.

O Banco Popular de Indiaroba – BPI e a moeda Aratú

Acredito que um dos principais legados que a Gestão Municipal é o Banco Popular de Indiaroba - BPI. Criado em 2019, o primeiro Banco Municipal do Norte e do Nordeste, apresenta como moeda o “Aratú”. A moeda Aratú foi constituída no valor de “um por um”, sendo R\$ 1 real valendo um Aratú.

A partir da implantação do BPI, foi possível a implementação do Programa Bolsa Família Municipal foi criado em 18 de dezembro de 2020, através da Lei Municipal Nº 620/2020. Trata-se de um programa de transferência de renda do Município de Indiaroba,

direcionado as famílias residentes no Município que se encontram em situação de vulnerabilidade social, pobreza e extrema pobreza.



Figura 28: Banco Popular de Indiaroba - BPI.
Fonte: Indiaroba (2024).

A moeda Social é lastreada em Reais, funciona como uma “conta pré-paga”. É cobrada uma taxa de 2% ao empreendedor por compra realizada com a Moeda Social (com cartão e aplicativo). Esses recursos são direcionados ao Fundo Municipal de Desenvolvimento

Econômico (Lei nº 581/2018) que pode ser utilizado para crédito produtivo ou trabalho social. Toda arrecadação oriunda das taxas é reinvestida no próprio município.

O Programa Bolsa Família Municipal iniciou-se com 120 beneficiários, recebendo o valor de R\$ 100,00 que corresponde a 100,00 aratus (moeda local designada para o uso exclusivo intermunicipal possibilitando fomento socioeconômico e circulação local), o pagamento do benefício é efetuado mensalmente através do Cartão Bolsa Família Municipal contratado em nome do beneficiário.



Figura 29: Distribuição do Cartão do Bolsa Família Municipal.

Fonte: Indiaroba (2024).

No de 2023 o Programa conta com 1.151 beneficiários recebendo o valor de 130 aratus, que corresponde a um valor global mensal de A\$ 123.630,00 aratus, pagos através do Banco Popular de Indiaroba. O banco conta também com 288 empresas que aceitam a moeda digital e já possui aproximadamente 1900 contas abertas.

O comércio local que recebe a moeda digital vem se beneficiando com a implementação dessa inovação. Segundo o prefeito Adinaldo, o banco e sua moeda nasceram da necessidade de atender ao público do Bolsa Família Municipal de sua cidade.

“Além de fazer bem às pessoas assistidas, o Banco Popular de Indiaroba foi uma maneira que a gestão municipal encontrou de fazer o dinheiro de Indiaroba circular em Indiaroba e promover o bem da economia local. Antes, com o dinheiro do Bolsa Família Municipal em mãos, as pessoas podiam comprar em Umbaúba, Santa Luzia, Estância, ou onde bem entendessem. Hoje, não”, ressalta o prefeito.

Outros importantes programas subsidiados pelo BPI são o Programa Mulher Empreendedora e a entrega de Equipamentos de Proteção individual – EPI para as Mulheres Marisqueiras, conforme figura a seguir.



Figura 30: Entrega de EPIs para grupo de marisqueiras.
Fonte: Indiaroba (2024).

O Programa Mulher Empreendedora visa realizar empréstimos com juros de 0,99%, para mulheres que gerem empreendimentos dentro do Município. O recurso é destinado a reformas e design de interiores,

compras de insumos e equipamentos. Foram 22 projetos apresentados e 17 mulheres contempladas. O programa ainda o benefício da isenção do pagamento da última parcela do empréstimo caso a empreendedora mantenha em dia o pagamento de todas as parcelas.

A entrega de EPIs para as mulheres marisqueiras foi uma ação desenvolvida a partir da captação de recursos na ordem de 2% das taxas cobradas pelo BPI. O objetivo da ação foi atender todas as marisqueiras do Município.

Educação

O Plano Municipal de Educação de Indiaroba (PME) – 2015/2025 – instituído pela Lei nº 529/2015 é o principal instrumento norteador da política educacional do Município, com vistas ao alcance de patamares adequados de qualidade e equidade na Educação.

Elaborado no período de 2014 a 2015, a partir dos debates realizados nas Conferências Municipais de Educação. Esse movimento garantiu espaço e participação dos segmentos da Educação, da Sociedade Civil e das Instituições Educacionais constituídas.

Os dados educacionais do município não são muito precisos e demandam uma análise mais detalhada em todos os níveis. Neste sentido, as informações existentes estão publicadas pelo IBGE datadas de 2010 e uma parte em 2021, após a pandemia de COVID 19. Desta forma, abaixo é apresentado uma tabela com informações da educação municipal:

Tabela 6: Informações do desenvolvimento da educação em Indiaroba.

Taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade [2010]	98,30%
IDEB – Anos iniciais do ensino fundamental (Rede pública) [2021]	4
IDEB – Anos finais do ensino fundamental (Rede pública) [2021]	4,2
Matrículas no ensino fundamental [2021]	3172

Matrículas no ensino médio [2021]	718
Docentes no ensino fundamental [2021]	193
Docentes no ensino médio [2021]	44
Número de estabelecimentos de ensino fundamental [2021]	16
Número de estabelecimentos de ensino médio [2021]	2

Fonte: IBGE (2024).

A avaliação das metas e estratégias têm como objetivo oferecer uma educação de qualidade para todos os nossos alunos. Sendo assim, há vários anos vêm sendo realizado um estudo mais detalhado sobre os dados educacionais do município para finalizarmos um diagnóstico mais adequado a nossa realidade educacional.

O plano de desenvolvimento educacional foi desenvolvido pela gestão anterior e estabelece um quantitativo de 216 submetas. Todavia, a maior parte das submetas não são diretamente atribuições da Secretaria Municipal de Educação. Abaixo é possível visualizar na figura o andamento geral das submetas:

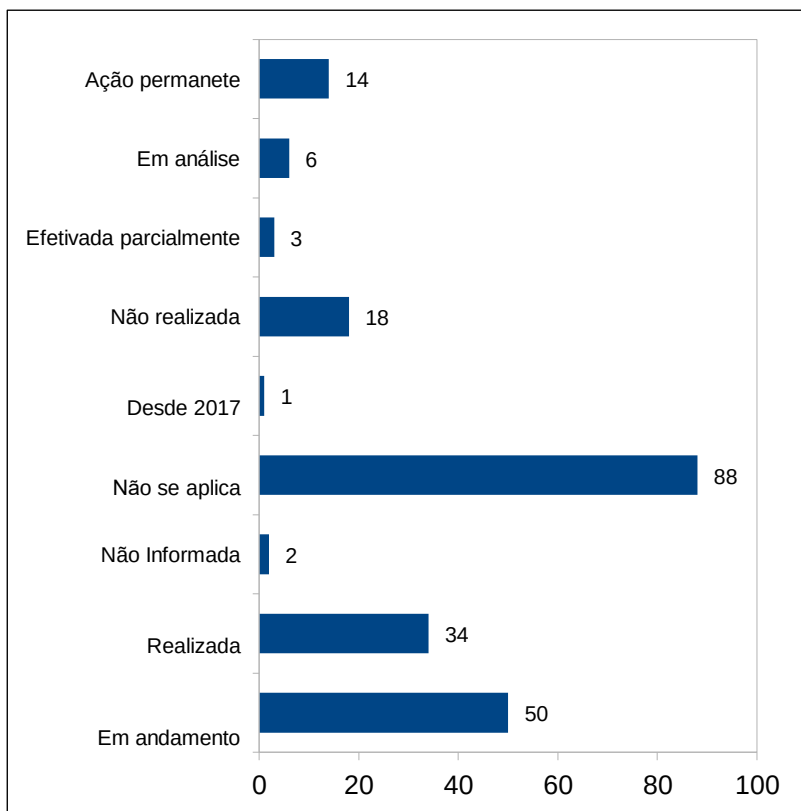


Figura 31: Andamento das submetas do plano Municipal de Educação 2015-2025.

Fonte: Indiaroba (2024).

A avaliação das metas, no ano de 2021, não foi mensurada devido ao cenário do impacto da pandemia do novo coronavírus (Sars-Cov-2), que atingiu a educação de forma mundial fazendo-se necessário a

paralisação das aulas presenciais em março de 2020. Além do texto da meta/estratégia, nessa seção, serão relacionados os indicadores alcançados no período que alude o presente relatório.

Quando à questão educacional, várias atividades vêm sendo realizadas visando a evolução do IDEB no município além do ensino complementar e profissional dos jovens fora da faixa etária de atribuição do município.

Implantação do EJA no Município

Em 2018 com a implantação da EJA II (do 6º ao 9º ano), torna-se um marco na história da educação de Indiaroba, pelo cumprimento do Plano Operacional do Ensino Fundamental na Modalidade da Educação de Jovens e Adultos no Colégio Municipal Antônio Carlos Valadares/Sede.

A ação se baseia na implementação de uma política educacional que tem como objetivo dar oportunidade a todos àqueles que estão com uma formação incompleta

a concluir o ensino fundamental em apenas dois anos, a partir dos 16 anos de idade. A seguir, é possível visualizar algumas imagens da implantação do EJA municipal:



Figura 32: Oficinas de formação de professores para o EJA.
Fonte: Indiaroba (2024).

Ampliação do Transporte Escolar

O Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar - PNATE configura-se como um importante meio de facilitar o acesso à educação, fornecendo meios dos alunos se deslocarem até as escolas.

O programa tem como objetivo garantir aos alunos da educação básica pública (pré-escola, ensino fundamental e médio) acesso à educação, custeando o

fornecimento do transporte escolar, de forma suplementar. A seguir, é possível visualizar a entrega de novos ônibus e micro-ônibus para os estudantes de Indiaroba:



Figura 33: Entrega de novos ônibus escolares.
Fonte: Indiaroba (2024).

Avanços importantes ocorreram desde o último governo como, por exemplo a disponibilização de motoristas que atendem as demandas dos turnos matutino, vespertino e noturno. A seguir é possível visualizar a evolução na disponibilização no período de 2016 a 2023:

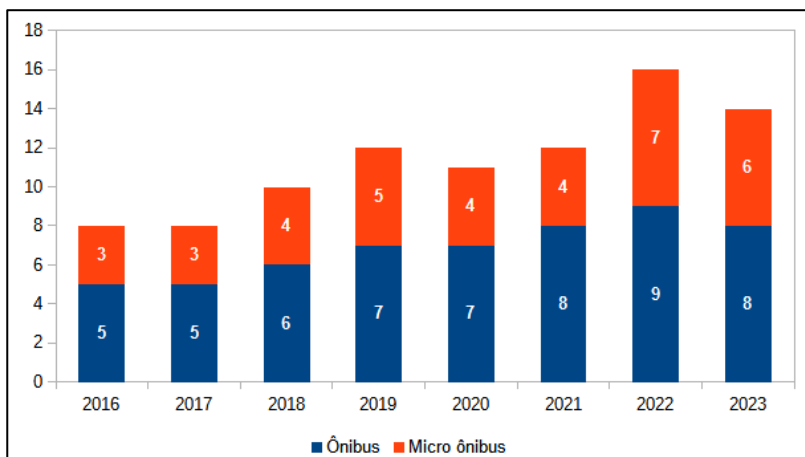


Figura 34: Evolução na oferta de ônibus e micro-ônibus para os estudantes de Indiaroba entre 2016 a 2023.

Fonte: Indiaroba (2024).

Escolas Multiseriadas

Escolas mutiseriadas nada mais são que turmas heterogêneas constituídas por alunos de séries diferentes e de idades diferentes que dividem a mesma sala e, geralmente, o mesmo professor. Muitas vezes há diferenças no nível de conhecimento até entre os estudantes da mesma série.

Este processo surgiu como alternativa para os estudantes terem acesso à educação. Todavia, existem

debates sobre como esta alternativa implica com a educação dos estudantes. Neste sentido, a Secretaria Municipal de Educação vem trabalhando para que os alunos tenham acesso à educação na idade e série corretas. Abaixo é possível visualizar o número de instituições de ensino no município que adotavam esse processo e como foi reduzido a zero no ano de 2024:

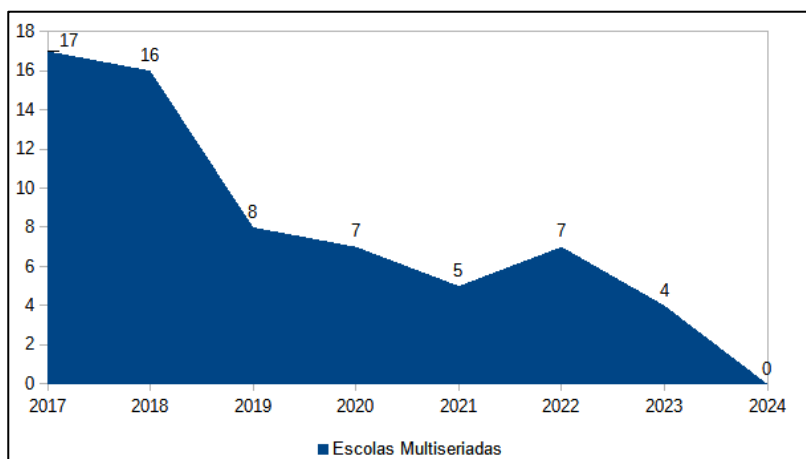


Figura 35: Escolas multisseriadas em Indiaroba entre 2017 e 2024.
Fonte: Indiaroba (2024).

A redução na multisseriação proporciona um ambiente mais propício para a interação social entre os alunos, facilitando a construção de relações e o

desenvolvimento de habilidades interpessoais. Além disso, salas de aula mais homogêneas em termos de faixa etária possibilitam uma adaptação mais eficiente dos métodos pedagógicos, favorecendo o progresso acadêmico. A seguir é possível visualizar a quantidade de alunos que estavam no processo de multiseriação entre 2017 e 2024:

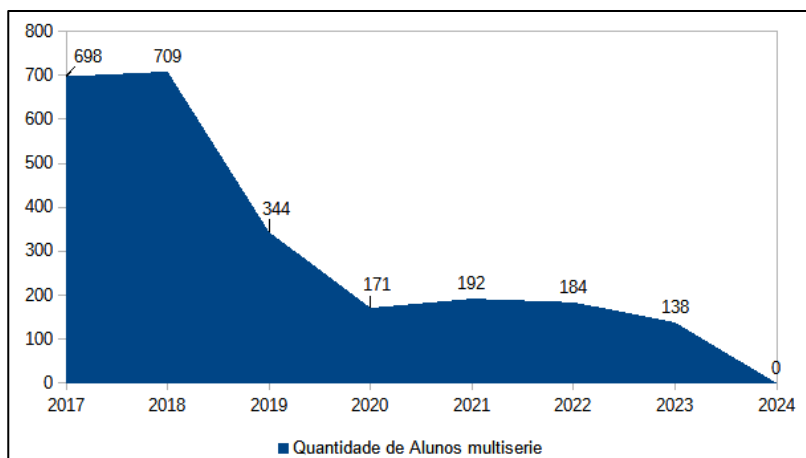


Figura 36: Quantidade de Alunos Multiserie entre 2017 e 2024.
Fonte: Indiaroba (2024).

Outra ação que foi importante para a manutenção e expansão da oferta da educação fundamental foi

oferecer um ambiente que o aluno possa realizar suas refeições desde o momento que inicia seus estudos. A seguir, são apresentadas as ações implementadas de oferta de alimentação nas escolas.

Alimentação Escolar

A Alimentação Escolar do município de Indiaroba atende em todos os dias letivos os alunos da rede municipal de ensino. Em 2017 e 2018 a qualidade da Alimentação Escolar melhorou proporcionalmente, contemplando em torno de 4 (quatro) mil alunos. As refeições garantem um melhor aprendizado e, conseqüentemente uma vida mais saudável às crianças, adolescentes e adultos devidamente registrados.

Os principais benefícios em destaque foi a inclusão do camarão e a mangaba na alimentação dos estudantes. É importante destacar que a agricultura familiar está presente na alimentação escolar, contribuindo para alcançar o percentual mínimo de 30% da aplicação dos

recursos do Fundo Nacional do Desenvolvimento da Educação - FNDE para o Programa Nacional de Alimentação Escolar - PNAE na compra de gêneros diretamente da agricultura familiar como diz na Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.



Figura 37: Introdução do camarão e da mangaba na merenda escolar.

Fonte: Indiaroba (2024).

Em 2018 a Secretaria Municipal de Educação em discussão com o Conselho de Alimentação Escolar - CAE propuseram a aplicação do Desjejum (café da manhã) como parte do cardápio da Alimentação Escolar.

Formação Pedagógica

A formação pedagógica foi realizada em vários momentos com os professores da rede municipal. A seguir podem ser visualizadas imagens de algumas dessas ações. A formação pedagógica a disseminação de conhecimento para atuar no EJA, atividades educacionais, Senso escolar, entre outros.



Figura 38: Formação pedagógica de professores da rede municipal.

Fonte: Indiaroba (2024).

Projeto: História e Formação do Povo Indiarobense.

Durante o ano de 2022 o projeto “Formação e História do Povo Indiarobense”, que teve como objetivo, conhecer o processo de formação das comunidades

etnológicas que integram o município de Indiaroba, numa perspectiva do resgate das produções históricas, de indicadores geopolíticos e valores socioculturais atrelados ao campo da nova história e da memória do povo de Indiaroba.

Ainda em 2022 fez se abertura do Edital 001/2022 sobre Estudante Contador de História da sua Comunidade, sua realização se deu no dia no dia 12/ do mês mencionado, esta ação proporcionou aos estudantes serem protagonistas da história de suas comunidades. Para finalizar o ano de 2022, concretizou-se a Mostra educacional: Sou o Sucesso da Educação, atrelada a ela estava o Estande: Formação e História do Povo Indiarobense que foi exposto nos dias 15 e 16 de dezembro de 2022 no Centro de Convenções.

O stand citado foi decorado com objetos históricos que representaram os aspectos religiosos, culturais, gastronômicos e socioeconômicos das comunidades do município citado, incluindo a própria sede.



Figura 39: Encontro de contos de história e exposição de alunos.
Fonte: Indiaroba (2024).

Programa Busca Ativa Escolar

A Busca Ativa Escolar é uma estratégia composta por uma metodologia social e uma ferramenta tecnológica disponibilizadas gratuitamente para estados e municípios.

A intenção é apoiar os governos na identificação, registro, controle e acompanhamento de crianças e adolescentes que estão fora da escola ou em risco de evasão.

Por meio da Busca Ativa Escolar, municípios e estados têm dados concretos que possibilitarão planejar, desenvolver e implementar políticas públicas que contribuam para a garantia de direitos de meninas e meninos.

Projeto ler o mundo e a si mesmo: Despertando o Gosto e o Prazer pela Leitura

O Projeto de leitura tem por objetivo desenvolver habilidades relacionadas à leitura, compreensão e produção de texto estimulando no educando o gosto pela leitura e escrita, ampliando o conhecimento linguístico e cultural dos mesmos, no intuito de proporcionar aos nossos alunos uma visão crítica e contextualizada dos assuntos adquiridos dentro e fora da sala de aula.

Melhorar o desempenho dos alunos das unidades de ensino da rede municipal, como busca a soluções de incentivo à prática leitora, uma vez que se faz necessário uma cultura de trabalho pela melhoria do

desempenho escolar diante de tais resultados. Abaixo é possível visualizar algumas imagens das ações do projeto:



Figura 40: Atividades do Projeto Despertando o Gosto e o Prazer pela Leitura.

Fonte: Indiaroba (2024).

Censo Escolar

Um das principais ações da Secretaria Municipal de Educação foi o Censo Escolar. Com o objetivo de orientar a coleta de dados e informações das escolas para serem prestadas com eficiência e prazos

estabelecidos em todas as etapas no Sistema Educacenso, levando em conta os procedimentos adotados para realização de cada uma das atividades, listando os recursos utilizados e apresentando os prazos para realização de cada procedimento das etapas.

Para a implementação deste processo foi realizado o treinamento das equipes, período de coleta e digitalização das informações, além da retificação dos dados existentes.

O processo de rematrícula dos estudantes também foi primordial para a reestruturação das informações constantes no sistema Educacenso.

Projeto PROTEJA

O PROJETA é um projeto de conscientização dos alunos das escolas públicas com relação a alimentação adequada evitando, assim problemas com a obesidade infantil. Neste sentido, visitas às escolas foram realizadas com a apresentação de equipes da

Secretaria de Saúde com o objetivo de levar informações aos alunos, conforme visto na figura a seguir:



Figura 41: Ação do PROJETA em uma das escolas da rede municipal.

Fonte: Indiaroba (2024).

Em se tratando de ações ligadas a pasta da saúde, a seguir são apresentados os principais resultados e desafios da Secretaria em questão.

Saúde

O objetivo principal da Secretaria Municipal de Saúde é propiciar aos gestores, trabalhadores e usuários do sistema um amplo debate acerca das prioridades para as políticas de saúde do município. As ações propostas são representativas do comprometimento com o fortalecimento do Sistema Único de Saúde (SUS) enquanto política pública inclusiva e resolutiva.

A elaboração de um Plano Municipal de Saúde (PMS) teve início durante o processo de reuniões e discussões realizadas entre equipes gestoras, profissionais de saúde de todas áreas e participação efetiva dos usuários e Conselho Municipal de Saúde. Desta forma, o PMS baseou-se nas reflexões e contribuições dos gestores, equipes técnicas e usuários e nas pactuações interfederativas com o Governo Estadual e Federal.

O processo de construção do PMS em consonância com o Plano Plurianual (PPA) - instrumento de governo que estabelece, a partir de programas e iniciativas, os recursos financeiros setoriais para o período de quatro anos, na perspectiva de integração entre planejamento e orçamento municipal.

Está previsto dentro do plano municipal um processo de monitoramento sistemático e de avaliações pontuais que visam produzir informações oportunas e aprimorar os mecanismos de gestão, fortalecer a participação social e promover resultados efetivos nas condições de saúde da população de Indiaroba. O plano municipal contempla 11 diretrizes acompanhadas anualmente:

DIRETRIZ 01: Garantia do acesso da população a serviços de qualidade, com equidade e em tempo adequado ao atendimento das necessidades de saúde, aprimoramento a política de atenção básica e especializada.

DIRETRIZ 02: Aprimorar as redes de atenção e promover o cuidado integral as pessoas nos vários ciclos de vida (crianças, adolescentes, jovens, adultos e

idosos) considerando as questões de gênero e das populações em situação de vulnerabilidade social, na atenção básica e nas redes temáticas

DIRETRIZ 03: Redução dos riscos e agravos a saúde da população, por meio de ações promoção e vigilância em saúde

DIRETRIZ 04: Aprimoramento da Rede de urgências, com garantia das referências de pronto-atendimento, porta de entrada, centrais de regulação articuladas com as demais redes de atenção à saúde.

DIRETRIZ 05: Fortalecimento a rede de Saúde Mental, com ênfase no enfrentamento das dependências químicas, alcoolismo e outras drogas.

DIRETRIZ 06: Garantir a Assistência Farmacêutica no âmbito do SUS.

DIRETRIZ 07: Contribuir á adequada formação, qualificação, valorização e democratização das relações do trabalho dos profissionais e trabalhadores de saúde.

DIRETRIZ 08: Implementação de Novo modelo de gestão e instrumentos de relação federativa, com

centralidade na garantia do acesso, gestão participativa com foco em resultados e com a garantia da participação social.

DIRETRIZ 09: Qualificação de instrumentos de execução direta, com a geração de ganhos e produtividade e eficiência para o SUS.

DIRETRIZ 10: Manutenção dos serviços básicos de saúde (manutenção da estrutura da Secretaria de Saúde, pessoal, encargos sociais).

DIRETRIZ 11: Prevenção, controle e combate a pandemia de COVID-19.

A pasta da Saúde municipal é conduzida pela Secretária Silvia Alexandre Santos destacou o grande desafio de fazer gestão na saúde para uma população cada vez mais demandando procedimentos bem específicos, como doenças como o câncer, com pouco dinheiro, porque os recursos disponibilizados não convergem com as demandas que chegam. Assim, segundo a Secretária, fazer saúde no Brasil com pouco recurso é muito difícil.

As especialidades o município mantém com recursos próprios. Procuramos em outros municípios, mas não tem. A atenção básica está sendo mantida para o paciente ter o atendimento. São especialidades estratégicas para crianças especiais, crianças com autismo. A pandemia trouxe muitos problemas, principalmente psicológicos (Silvia – Secretária de Saúde).

É evidente que a oferta de serviços de saúde é bem ampla e critica tendo em vista que o governo municipal atravessou, literalmente a pandemia de COVID 19.

Neste caso, duas ações foram muito importantes visando o atendimento da população. O primeiro, conforme já exposto, foi o plano municipal gerido pelo Secretário de Saúde na época Valmir Ferreira Lima, que atuou em grande parte do processo. Durante a Pandemia de COVID 19, houve a alteração na pasta da saúde assumindo a Secretária Silvia. Após a alteração foi realizado um grande multirão para o estabelecimento de ações visando a evolução do número de vacinados no município, conforme relatou:

Sentei com o grupo e com menos de 2 meses conseguimos reverter o processo e atingir as metas. Era um momento crucial por que o município estava com números abaixo no levantamento (Silvia – Secretária de Saúde).

No contexto da pandemia, as equipes de saúde se organizaram e estabeleceram grupos prioritários visando o atingimento de metas de vacinação, que foi bem-sucedido.

Apesar do sucesso na imunização durante a pandemia, alguns serviços foram afetados. A seguir, serão apresentadas algumas informações sobre o atendimento de saúde no período de 2019 a 2022.

Principais Resultados alcançados pela Gestão da Saúde

As informações a seguir são baseadas nos relatórios anuais de gestão divulgados pela Prefeitura e constantes no site. As informações foram consolidadas

e comparadas ano a ano. É importante destacar que, para facilitar o entendimento dos leitores, as informações foram simplificadas já que, várias ações foram realizadas durante o período de 2017 a 2023.

Na figura a seguir são apresentadas informações sobre a evolução do atendimento médico no período de 2019 a 2022. É possível verificar que houve uma evolução no período de 2020 a 2022 (superior a 9%) após uma queda no período de 2019 a 2020 tendo em vista a restrição nos atendimentos devido à pandemia de COVID 19.

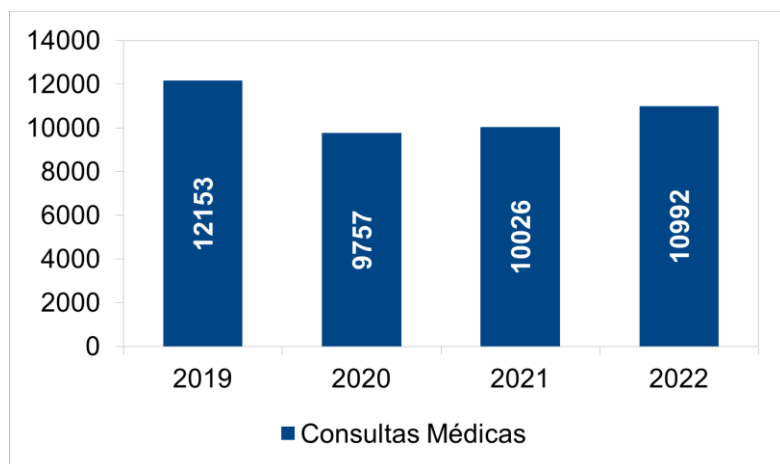


Figura 42: Evolução das consultas médicas realizadas entre 2019 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2024).

Com relação às consultas de enfermagem, houve uma evolução constante desde o ano de 2019 até 2022. Entre 2019 e 2020, foi superior a 117%. Nos períodos seguintes (2020 a 2021 e 2021 a 2022), ultrapassaram os 20% de evolução a cada ano, conforme figura a seguir:

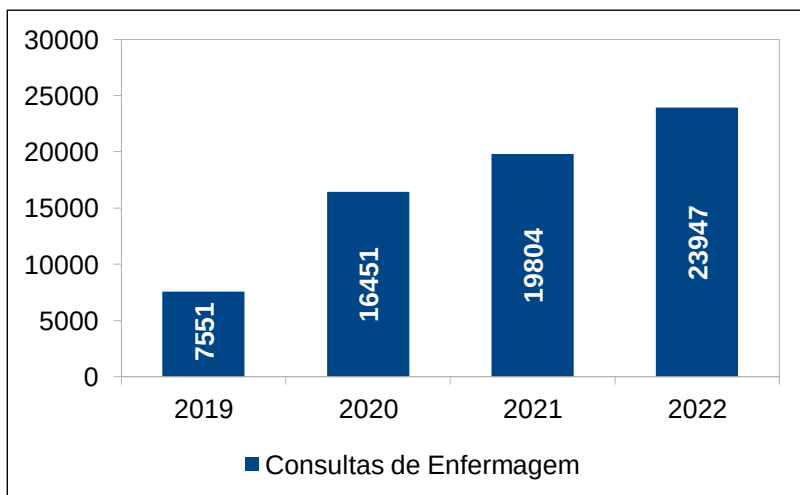


Figura 43: Evolução das consultas de enfermagem realizadas entre 2019 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2024).

Os procedimentos odontológicos foi um dos serviços públicos que apresentou regressão entre 2019 e 2020 com número superior a 57%. A justificativa é a pandemia de COVID 19 que impactou no atendimento individualizado tendo em vista o acesso direto às vias respiratórias nos procedimentos.

Todavia, a partir do ano de 2020, com a vacinação, os índices apresentaram significativa evolução. Entre 2020

e 2021, houve a evolução dos procedimentos com número superior a 17%.



Figura 44: Entrega de equipamento odontológico pelo Prefeito Adinaldo.

Fonte: Indiaroba (2024).

A partir de 2021 e 2022, o foco das equipes de atendimento foi evoluir para números anteriores à pandemia de COVID 19. Neste sentido, entre 2021 e 2022, a evolução ficou próxima de 70%, superando 5700 atendimentos, como mostra a imagem a seguir:

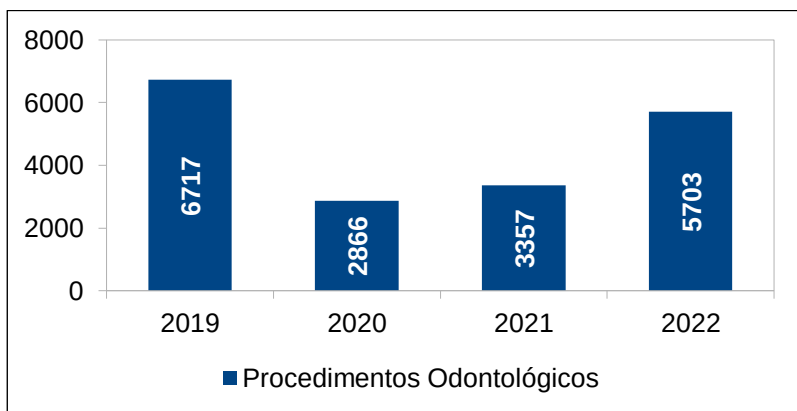


Figura 45: Evolução nos atendimentos odontológicos entre 2019 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2024).

Com relação às visitas de agentes de saúde, houve uma grande evolução no período de 2019 e 2020 com número próximo a 70%.

Nos períodos de 2020 e 2021, os números ficaram próximos com pequena evolução e, entre 2020 e 2021 com leve queda, mas dados acima de 100 mil atendimentos, conforme figura a seguir:

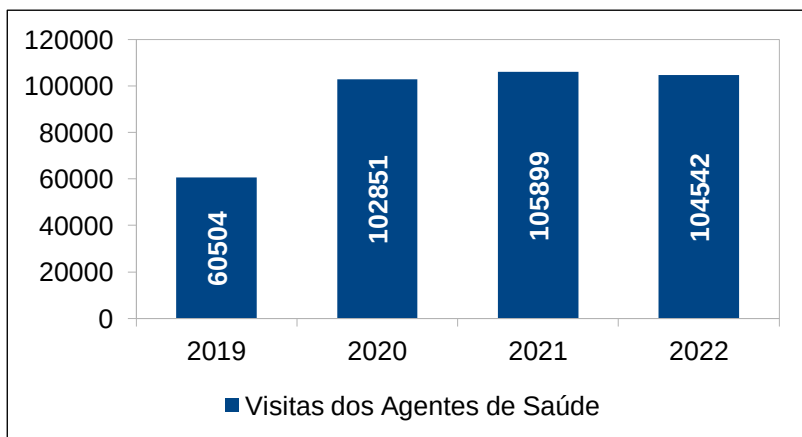


Figura 46: Evolução nas visitas de agentes de saúde entre 2019 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2024).

É importante destacar que a Secretaria de Saúde adquiriu tablets para utilização dos agentes e alcançou 100% de informatização no ano de 2021, o que contribuiu para a manutenção dos números das visitas, conforme informação anterior.

Já os atendimentos individualizados apresentaram significativa evolução em todos os períodos de 2019 a 2022 com percentuais superiores a 20% em média, saindo de aproximadamente 20 mil atendimentos em

2019, para mais de 36 mil atendimentos em 2022, conforme figura a seguir.

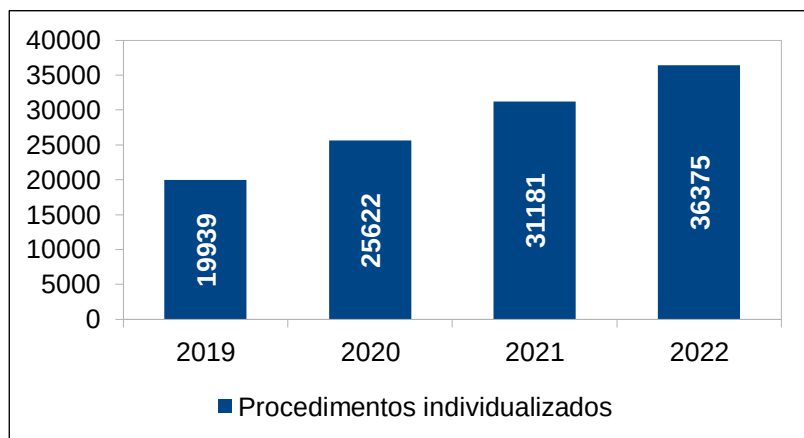


Figura 47: Evolução nos procedimentos individualizados entre 2019 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2024).

É importante destacar que os atendimentos individualizados realizados pela gestão municipal se referem à colocação de curativos, coletas para exame de lâmina, administração de medicamentos, testes rápidos para detecção de sífilis, HIV e hepatite C, retirada de pontos, aferição de pressão arterial, entre outros.

Uma das atividades que apresentou queda entre 2019 e 2020, devido à pandemia de COVID 19, foram as atividades coletivas, superando 55%. Entretanto, com a vacinação e as permissões pós vacinação, os números de 2020 para 2021 e 2021 e 2022 superaram 40% de evolução se aproximando dos números anteriores à pandemia de COVID 19 (mais de 400 atividades registradas), conforme figuras a seguir.

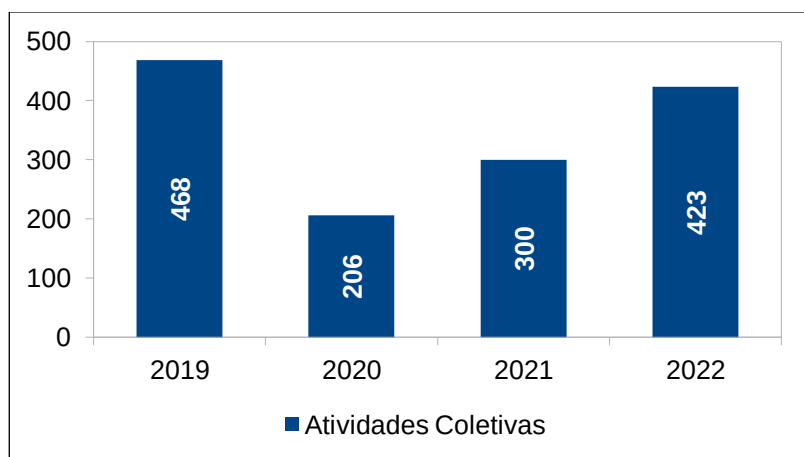


Figura 48: Evolução no número de atividades coletivas entre 2019 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2024).

No âmbito da estratégia do e-SUS AB, as atividades coletivas em saúde são as de educação em saúde,

atendimento/avaliação em grupo e mobilização social. Já as ações coletivas administrativas são, de uma forma geral, as reuniões de equipe ou com outras equipes, além das reuniões intersetoriais ou com outros colegiados. As imagens a seguir mostram algumas das atividades realizadas pós pandemia:



Figura 49: Vigilância alimentar em uma escola.



Figura 50: Treinamento de dengue e esquistosomose.

Por fim, os procedimentos consolidados apresentaram evolução entre superior a 65% entre 2019 e 2020, e superior a 50% entre 2021 e 2022, atingindo mais de 24 mil atendimentos em 2022, conforme figura a seguir:

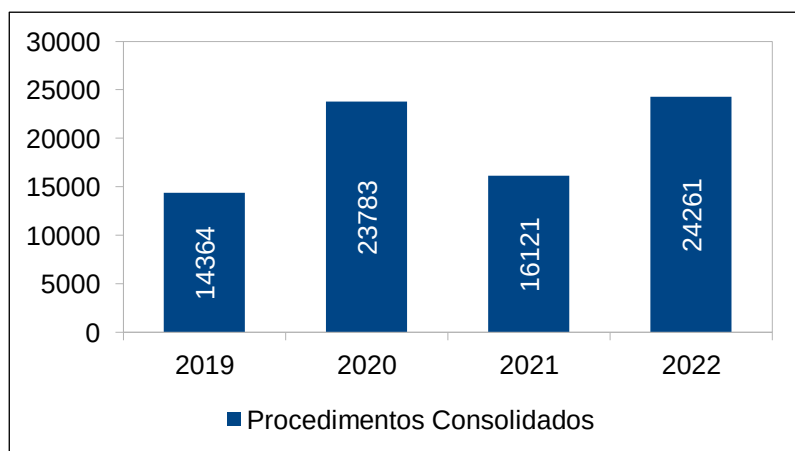


Figura 51: Evolução dos procedimentos consolidados entre 2019 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2024).

Os procedimentos consolidados, que se referem a: aferição de pressão arterial, aferição de temperatura, outras formas de coleta de material, curativo simples, glicemia capilar, medição de altura e medição de peso.



Figura 52: Aferição de pressão arterial realizada por colaboradora da equipe de saúde municipal.

Fonte: Indiaroba (2024).

A expansão dos atendimentos de saúde e a oferta das atividades voltadas à educação tiveram grande suporte da pasta da infraestrutura, que realizou reformas e obras em vários equipamentos públicos. As ações da Secretaria de Infraestrutura são apresentadas a seguir.

Infraestrutura

Como não falar das obras públicas em um governo? Pois é, neste sentido, damos o destaque para a pasta da Infraestrutura Urbana. Obras e revitalização, são as atividades que garantem a visibilidade dos governos, e não é diferente em Indiaroba. Esta secretaria é conduzida pelo Secretário Thacio Martins do Nascimento.

Segundo Thacio, a principal obra no município no início do novo governo de Indiaroba foi o recapeamento asfáltico. Atualmente, ao chegar no município é possível visualizar o trevo de entrada da cidade e uma das suas principais avenidas, a Avenida Sete de Setembro, totalmente reformadas. Os investimentos foram provenientes governo do Estado. Outras obras de pavimentação foram realizadas no município como visto nas imagens a seguir:



Figura 53: Pavimentação em frente ao Espaço Cultural Gov. Albano Franco.



Figura 54: Pavimentação na entrada da Cidade.



Figura 55: Reforma das ruas nos povoados de Indiaroba.



Figura 56: Pavimentação das avenidas em frente ao comércio de Indiaroba.

De acordo com informações do Governo de Sergipe (SERGIPE, 2018), a obra de pavimentação asfáltica de Indiaroba foi realizada com recursos do Proinveste, através do Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária (DER/SE) e da Secretaria de Estado da Infraestrutura e do Desenvolvimento Urbano (SEINFRA). O investimento total foi de R\$ 473.196,46.

É importante destacar as obras de recapeamento e pavimentação que foram realizados nos Povoados do município como foi o caso da pavimentação granítica e asfáltica no povoado Sítio Novo. A reforma superou o valor de R\$ 1,1 milhões de reais e proporcionou um ambiente de mais qualidade para a população local.



Figura 57: Pavimentação do Povoado Sítio Novo.

Reforma nas Unidades de Saúde

A Reforma da Unidade Básica de Saúde do povoado Colônia Sergipe superou os R\$ 370 mil reais e garantiu o acesso à saúde de qualidade à população da

localidade. É importante destacar que esta ação foi uma de muitas da Secretaria de Infraestrutura em parceria com a pasta da saúde.



Figura 58: Reforma da Unidade de Saúde da Família da Colônia Sergipe.

Reformas em Escolas

Um dos principais legados deixados pelo novo governo de Indiaroba foram as reformas e reestruturação das escolas. Segundo informações da própria prefeitura, o total de mais de R\$ 2 milhões de reais foram investidos nas reformas. A seguir é possível visualizar o antes e

depois de algumas reformas realizadas nos ambientes escolares:



Figura 59: Colégio Tobias Barreto antes e depois da reforma.
Fonte: Indiaroba (2024).



Figura 60: Antes e depois da reforma na escola Municipal João D. Chaves no Povoado Terra Caída.
Fonte: Indiaroba (2024).

A prefeitura realizou um total de 49 (quarenta e nove) atividades entre reformas e manutenções nos espaços escolares de Indiaroba. Na figura a seguir é possível visualizar a distribuição das atividades entre 2017 e 2023:

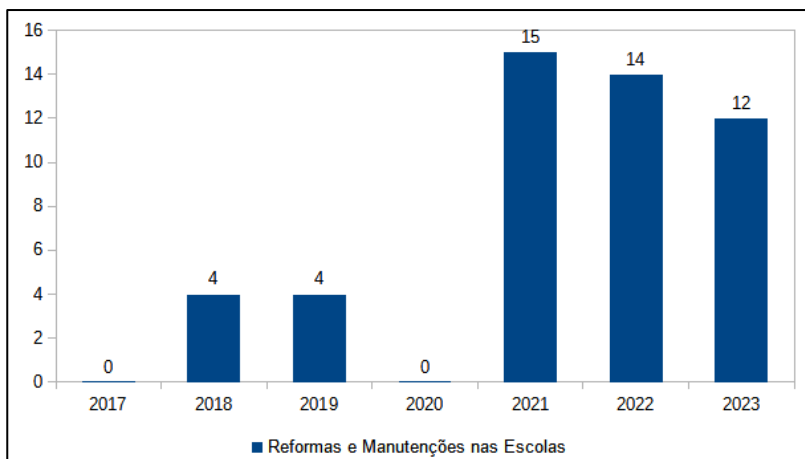


Figura 61: Distribuição das reformas e manutenções nas escolas de Indiaroba entre 2017 e 2023.

Fonte: Indiaroba (2024).

É importante destacar que no ano de 2020 não foi realizada nenhuma atividade, pois o município estava em isolamento devido a pandemia de COVID 19.

Todavia, nos anos de 2021 e 2022, foram realizadas a maioria das reformas foram realizadas visando o retorno dos estudantes aos ambientes escolares com melhor qualidade.

Novo CRAS

Anteriormente, ao falar das ações da Secretaria de Inclusão Social, destacamos a inauguração do novo prédio do CRAS de Indiaroba. Todavia, é importante apresentar a visualização da obra finalizada:



Figura 62: Novo prédio do CRAS de Indiaroba.
Fonte: Indiaroba (2024).

Reforma da Arena Chicão

A Arena Chicão, principal estádio do Município recebeu atenção especial do Prefeitura. Com investimentos que ultrapassaram R\$ 1,1 milhões de reais, a Arena foi toda reformada e, atualmente, recebe jogos de futebol amador e é sede principal da Copa Aratu de Futebol, que será apresentada mais a diante nas ações da pasta da Cultura, Esporte Lazer e juventude. Vamos ver como a Arena ficou:



Figura 63: Reforma da Arena Chicão.

Novo Mercado de Indiaroba?

Exatamente! E o projeto do novo mercado foi apresentado para a população de Indiaroba em audiência pública. Os detalhes da obra foram apresentados no Centro de Convenções. A restauração do Mercado Humberto Ferreira envolve uma parceria entre o Projetar-SE e o município.

A arquiteta responsável pelo projeto e o prefeito Adinaldo fizeram a apresentação do projeto

arquitetônico e da planta baixa, mostrando a setorização dos produtos, novo espaço para venda de carne e pescados, espaço para lanchonete, artesanato e instalação de câmaras frias. Abaixo é possível visualizar a projeção do mercado e uma foto da audiência pública realizada:



Figura 64: Projeção da reforma no Mercado de Indiaroba e fotos da audiência pública para apresentação.

Fonte: Indiaroba (2024).

Cultura e Esporte

Uma das pastas de mais destaque durante a nova gestão municipal de Indiaroba foi a de Cultura e Esporte. É sempre primordial estabelecer em qualquer política o suporte à o destaque às atividades culturais, já que são a identidade do povo, e o esporte, que se apresenta como alternativa com vários benefícios à população.

Festa dos Pescadores

A Festa dos Pescadores de Indiaroba é uma das festas mais tradicionais do município. Realizada a 43 anos, completados no ano de 2023, conta com várias atrações como a corrida de barcos a ela.

Geralmente, a corrida tem a duração nos dois dias de festas com várias embarcações participantes. A competição é disputada na orla de Indiaroba, no belo cenário do Rio Real, como pode ser vista na figura a seguir:



Figura 65: Corrida de barco a vela da Festa dos Pescadores.
Fonte: Indiaroba (2024).

O sonho de vencer a corrida de Barco a Vela de Indiaroba é compartilhado por todos. Mas essa não é tarefa fácil. Por ser uma competição tradicional na Festa dos Pescadores de Indiaroba, a modalidade atrai um bom número de participantes que desejam colocar a taça dessa regata na sua coleção de troféus.

A Festa dos Pescadores também conta com grandes atrações musicais. Em 2023, nos dias 24 e 25 de dezembro, por exemplo, a banda Bagdá o Oficial preparou um repertório atual para colocar os ouvistes

para se divertir. A seguir são apresentados o card do evento e a foto da banda em questão.



Figura 66: Card da Festa dos Pescadores.



Figura 67: Apresentação Musical da Festa dos Pescadores.

Outra atividade cultural do município que mobiliza grande quantidade de expectadores é a Festa do Divino Espírito Santo, uma das mais tradicionais da localidade e será apresentada a seguir.

Festa do Divino Espírito Santo

De acordo com Souza (2012), a festa do divino se reveste de um sentimento de religiosidade profundo,

entendendo aqui os ritos litúrgicos que são acompanhados por uma louvação popular com a participação do Samba de Coco (dança dos negros) e batalhão de espadas (fogos) com que saúdam o Divino na última noite da novena. A procissão conta em seu cortejo com o Imperador, Imperatriz e pajem, que são crianças, o mordomo ou festeiro, que carregam a bandeira do Divino.



Figura 68: Imagem sendo conduzida na Festa do Divino de Indiaroba.

A professora Alda Cristina Menezes da Silva (SILVA, 2024), Tecnóloga e Especialista em Turismo, apresenta a festa do Divino como de cultura marcante em Indiaroba, única cidade da Região Nordeste que tem como Padroeiro o Divino Espírito Santo. Segundo a pesquisadora, trata-se uma festa tradicional que começa com as novenas durante 09 (nove) noites, e cada noite os fiéis levam um tipo de alimento, que depois das festividades são transformados em sextas básicas e distribuindo entre as famílias mais carentes, sendo que a última noite a do padroeiro São Pedro, nessa noite é feito um cortejo com samba de coco.

A Festa do Divino é marcada pelas figuras do imperador, acompanhado pela imperatriz, sentados em uma charrete juntamente com um guardião que conduz a Coroa, pelas ruas da cidade, concentra-se na entrada da cidade, com a guarda de honra montada, por sua vez, cada um conduz uma bandeira, a do Divino, a do Brasil, a do Vaticano e a do município, além de outros guardas também montados.

Lambe sujo de Indiaroba

O Lambe sujo é outra festa tradicional de Indiaroba que tem como característica a pintura do corpo com carvão peneirado e melaço. As pessoas que fazem a customização dos corpos também usam chapéus são confeccionados com palhas, pelo mestre CabeloFino.

O grupo foi resgatado pelos mestres Cabelo Fino e Chupinha, os mesmos participam das apresentações, ondem travam suas lutas com alegria e descontração. A seguir é possível visualizar uma imagem de uma matéria da TV Sergipe destacando as características e a história do Lambe Sujo de Indiaroba.



Figura 69: Matéria da TV Sergipe sobre o Lambe Sujo de Indiaroba.

Carnaval de Indiaroba

O carnaval em Indiaroba é, também, uma das festas mais tradicionais do município. Conhecido pelos Blocos de carnaval e por uma extensa variedade de bandas de vários ritmos musicais. Atualmente, a festa se divide entre o centro da cidade e os povoados, como por exemplo o da Terra Caída, Pontal e da Preguiça, que mobiliza grande quantidade de turistas de Sergipe e do

Estado da Bahia. Abaixo é possível visualizar a programação de um dos carnavais do município.

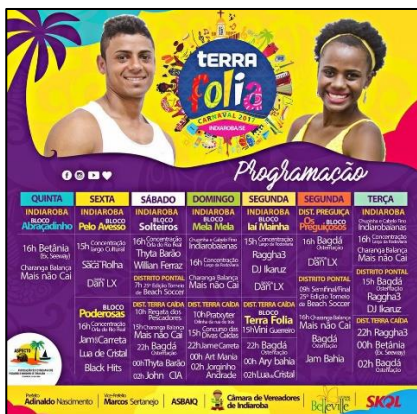


Figura 70: Card do Carnaval de Indiaroba.



Figura 71: Card do Carnaval de Indiaroba.

São João de Indiaroba

Todos sabem que o São João é uma das festas mais comemoradas nos quatro cantos do Brasil, principalmente na região Nordeste. Em Sergipe, não seria diferente.

No município de Indiaroba as festas ganham uma grande expressão cultural e religiosa. No povoado

Preguiça a festa fica por Conta do Santo Antônio, em Pontal a festa é do São Pedro, dando embalo às festas juninas com o grande forrozão dos Estudantes no povoado Colônia Sergipe, e em seguida o forró de raiz de Indiaroba (SILVA, 2024).

Os festejos juninos, além de mobilizar grande parcela da população, estimula a economia local, pois recebe grande quantidade de visitantes em todos os dias de evento.



Figura 72: São João de Indiaroba com Apresentação da Rainha Junina.

Além das festas que movimentam a cidade e sua economia, consequentemente, a Secretaria de Cultura, Esporte e Juventude também trabalha na implementação de atividades voltadas ao Esporte como a recém implementada Copa Aratu.

Copa Aratu de Futebol

A Copa Aratu de Futebol amador aproximou a cidade dos eventos esportivos que mobilizam grande público e chama a atenção da população. A primeira edição foi realizada no ano de 2022. A maior parte dos jogos é realizada na Arena Chicão e o público que quiser acompanhar os jogos em tempo real é só assistir pelo canal do YouTube disponibilizado pela organização do evento. Pense num campeonato amador bem organizado.



Figura 73: Imagens da Copa Aratu com a presença do prefeito e de autoridades.



Figura 74: Card da Copa Aratu homenageando o União de Indiaroba, campeão de 2023.

A Copa Aratu está em sua Segunda Edição, e veio agora com um novo formato, com 24 equipes, 21 equipes passaram direto para edição desse ano e as três vagas restantes foi disputada na PRÉ COPA ARATU, com 12 equipes participando na disputada pelas 3 vagas. Além das atividades esportivas, também existem atividades que envolvem música e capacitação da juventude para o mercado de trabalho.

Juventude

As ações da Secretaria de Cultura, Esporte, Lazer e Juventude de Indiaroba relacionadas ao público jovem estão centralizadas na oferta de atividades musicais e de capacitação de jovens para o mercado de trabalho. Neste sentido, o local de apoio é a Casa da Juventude do município que, recentemente, em parceria com a Secretaria de Estado da Casa Civil e o Sergipe Parque Tecnológico – SergipeTec.



Figura 75: Representantes da SUPERJUV, do SergipeTec e da Prefeitura de Indiaroba realizando visita técnica a Casa da Juventude.

A parceria prevê a estruturação da Casa da Juventude com a implementação de um laboratório de informática e um laboratório de produção audiovisual, além da oferta de capacitação tecnológica em programação, informática e produção audiovisual.

Diante de tantas ações e resultados, principalmente, com o objetivo de movimentar a economia da cidade e tantos serviços públicos oferecidos à população, vem a pergunta: qual o impacto dessas ações para a economia do município? Porque, até agora, foram apresentados elementos de despesas e receitas. Assim, na próxima seção são apresentadas informações sobre a economia e arrecadação do Município.

IMPACTOS DAS AÇÕES IMPLEMENTADAS NA ECONOMIA DO MUNICÍPIO (ONDE CHEGAMOS?)

Essa última parte do livro está voltada para mostrar quais os impactos de todas as ações implementadas até agora na geração de emprego, na renda e na arrecadação do município. Peço desculpas aos leitores se essa parte parecer mais técnica. Todavia, é importante enaltecer os ganhos que os números podem representar como alicerce para políticas voltadas à população em longo prazo.

Prometo ser breve já que, logo em seguida, apresento as considerações finais e um pouco de uma visão futuro para o município.

Trabalho Formal e Rendimento da População

Em 2021, segundo o IBGE (2024), o salário médio mensal era de 2,6 salários-mínimos. A proporção de pessoas ocupadas em relação à população total era de

7,22%. Na comparação com os outros municípios do estado, ocupava as posições 7 de 75 e 65 de 75, respectivamente. Já na comparação com cidades do país todo, ficava na posição 414 de 5570 e 4682 de 5570, respectivamente.

Considerando domicílios com rendimentos mensais de até meio salário-mínimo por pessoa, tinha 52,8% da população nessas condições, o que o colocava na posição 16 de 75 dentre as cidades do estado e na posição 838 de 5570 dentre as cidades do Brasil.

Produto Interno Bruto - PIB

Segundo o IBGE (2022), o PIB da cidade de Indiaroba no ano de 2021 foi de cerca de R\$ 229,7 milhões de reais, sendo que 48,97% do valor adicionado advém da administração pública, na sequência aparecem as participações da agropecuária (23,23%), dos serviços (19,74%) e da indústria (2,71%). Na figura a seguir é possível verificar a evolução do PIB municipal:

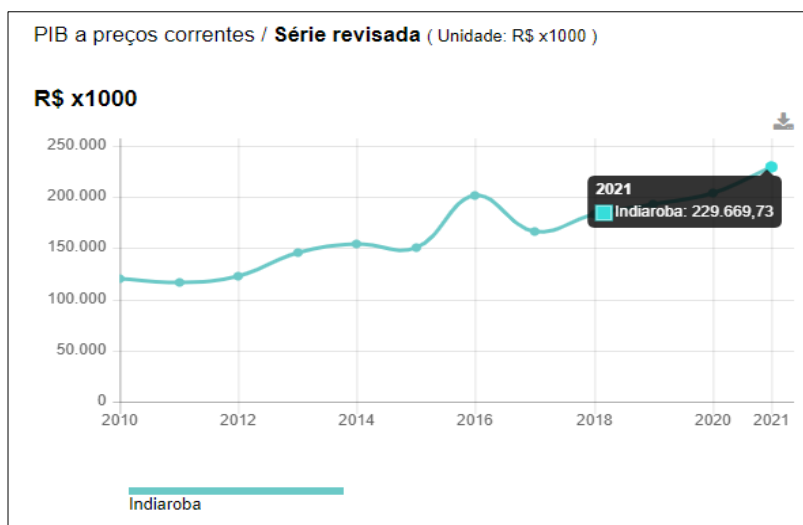


Figura 76: PIB de Indiaroba a preços correntes.

Fonte: IBGE (2022).

Em nível de comparação, o PIB do Município de Indiaroba evoluiu 58% entre 2013 e 2021 e, aproximadamente, 20% entre 2016 a 2021. O PIB per capita do município também apresentou evolução no mesmo período evoluindo aproximadamente 40%, saltando de pouco mais de R\$ 8 mil para R\$ 12 mil reais. É possível visualizar a evolução na figura a seguir:

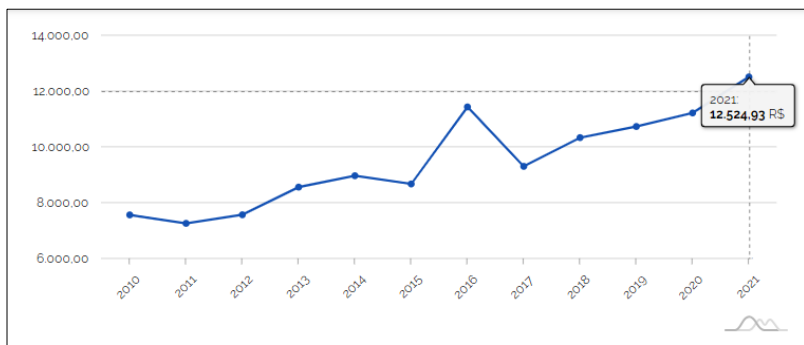


Figura 77: Evolução do PIB per capita de Indiaroba.
Fonte: IBGE (2022).

Um dos fatores que contribuiu para a evolução do PIB do Município foi a evolução da captação de recursos por parte da prefeitura. As informações mais detalhadas dessa evolução são destacadas a seguir.

Arrecadação Municipal

Quando o assunto é arrecadação municipal, é possível observar a grande evolução das receitas operacionais a partir do ano de 2017, quando a nova gestão da Prefeitura de Indiaroba assumiu. Só no primeiro ano

(2016 para 2017), houve uma evolução acima de 16%. Entre 2021 e 2022, a evolução da receita foi superior a 24%. A tabela a seguir mostra uma projeção de 2013 a 2022:

Tabela 7: Receita Operacional Líquida de 2013 a 2022.

Ano	Total Ano (R\$)	Evolução Valores	% ano	Média Mensal (R\$)
2013	24.451.947,36			2.037.662,28
2014	27.817.062,08	3.365.114,72	13,76%	2.318.088,51
2015	30.152.813,01	2.335.750,93	8,40%	2.512.734,42
2016	32.340.080,56	2.187.267,55	7,25%	2.695.006,71
Média	28.690.475,75	2.629.377,73	9,80%	2.390.872,98
2017	37.720.707,26	5.380.626,70	16,64%	3.143.392,27
2018	43.579.867,30	5.859.160,04	15,53%	3.631.655,61
2019	51.763.074,71	8.183.207,41	18,78%	4.313.589,56
2020	56.694.786,02	4.931.711,31	9,53%	4.724.565,50
2021	66.128.902,37	9.434.116,35	16,64%	5.510.741,86
2022	82.337.886,07	16.208.983,70	24,51%	6.861.490,51
Média	56.370.870,62	8.332.967,59	16,94%	4.697.572,55

Fonte: Indiaroba (2024).

A média de evolução das receitas da prefeitura entre 2013 a 2016 foi de aproximadamente 10%. No período da nova gestão, entre 2017 a 2022, o percentual é próximo de 17%. O que é relevante apresentar é a receita geral do município que saltou de pouco mais de R\$ 32 milhões em 2016, para mais de R\$ 82 milhões em 2022. A seguir, é possível visualizar um gráfico da evolução das receitas líquidas da prefeitura entre 2013 e 2022:

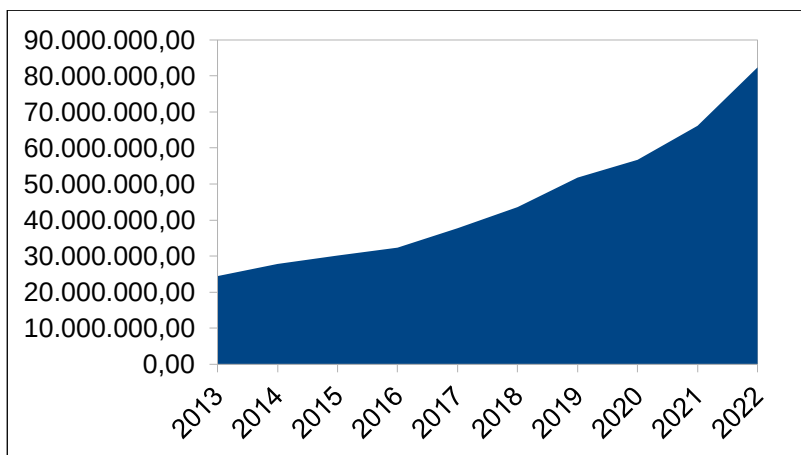


Figura 78: Evolução da receita líquida da Prefeitura de Indiaroba entre 2013 e 2022.

Fonte: Indiaroba (2023).

CONSIDERAÇÕES E PERSPECTIVAS FUTURAS (ONDE QUEREMOS CHEGAR?)

Bom, é o momento de refletir o que foi exposto e apresentado até agora do ponto de vista teórico e prático. Lógico, sem ser muito cartesiano. Primeiramente, a felicidade de apresentar a evolução de um município de Sergipe e do Brasil que possui uma pobreza evidente, mas uma equipe de gestores qualificada e comprometida com a mudança dessa realidade.

Foi possível evidenciar que o planejamento estratégico implementado trouxe vários ganhos, do ponto de vista econômico, social, cultural, ambiental... Acima de tudo, acredito que a participação do povo por meio da participação direta nas decisões da prefeitura fez da desconfiança uma esperança cada vez mais iluminada.

Agora sendo cartesiano.... Do ponto de vista teórico, e com base nas premissas de Druker (1969), apesar da crise evidente, foram analisadas as oportunidades de desenvolvimento do município a partir das suas

características turísticas e agrícolas evidentes; foram avaliados e revisados os recursos necessários para a execução do plano elaborado, tendo foco na população e, de forma inteligente, chamando a população para participar da construção de uma nova cidade; as ações foram inovadoras e empreendedoras, como no caso do Banco Aratu; houve também a descentralização das ações que, em muitos momentos foi guiada pelos secretários; estabeleceram-se objetivos claros e primordiais em curto prazo e o plano e que sofreu adaptações, pois é importante destacar que a gestão atravessou literalmente uma pandemia.

É evidente que mais uma publicação que apresenta resultados da implementação do planejamento estratégico no setor público contribui para a evolução dos estudos na área e, principalmente, a comparação com outros estudos existentes ajuda a pensarmos em mais pesquisas que enalteçam os resultados evidentes para a população do ambiente de estudo.

Do ponto de vista prático, para o Município de Indiaroba, acredito que essa publicação além de

evidenciar os impactos de uma gestão comprometida e estratégica, é uma publicação que destoa das que pude verificar na internet: nenhuma abordava a gestão municipal e seus resultados mais evidentes e mais visuais para a população.

O foco das publicações expostas na internet evidencia com toda a autoridade a cultura, o meio ambiente e a agricultura de forma abrangente. A partir desta publicação, o município para a ter um documento que expõe a sua evolução do ponto de vista da gestão pública.

Uma coisa é certa: oito anos não são suficientes para a resolução da maioria dos problemas, já que a gestão do Prefeito Adinaldo se deparou com um caos desde o dia primeiro de janeiro de 2017, quando tomou posse.

As informações apresentadas no relatório de transição evidenciaram uma prefeitura abandonada e, por que não, destruída do ponto de vista estrutural e emocional para os servidores e, principalmente, para a população.

É fato que há muito ainda o que se fazer e, dentro da visão teórica do planejamento estratégico. Mas, porém, e todavia, cabe a seguinte pergunta: onde queremos e podemos chegar?

Será que podemos pensar em um município totalmente voltado para a tecnologia? Com formação de programadores? Produção de insumos via biofábrica para a padronização da produção e produção orgânica? Medicina esportiva? Produção de energia solar fotovoltaica? Iluminação toda em LED? Um novo modelo educacional? Uma nova forma de acesso à saúde? Arranjo produtivos locais criando reserva de mercado?

Na era da inteligência artificial, porque não pensar em um município mais tecnológico e menos desigual do ponto de vista social e econômico tendo em vista a evolução em menos de oito anos?

Bom, o que posso dizer é que sonhar não é pecado. Será que vem uma nova publicação por aí? Vamos aguardar os novos capítulos dessa trajetória que, no meu ver, foi de muita luta e muito sucesso.

Parabéns aos gestores de Indiaroba-Sergipe!

REFERÊNCIAS

CMN - Confederação Nacional de Municípios. Guia para Integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável nos Municípios. Brasileiros – Gestão 2017-2020 – Brasília, DF: CNM, 2017. 140 páginas. ISBN 978-85-8418-086-8

DRUKER, Piter. Uma Era de Descontinuidade: Mudanças em Nossa Vida e em Nossa Sociedade. São Paulo: Pioneira, 1969. 150p.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo Populacional (2022). Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/se/indiaroba.html>>. Acesso em: 10 jan. 2024.

INDIAROA. Relatórios Anuais de Gestão. Disponível em: <<https://indiaroba.se.gov.br/>>. Acesso em: 12 jan. 2024.

MARCELINO, Gileno Fernandes. Planejamento estratégico no setor público: uma experiência no Palácio do Planalto. Revista do Serviço Público, Ano 53, N., Out-Dez, 2002.

PEDROSA, Flávio Mascarenhas Roriz. Planejamento Estratégico no Setor Público / Flávio Mascarenhas Roriz Pedrosa. - São Paulo; Editora Dialética, 2022.

SANTOS, Carla Norma; VILAR, José Carvalho. TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA E O ASSOCIATIVISMO NO CONTEXTO DA REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA DO MUNICÍPIO DE INDIAROA/SE: Gestão de Turismo de Base Comunitária (GTBC). **Revista Expressão Científica (REC)**, v. 3, n. 1, p. 119-123, 2018.

SILVA, Alda Cristina Menezes da. Pesquisa para o Turismo. Professora, Tecnóloga e especialista em Turismo. Disponível em: <https://docplayer.com.br/107079789-Caderno-de-turismo-de-indiaroba.html>. Acesso em: 14 jan. 2024.

SILVA, Wânia Cândida da et al. O planejamento estratégico na administração pública: um estudo multicaso. Revista de C. Humanas, Viçosa, v. 13, n. 1, p. 90-101, jan./jun. 2013

SOUZA, Katia Maria Araujo. A Circoestesia da Festa do Divino Espírito Santo em Indiaroba – Sergipe. V Congresso Internacional sobre as Festas do Divino Espírito Santo. 31 de maio a 3 de junho 2012.

TONI, Jackson de Reflexões sobre o Planejamento Estratégico no Setor Público / Jackson de Toni. – Brasília: Enap, 2021. 154 p. : il. – (Cadernos Enap, 84)

TCU - TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Referencial básico de governança: aplicável a órgãos e entidades da administração pública. Brasília, DF: TCU, 2014.

TROTTMANN, Paula; CORRÊA, Victor. Planejamento estratégico orientado ao setor público. Editora Senac São Paulo, 2019.