

Nº DE INSCRIÇÃO: _____

**PROGRAMA MINEIRO DA
QUALIDADE E
PRODUTIVIDADE NO
HABITAT - PMQP-H**

TEMA: MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO

CATEGORIA: 1

BELO HORIZONTE - MG

AGOSTO DE 2009

RESUMO

O Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PMQP-H tem o objetivo de melhorar a qualidade na execução dos serviços públicos relacionados às diversas etapas da construção, através da modernização na gestão de contratos.

Por meio da implantação do PMQP-H, o Estado compromete-se a modernizar seu processo de gestão e a exigir Certificado de Qualidade das empresas nas licitações públicas. Em contrapartida, os sindicatos comprometem-se a disseminar informações sobre o Programa e a incentivar as empresas para que busquem a melhoria da qualidade e produtividade nos serviços.

Objetivando atingir a excelência da qualidade, o Programa atua nas contratações públicas dos serviços de: elaboração projetos, execução de obras de edificações e de obras rodoviárias.

A coordenação do Programa compete à Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas – SETOP, que o desenvolve em parceria com os Sindicatos Patronais relacionados ao setor da construção de Minas Gerais.

SUMÁRIO

1 CARATERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR.....	4
2 DESCRIÇÃO DO PMQP-H.....	6
2.1 Etapas de Implementação.....	7
2.2 Ações do Programa.....	14
2.3 Objetivos Resultados Visados	15
2.4 Público-Alvo	16
2.5 Concepção.....	17
3 RECURSOS UTILIZADOS	18
4 CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL	18
5 LIÇÕES APRENDIDAS	22
6 PRINCIPAIS OBSTÁCULOS E SOLUÇÕES ENCONTRADAS.....	23
7 CONCLUSÃO	25

1 CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR

Para desempenhar suas obrigações, os órgãos públicos estão sujeitos a uma série de princípios e exigências legais que visam garantir a perfeição dos atos. Mas inquestionável é que, às vezes, as mesmas medidas que buscam a retidão dos atos chegam a limitar, ou mesmo prejudicar, a atuação pública na execução de seus objetivos. Nas licitações públicas do tipo de menor preço, por exemplo, não eram exigidos das empresas documentos que comprovassem a eficiência de seus sistemas de gestão da qualidade. Desta forma, os contratantes públicos permitiam a concorrência igualitária entre empresas com distintas condições em relação aos sistemas de gestão da qualidade.

O resultado desta desigualdade beneficiava majoritariamente empresas com pouco ou nenhum comprometimento com a qualidade dos serviços. Consequentemente, quando a administração pública contratava empresas analisando simplesmente o menor preço, sem considerar os requisitos da qualidade, não necessariamente contratava o melhor serviço, nem economizava recursos públicos, pois não assegurava o atendimento ao interesse público. Isto ocorria devido ao fato de não haver garantias que os serviços seriam executados de forma a atender o prazo estipulado, no valor determinado e, especialmente, com a qualidade adequada.

Nesta situação, os administradores públicos lidavam constantemente com altos percentuais de termos aditivos de prazos e de valores em consequência da baixa qualificação das empresas contratadas.

Por outro lado, o mercado da construção civil reclamava a ausência de investimentos públicos durante o período de 1999 a 2003, o que ocasionou perda da capacidade operacional das empresas da área. Devido a isto, a tecnologia utilizada ficou defasada, os equipamentos se deterioraram e dispersaram-se os bons profissionais da área.

Em Relatório do Sindicato da Indústria da Construção Civil em Minas Gerais - SINDUSCON-MG, datado de 2000, a indústria mineira da construção apresentou, em 1999, crescimento negativo de 3,68%, como reflexo das condições gerais da economia. Os dados apurados através do CAGED-MTE, ratificam o baixo desempenho do setor da construção em Minas Gerais através do volume de emprego no setor, pois em 1999, foram eliminados 16.294 postos de trabalho com carteira assinada na atividade.

Em pesquisa realizada em outubro de 1999 junto às empresas associadas ao Sindicato da Indústria da Construção Pesada de Minas Gerais – SICEPOT-MG, a utilização da capacidade instalada das indústrias da construção pesada alcançou 60% no geral.

Em dezembro de 2007 o SICEPOT-MG realizou pesquisa para conhecer, no universo das empresas associadas, a realidade do segmento mineiro com relação à implantação de Sistemas de Gestão da Qualidade - SGQ. O resultado revela que apenas 49% das empresas filiadas afirmaram ter SGQ implantado e estas possuíam portes econômicos maiores que as empresas sem SGQ.

Percebe-se que, desta forma, a relação entre os contratantes públicos e a iniciativa privada encontrava-se extremamente desgastada, com ambas as partes insatisfeitas.

2 DESCRIÇÃO DO PMQP-H

O Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat, tal como se implanta hoje, foi criado na primeira gestão do Governador Aécio Neves, através do Decreto Estadual nº. 43.418, de 08 de julho de 2003. Deste destaca-se os seguintes artigos:

“Art. 2º São objetivos do Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat:

I - promover a implantação de metodologia de engenharia de valor nos projetos de obras e serviços públicos contratados pelo Governo do Estado;

II - utilizar o poder de compra do Governo do Estado como instrumento indutor da qualidade e competitividade no âmbito dos transportes e das obras públicas;

III - zelar pela qualidade dos materiais, componentes e sistemas construtivos utilizados nos projetos de obras e serviços, visando à adequação de sua utilização às normas técnicas e à redução dos custos finais dos investimentos públicos;

IV - melhorar a qualidade com o objetivo de reduzir o custo final no âmbito dos transportes e obras públicas de responsabilidade do Estado;

V - apoiar a implementação de programas municipais que tenham em vista a qualidade do desenvolvimento urbano.

Parágrafo único. Os objetivos do PMQP-H serão alcançados por meio de:

I - melhoria dos processos de gestão e contratação, levados a efeito no âmbito da Administração Pública Estadual;

II - acordos setoriais promovidos por representantes legais dos setores públicos e privados.

(...)

Art. 9º As instituições públicas do Estado, mesmo não participando do Comitê Executivo, da Secretaria Executiva e dos Subcomitês, deverão apoiar o desenvolvimento e a implantação do programa, nas atividades de sua competência.”

2.1 Etapas de Implementação

Para a gestão do Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat, o Decreto 43.418 de 2003 institui em seu artigo 4º o seguinte Comitê Executivo:

“Art. 4º Ficam criados o Comitê Executivo e a Secretaria Executiva do PMQP-H, visando à sua implantação e ao seu desenvolvimento por meio da integração dos setores público e privado.

SS 1º O Comitê Executivo será composto por representantes das seguintes instituições:

I - Secretaria de Estado dos Transportes e Obras Públicas - SETOP, cujo representante será o seu coordenador;

II - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico - SEDE;

III - Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - SEPLAG.

SS 2º Os membros do PMQP-H serão designados pelos titulares das instituições.”

O Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PMQP-H vem sendo discutido desde a publicação do Decreto acima mencionado. Face às dificuldades apresentadas para implantação de tal Programa, no período de 2003 a 2007, a única ação efetivamente concretizada foi o Termo de Adesão ao Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PBQP-H, assinado em 19 de outubro de 2005. Neste documento, o PMQP-H declarou adotar como premissas básicas de sua atuação a participação nas várias atividades do PBQP-H e a prática constante da parceria e do consenso entre os setores público e privado.

Para gerir a 2ª Etapa do Choque de Gestão, a Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas - SETOP foi reestruturada, através da Lei Delegada nº 164 de 2007, passando a adotar uma nova política voltada à obtenção de resultados. Nesta nova estrutura, o PMQP-H recebeu a relevância e o apoio necessários à efetiva implantação.

Como coordenadora do PMQP-H, a SETOP designou uma nova equipe para gerir o Comitê Executivo através da Resolução nº 024, de 09 de julho de 2007. Desde que este Comitê Executivo assumiu a coordenação do PMQP-H, iniciou-se um novo ciclo na gestão do Programa com uma nova abordagem no relacionamento com os Sindicatos da Construção, fundamentada na integração de interesses de ambas as partes.

A primeira missão para efetivamente implantar o PMQP-H, constou na Agenda Setorial de 2007. O item era assinar pelo menos 02 (dois) Acordos Setoriais com Sindicatos Patronais relacionados às atividades da SETOP e suas duas autarquias vinculadas: Departamento de Estradas de Rodagem de Minas Gerais – DER-MG e Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais – DEOP-MG.

Os Acordos Setoriais são documentos firmados entre os órgãos públicos contratantes e os Sindicatos da construção em conformidade com a sua especialidade técnica. Nestes Acordos são estabelecidas obrigações conjuntas para alcançar a excelência da qualidade na prestação dos serviços e obrigações específicas para cada parte modernizar e aperfeiçoar seus sistemas de gestão. Pelo documento, os Órgãos Públicos se comprometem a modernizar seus processos de contratação e a aprimorar o gerenciamento de serviços e obras. Os Sindicatos comprometem-se a difundir o Programa Setorial da Qualidade do setor e a incentivar as empresas, associadas ou não associadas, a buscarem a melhoria da qualidade dos processos resultando em melhores serviços e maior produtividade.

Após intensas discussões e negociações com os Sindicatos, a SETOP firmou 03 (três) Acordos Setoriais com interveniência do DER-MG e DEOP-MG. O primeiro Acordo Setorial foi firmado para a especialidade técnica de Elaboração de Projetos através do Sindicato Nacional das Empresas de Arquitetura e Engenharia Consultiva –

SINAENCO-MG, em 02 de agosto de 2007. O segundo Acordo Setorial foi para a especialidade técnica de Execução de Obras, para o subsetor de Edificações, firmado com o Sindicato da Indústria da Construção Civil – SINDUSCON-MG, em 30 de outubro de 2007. O terceiro Acordo Setorial foi firmado com o Sindicato da Indústria da Construção Pesada – SICEPOT-MG para a especialidade técnica de Execução de Obras, no subsetor de Obras Rodoviárias, em 03 de abril de 2008.

A meta da Agenda Setorial da SETOP de 2007 foi, então, cumprida satisfatoriamente.

Para a continuidade da implantação do PMQP-H, cada Acordo Setorial firmado determinava a criação de um Subcomitê da especialidade técnica, composto paritariamente por representantes dos Sindicatos e por servidores do Estado que atuam na área técnica correspondente. Os Subcomitês das especialidades técnicas têm o objetivo de discutir ações e procedimentos específicos para a melhoria da qualidade e aumento da produtividade. As deliberações dos Subcomitês visam sanar os pontos críticos identificados no setor e, após aprovação do Comitê Executivo do PMQP-H, passam a ser obrigatoriamente implantadas pelo Estado ou pela iniciativa privada.

Desta forma, o PMQP-H apresenta hoje três Subcomitês e, conseqüentemente, três escopos de certificação:

- Elaboração de Projetos;
- Edificações; e
- Obras Rodoviárias.

Para cada escopo de certificação existe um Referencial Normativo que especifica os requisitos da qualidade a serem implantados pelas empresas, conforme suas especialidades técnicas, denominado Sistema de Avaliação da Conformidade – SiAC, que propicia agregação de valor aos serviços prestados gradualmente.

O SiAC possui estrutura de implantação fragmentada em quatro níveis evolutivos e relação de serviços e materiais controlados para cada escopo de certificação. Por este referencial normativo, as empresas iniciam o processo de implantação do Sistema de Gestão da Qualidade através do nível mais simples, que é o “D” e, posteriormente, evoluem aos níveis “C”, “B” e “A”. Nestes há necessidade de realização de auditoria externa, realizada por Organismos Certificadores Credenciados pelo INMETRO, aos quais compete averiguar se os requisitos da qualidade e os serviços e materiais controlados estão sendo executados conforme estabelecidos pelo SiAC.

Para certificação no nível “D” as empresas encaminham: declaração de adesão ao PMQP-H, contrato social com a última alteração e o ‘Manual da Qualidade’. Neste Manual da Qualidade as empresas descrevem a implantação do Sistema de Gestão da Qualidade, as responsabilidades assumidas pela direção da empresa e a provisão de recursos para manutenção e aperfeiçoamento do Sistema.

A partir do nível “C”, as empresas devem comprovar que atendem aos requisitos especificados para este nível, como: análise crítica por parte da direção; planejamento da qualidade da obra; processos para aquisição e verificação de produtos; análise da satisfação dos clientes; controle de 20% dos materiais e 15% dos serviços executados.

Para o nível “B” devem ser atendidos, somando-se aos anteriores, os seguintes requisitos: infraestrutura adequada, planejamento de execução do serviço, comunicação com o cliente e controle de 50% dos materiais adquiridos e 40% dos serviços.

O nível “A” compreende a totalidade do Sistema, abrangendo além dos citados: controle das entradas e saídas de produtos, ambiente de trabalho, medição e monitoramento dos processos, análises de possíveis melhorias e controle de 100% dos materiais adquiridos e serviços executados.

Adotando esta metodologia evolutiva, o PMQP-H atrai o universo das pequenas e médias empresas que normalmente não dispõem de recursos e capacidade para implantar a totalidade de um Sistema de Gestão da Qualidade de uma única vez, como acontece com a ISO 9001. Além disto, a certificação na ISO 9001 não faz consideração à área ou ramo de atuação da empresa sendo uniforme nos requisitos da qualidade, seja para empresas, indústrias, lojas, montadoras ou fábricas independentemente do setor.

Desta forma, as vantagens do SiAC em relação à série de certificação ISO 9001 são:

- possibilidade de implantação do Sistema de Gestão da Qualidade – SGQ de forma evolutiva, pois os requisitos são fragmentados em 04 (quatro) níveis; e
- especificação de serviços e materiais controlados para o setor construtivo.

O próximo desafio na implantação do Programa constou na Agenda Setorial de 2008 e como meta no Acordo de Resultados de 1ª Etapa firmado pela SETOP com o Governador. O item era: “institucionalizar as exigências do Certificado de Habilitação do PMQP-H nos editais das licitações públicas do DER-MG e do DEOP-MG.

Promover a articulação interna para alterar os editais de licitação do DER-MG e do DEOP-MG foi uma árdua tarefa. Várias questões interferiram nesta etapa, como questões jurídicas (limites da Lei 8.666/93), comportamentais (resistência pessoal para alterar procedimentos) e institucionais (receio de ter licitações impugnadas).

Nesta etapa foi solicitado à Assessoria Jurídica da SETOP um Parecer sobre a viabilidade de exigência do Certificado do Programa nos editais, que assim concluiu:

“Ante o exposto, opinamos pela possibilidade de inclusão de cláusulas que exijam o Certificado de Habilitação emitido pelo PMQP-H como requisito de Habilitação de empresas, sendo que este se faz indispensável para a contratação de empresas, aquisição de produtos e serviços, o que não fere o Princípio da Isonomia e garante o atendimento do Princípio do Interesse Público.”

Ainda assim, a Procuradoria Geral do DER-MG emitiu, posteriormente, um Parecer contrário opinando pela impossibilidade de inclusão de cláusula exigindo o Certificado e encaminhou o assunto para análise da Advocacia Geral do Estado de Minas Gerais. Após análise dos Pareceres contrários, a Advocacia Geral emitiu, em 07 de outubro de 2008, Parecer unificando os entendimentos, com a seguinte conclusão:

“Pelo exposto, opina esta Consultoria Jurídica pela possibilidade de alteração dos editais de licitação da SETOP, DER e DEOP, nos termos dos acordos setoriais firmados com esteio no Decreto Estadual 43.428/2003, para incluir a exigência quando da habilitação, de apresentação pelos partícipes do Certificado de Qualidade expedido pelo PMQP-H.”

Desta forma os órgãos públicos contratantes iniciaram a exigência do Certificado de Habilitação do PMQP-H no nível “D” como documento necessário para a habilitação das empresas licitantes. O primeiro edital do DEOP-MG com a exigência foi lançado em 21 de novembro de 2008 e o do DER-MG em 16 de dezembro de 2008.

Ciente da necessidade de modernizar as licitações, qualificar as obras públicas e aumentar a produtividade, a Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais – COHAB-MG aderiu ao PMQP-H com o objetivo de evoluir na construção das casas do Programa Lares Geraes - Habitação Popular. O primeiro edital da COHAB-MG exigindo o Certificado de Habilitação do PMQP-H no nível “D” para a especialidade técnica de Edificações foi publicado em 27 de maio de 2009.

Devido ao embasamento técnico e jurídico disponibilizado pela SETOP nenhum edital com a exigência do Certificado foi questionado juridicamente até o presente momento.

Faz-se importante esclarecer que para aderir ao PMQP-H as empresas não necessitam ser filiadas ou manter qualquer vínculo com nenhum Sindicato, basta possuir um Sistema de Gestão da Qualidade implantado.

No Planejamento Estratégico da SETOP, que resultou no Acordo de Resultados de 2ª Etapa, o PMQP-H estabeleceu-se no Mapa Estratégico, configurando o objetivo: ‘Fomentar o desenvolvimento do setor privado relacionado a transportes e obras públicas buscando sua qualificação e melhoria dos serviços prestados’.

Para garantir o cumprimento do Acordo de Resultados, o PMQP-H, firmou junto aos Sindicatos o seguinte cronograma de implantação dos níveis “C”, “B” e “A”:

Modalidade de Licitação	Nível de Qualificação Exigido nas Licitações
Convite / Tomada de Preço / Concorrência	Nível C - a partir de outubro de 2009 (ou maior nível em vigência na data de licitação)
Tomada de Preço e Concorrência	Nível B - a partir de abril de 2010 (ou maior nível em vigência na data de licitação)
Concorrência Pública	Nível A - a partir de outubro de 2010 (ou maior nível em vigência na data de licitação)

Percebe-se que os níveis de exigência dos Certificados estão vinculados ao tempo e à modalidade da licitação. O nível “C” será exigido para todas as modalidades de licitação a partir de outubro de 2009 e permanecerá sendo exigido na modalidade de Carta Convite, pois esta possui os menores valores. O nível “B” será exigido a partir de abril de 2010 para as modalidades de Tomada de Preço e Concorrência Pública e permanecerá sendo exigido para a Tomada de Preço. O nível “A” será exigido a partir de abril de 2010 somente para a modalidade de Concorrência Pública.

Destaca-se a preocupação do Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat em não excluir nenhuma empresa interessada em prestar serviços de qualidade para os órgãos públicos, pois permite às novas empresas implantar o Sistema de Gestão da Qualidade de forma gradual participando das licitações públicas.

2.2 Ações do Programa

Resumidamente, as ações do Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PMQP-H para elevar os patamares da construção em Minas Gerais são:

- disseminar a prática da gestão da qualidade;
- padronizar procedimentos para contratação de empresas;
- avaliar a documentação de empresas e a conformidade de atendimento aos requisitos;
- emitir o Certificado de Habilitação no PMQP-H;
- implantar um Sistema de Avaliação dos serviços contratados;
- discutir constantemente junto aos Sindicatos as melhorias a serem implantadas;
- implantar procedimentos que aumentem a qualidade e a produtividade dos serviços;
- identificar oportunidades de melhoria na prestação de serviços;
- gerenciar o banco de dados do Programa com o cadastro das empresas e validades dos Certificados emitidos;
- promover agregação de valor ao mercado mineiro e competitividade externa; e
- atender consultas sobre dificuldades na implantação do sistema da qualidade.

Outra importante ação do PMQP-H é articular e promover a adesão das Prefeituras ao Programa. Após a adesão, as Prefeituras Municipais ficam aptas a exigir o Certificado de Habilitação em suas próprias licitações, garantindo assim a qualidade da obra ou serviço no Município.

2.3 Objetivos e Resultados Visados

O Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PMQP-H tem o objetivo de promover o desenvolvimento econômico e social no Estado de Minas Gerais através do fortalecimento do setor da construção, trazendo amplos resultados.

No setor público os resultados visados através da efetiva implantação do Programa são:

- atendimento ao interesse público com obras com qualidade;
- otimização da aplicação dos recursos públicos;
- criação de um ambiente com isonomia competitiva nas licitações públicas através da justa concorrência entre empresas igualmente qualificadas;
- redução de Aditivos Contratuais de valores e de prazos;
- fortalecimento da estrutura produtiva do setor mineiro da construção civil;
- desenvolvimento e incentivo à utilização de novas tecnologias.

No âmbito do setor privado, os resultados surgem a partir do momento da adesão das empresas ao PMQP-H e conseqüente implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade, gerando os seguintes resultados:

- adoção de nova postura comportamental dos diretores e funcionários;
- melhoria contínua do sistema da qualidade da empresa;
- cumprimento da responsabilidade social e outros compromissos da empresa;
- foco em atender a expectativa dos clientes;
- maior produtividade;
- aumento da capacidade tecnológica e gerencial das empresas; e
- implantação de procedimentos da qualidade que impactam diretamente o funcionamento de toda a empresa.

2.4 Público-Alvo

O Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PMQP-H visa atender primordialmente ao interesse público da sociedade mineira, ou seja, o cidadão que é o usuário final das obras realizadas pelo Estado de Minas Gerais. A atuação do Programa estende-se a todo território mineiro, através de obras e serviços realizados pela COHAB-MG, pelo DER-MG e DEOP-MG.

Por ser extremamente abrangente, o PMQP-H tem ainda como públicos-alvos indiretos uma gama variada de atores, dentre eles:

- administradores públicos que, por contratarem empresas qualificadas, têm menos dificuldades na fiscalização do contrato e na gestão da obra;
- empresas que agregam valor ao implantar sistemas de gestão da qualidade;
- sindicatos que se mostram eficientes na busca de soluções para o setor;
- consultores da qualidade que apóiam as empresas na implantação da qualidade;
- organismos certificadores que realizam as auditorias nas empresas; e
- órgãos públicos que demandam obras e serviços do DEOP-MG e DER-MG.

O Programa movimenta todo o setor construtivo e, conseqüentemente, toda a economia relacionada a ele, como fornecedores de insumos, prestadores de serviços e outros.

Os beneficiários do PMQP-H são, então: o Estado de Minas Gerais pela solidez de suas obras, a iniciativa privada pelo aprimoramento da capacidade operacional e a sociedade mineira por usufruir de realizações públicas de melhor qualidade.

2.5 Concepção

Em 1998, o Ministério do Planejamento e Orçamento instituiu o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade na Construção Habitacional, através da Portaria nº. 134. O Programa Brasileiro tem o objetivo de apoiar o esforço brasileiro de modernidade e promover a qualidade e produtividade do setor da construção habitacional, com vistas a aumentar a competitividade de bens de serviços produzidos.

Posteriormente, o Programa alterou sua nomenclatura para abranger um universo maior que o da Construção Habitacional, passando a denominar-se Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PBQP-H. Dessa forma, com o “H” significando ‘habitat’, englobou-se todos os demais setores da construção que impactam a vida dos seres humanos, como nas áreas de obras viárias, saneamento e infraestrutura urbana.

A partir da iniciativa da União, o Governador Itamar Franco criou uma primeira versão para o Programa, através do Decreto 41.639, de 19 de abril de 2001. Nesta versão, o Comitê Executivo era composto por 11 (onze) entidades, sendo: 07 (sete) Secretarias Estaduais, a Companhia Energética de Minas Gerais - CEMIG, Companhia de Saneamento de Minas Gerais - COPASA-MG, Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais – FIEMG e a Sociedade Mineira de Engenheiros - SME. Devido a esta complexa composição, o Programa não obteve nenhum sucesso.

Vislumbrando a modernização e objetividade na gestão do Programa, o Governador Aécio Neves reformulou o PMQP-H, aprimorando-o para a sua atual forma, através do Decreto 43.418, de 08 de julho de 2003.

3 RECURSOS UTILIZADOS

Para a viabilização do Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat não foi necessário nenhum investimento adicional de recursos financeiros ou tecnológicos.

O PMQP-H demanda apenas o capital humano dos órgãos públicos e dos Sindicatos.

O investimento do Estado se limita aos vencimentos normais dos servidores públicos envolvidos no processo, representando então um baixo custo de implantação considerando o alto potencial de melhoria dos serviços e da qualidade das obras.

Fisicamente, o Programa dispõe de uma sala com duas estações de trabalho para comportar a Secretaria Executiva. Esta é composta por apenas uma servidora do Estado em tempo integral, que participa de todas as reuniões e articula a interface entre os Órgãos Públicos envolvidos, o Comitê Executivo, os Subcomitês técnicos e os Sindicatos. Também compõe a Secretaria Executiva uma estagiária, que faz a gestão dos documentos das empresas.

O Programa é essencialmente desenvolvido com a participação dos servidores públicos e funcionários dos Sindicatos que se reúnem constantemente através dos Subcomitês técnicos. Os servidores públicos são designados pelos titulares dos Órgãos para compor os Subcomitês que discutem e definem procedimentos visando à melhoria da qualidade dos serviços, tanto públicos como privados.

Por discutirem assuntos multidisciplinares, os Subcomitês demandam, além da participação efetiva dos membros do grupo, atuações esporádicas de outros servidores especializados no assunto em discussão para debaterem juntos aos Sindicatos.

Percebe-se, portanto, que o capital humano é o único recurso que promove o PMQP-H.

4 CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL

O Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat – PMQP-H conta, até a data de 31 de julho de 2009, com um rol de 408 Habilitações no nível “D”, sendo:

- 196 empresas certificadas em Edificações;
- 151 empresas certificadas em Obras Rodoviárias; e
- 61 empresas certificadas em Elaboração de Projetos,

Considerando que o principal indicador do PMQP-H é o volume de adesões de empresas ao Programa, constatamos que as expectativas para o nível “D” foram superadas. Inicialmente os indicadores previstos, juntamente com os Sindicatos, eram a adesão de 40 empresas para a especialidade técnica de Elaboração de Projetos; e na especialidade técnica de Execução de Obras previa-se a adesão de 100 empresas no subsetor de Obras Rodoviárias e de 150 empresas no subsetor de Edificações.

Visto que os Editais de Licitação do DER-MG, DEOP-MG e COHAB-MG encontram-se alterados, contendo a exigência dos Certificados de Habilitação do PMQP-H para habilitação das empresas licitantes, as concorrências públicas atualmente ocorrem de forma isonômica entre empresas igualmente qualificadas.

Outra forma de monitoramento do desempenho do Programa é a pesquisa realizada pela SETOP da Satisfação dos Clientes do DEOP-MG. Esta pesquisa tem por finalidade verificar o item pactuado no Acordo de Resultados de 2ª Etapa referente ao objetivo estratégico ‘Assegurar Obras Públicas de Qualidade’. O primeiro resultado da pesquisa foi no 2º semestre de 2007, indicando um nível de satisfação de 62%. Já no 2º semestre de 2008, quando o Órgão iniciou a exigência do Certificado de Habilitação do PMQP-H, o nível de satisfação foi elevado a 78%.

Atualmente, o Programa discute junto ao SICEPOT a criação de mais um escopo de certificação destinado às empresas especializadas na construção de Obras de Arte Especiais, que são: pontes, viadutos, passarelas, trevos, monumentos e outras obras de caráter especial. Esta nova demanda revela a necessidade de aprimoramento constante do PMQP-H e, ainda, a percepção e o entendimento, por parte das empresas e dos contratantes, da necessidade de implementar um sistema de gestão da qualidade específico para cada setor aprimorar seus serviços.

Outro importante indicador no qual o Programa está obtendo sucesso é a procura das Prefeituras para aderirem ao Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat. A Prefeitura Municipal de Belo Horizonte - PBH será a pioneira neste sentido, através da assinatura do Protocolo de Intenções. Este documento será firmado entre a Prefeitura, os Sindicatos e o Comitê Executivo do PMQP-H até o final de Agosto de 2009. Através dele, os órgãos da Prefeitura de Belo Horizonte que contratam serviços relacionados à construção poderão iniciar a exigência dos Certificados de Habilitação do PMQP-H em suas licitações públicas, agregando, assim, mais valor às obras públicas que beneficiarão diretamente os belo-horizontinos.

O PMQP-H revela uma mudança cultural na construção de uma relação de cooperação entre clientes (contratantes) e fornecedores (contratados). Esta mudança vem sendo renovada de forma sistêmica pelos Sindicatos da Construção e Poder Público Estadual, possibilitando o amadurecimento da relação e a conseqüente modernização da gestão. Esta aproximação ocorre por vislumbrarem a excelência da qualidade e produtividade na execução dos serviços públicos, através da implantação de procedimentos que beneficiarão ambas as partes.

Através da implantação do PMQP-H percebeu-se que relações entre os próprios Sindicatos da Construção estão sendo continuamente fortalecidas e aprimoradas. Esta harmonização de interesses gera maior aproximação e propicia um diálogo multidisciplinar mais intenso entre as diferentes e interdependentes especialidades técnicas do setor da construção. Por exemplo, as empresas construtoras podem identificar oportunidades de melhorias para o subsetor de Elaboração de Projetos.

Segundo relatório do SICEPOT-MG, atualmente, mais de 90% das empresas associadas têm mais da metade de seu faturamento oriundo de obras públicas. Em julho de 2007 as empresas associadas registraram 94% de utilização da capacidade instalada em Minas Gerais. Isto demonstra que os constantes investimentos públicos estaduais refletem positivamente a todo o setor da Construção.

5 LIÇÕES APRENDIDAS

Durante todo o processo de implantação do Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat - PMQP-H foram inúmeros os aprendizados para todos envolvidos: servidores estaduais, funcionários dos Sindicatos, consultores e outros.

As principais lições aprendidas foram:

- somar esforços, atuando com sinergia, através de parcerias é extremamente vantajoso;
- saber comunicar, interagir, negociar e dialogar, indo além de simplesmente transmitir informações unilateralmente;
- prever possíveis riscos e tentar solucioná-los o quanto antes;
- garantir a seriedade do trabalho e honrar os compromissos assumidos;
- planejar as ações a curto/médio/longo prazos, agindo com objetividade nas ações e mantendo o foco nos resultados;
- ter persistência e determinação para alcançar os objetivos, vencendo os obstáculos;
- zelar pela qualidade da documentação gerada e mantê-la organizada;
- manter o histórico das conquistas e metas alcançadas;
- agir de forma ética e respeitosa às opiniões alheias;
- agir adequadamente, com calma, educação e atenção nas situações de conflitos e adversidades; e
- divulgar todas as informações simultaneamente, evitando beneficiamento indevido.

6 PRINCIPAIS OBSTÁCULOS E SOLUÇÕES ENCONTRADAS

No âmbito do Poder Público Estadual, os principais obstáculos para implementação do Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat têm sido:

- resistência dos servidores em aceitar mudanças, que era uma dificuldade prevista e foi vencida através de muito diálogo, da constante demonstração das vantagens e da determinação da alta administração da SETOP em efetivar o PMQP-H; e
- o descrédito pela implantação do Programa, obstáculo este que derivava das diversas iniciativas frustradas de implementação do PMQP-H desde a publicação do Decreto em 2003. O processo de convencimento de que desta vez o Programa seria realmente implantado contou com forte apoio da alta administração da SETOP e integração dos Sindicatos no processo.

Já para estabelecer relações de parcerias com os Sindicatos as principais são:

- as estratégias de negociação dos Acordos Setoriais, que tiveram de ser individualizadas por Sindicato, pois cada um apresentava suas especificidades;
- o entendimento da gestão co-participativa, pois como a coordenação do PMQP-H é da SETOP, os Sindicatos temiam a imposição de deveres e o beneficiamento unilateral. Este obstáculo foi superado devido aos compromissos registrados nos Acordos Setoriais de buscar soluções para os pontos críticos previamente elencados;
- o alinhamento dos diferentes interesses, solucionados com o diálogo franco sobre as reais expectativas que seriam obtidas com a implantação do PMQP-H;
- o entendimento dos termos da qualidade, que no início pareciam ser bastante complexos. Com o passar do tempo, paulatinamente, todos foram adquirindo vocabulário e traquejo no trato das questões relativas à qualidade; e

- receio sobre a adequada continuidade do PMQP-H devido a questões políticas, tendo em vista a proximidade das eleições. Para diminuir o risco deste obstáculo, pretende-se alcançar a exigência do nível “A” (implantando-se totalmente a metodologia do Programa) até Outubro de 2010, pois, desta forma, facilitaria aos próximos administradores manter os procedimentos já vigentes.

De forma sucinta e objetiva, são estes alguns dos diversos obstáculos enfrentados para alcançar o atual estágio de implantação do PMQP-H.

7 CONCLUSÃO

Por todo o exposto, conclui-se que o Programa Mineiro da Qualidade e Produtividade no Habitat - PMQP-H é desenvolvido com o intuito de garantir a satisfação total dos clientes finais, a boa aplicação dos recursos públicos, maior vida útil das obras públicas, menor custo de manutenção, cumprimento de prazos, atendimento aos requisitos da qualidade e modernização na gestão de contratos.

O atual estágio de implantação do PMQP-H cumpre o objetivo de demonstrar a viabilidade de modernizar a gestão pública de modo a alcançar a excelência da qualidade dos serviços prestados à sociedade. Permite, ainda, destacar a competência da gestão atual do Comitê Executivo, que promoveu a implantação dos procedimentos inerentes à metodologia do Programa superando obstáculos e desafios que se impunham desde 2003, época da criação do PMQP-H. Neste aspecto, também merece relevância a constante parceria entre setor público estadual e iniciativa privada que, através da criação de mútuas responsabilidades, dedicaram-se à plena realização dos objetivos e metas comuns, rumo ao alcance da excelência da qualidade e aumento da produtividade. A iniciativa privada, através da implantação de Sistemas de Gestão da Qualidade, aumenta sua competitividade e oportunidades no mercado com oferta de produtos e serviços de excelência. Com conseqüente melhoria dos procedimentos e aumento da produtividade, as empresas tornam-se aptas a atender as expectativas dos seus clientes. Os Sindicatos, como partícipes do PMQP-H, inserem-se no processo de desenvolvimento tecnológico e metodológico do setor, através da discussão de procedimentos a serem implantados e auditados nas empresas; tornam-se, assim, agentes relevantes na promoção do setor.

Os contratantes de serviços públicos relacionados à construção desempenham com mais eficiência o papel de administradores dos interesses públicos, através da contratação de empresas com qualidades certificadas.

Em um cenário mundial cada vez mais exigente e competitivo, o PMQP-H propicia modernização da gestão pública e qualificação da prestação de serviços à sociedade. Dessa forma, o Estado de Minas Gerais avança em produtividade, qualidade e resultados, pois induz agregação de valores à cadeia produtiva do setor da construção.