



Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão



Planejamento Estratégico no Poder Legislativo

Gustavo Morelli – Macroplan Prospectiva, Estratégia e Gestão
II Encontro Nacional de Diretores-Gerais de Casas Legislativas

Estrutura da apresentação

1.

O movimento de modernização da gestão pública

2.

Tendências de entidades legislativas

3.

Democracia Eletrônica no Brasil e no Mundo

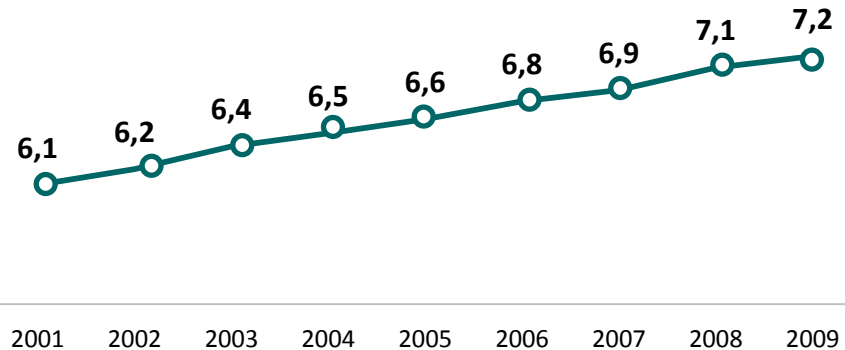
4.

Planejamento estratégico em casas legislativas

Brasil: uma sociedade em mudança

Na última década a escolaridade média da população apresentou uma significativa melhora com ganho de 1,1 ano de estudo

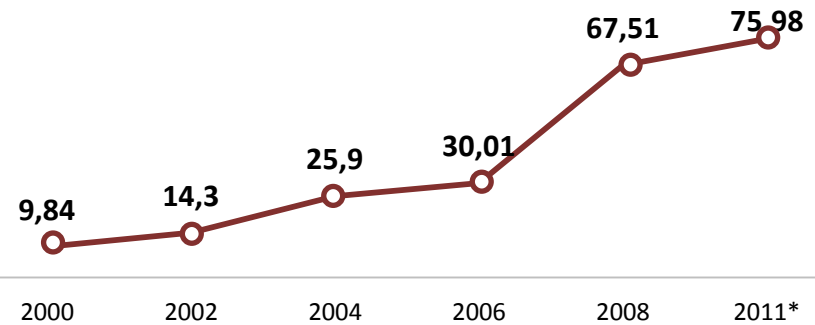
ANOS DE ESTUDO DA POPULAÇÃO ACIMA DE 10 ANOS



Fonte: PNAD

Em pouco mais de 10 anos o número de usuários de internet no Brasil multiplicou-se por quase 8 vezes

EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE USUÁRIOS DE INTERNET NO BRASIL



* Até julho de 2011

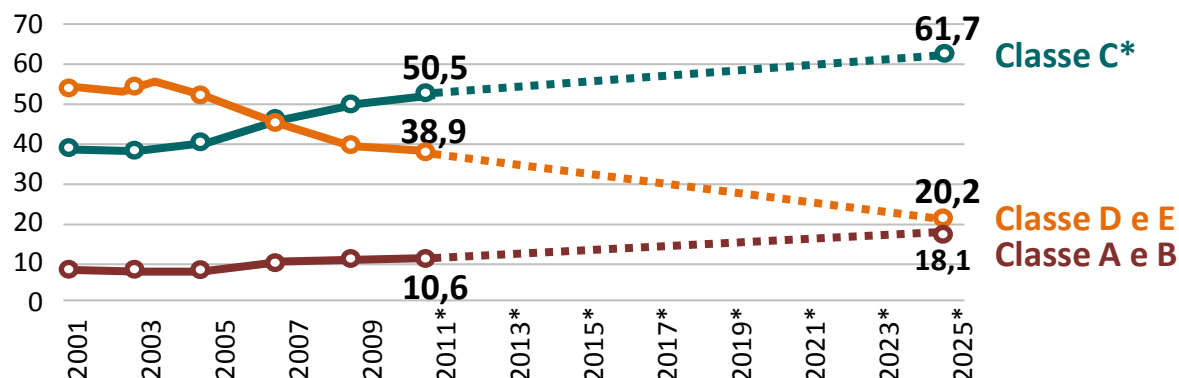
Fonte: Nielsen NetRatings e InternetWorldStats.

Brasil: uma sociedade em mudança

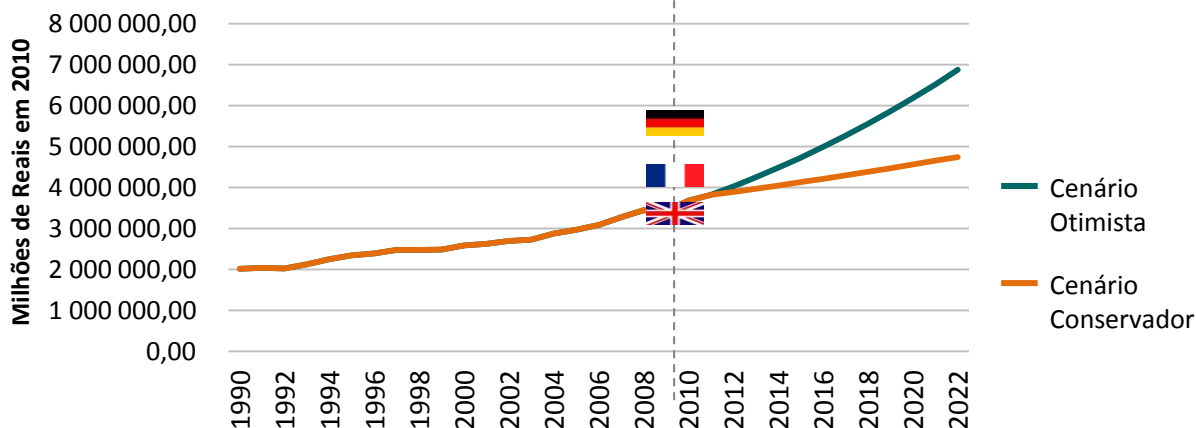
Entre 2003 e 2010, 32 milhões de pessoas foram incorporadas ao mercado consumidor brasileiro

Em 2011, o Brasil deverá ultrapassar a Inglaterra e assumir o posto de 6ª maior economia do mundo

DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS CLASSES SOCIAIS : 2001-2025



PIB BRASILEIRO 1990 - 2022

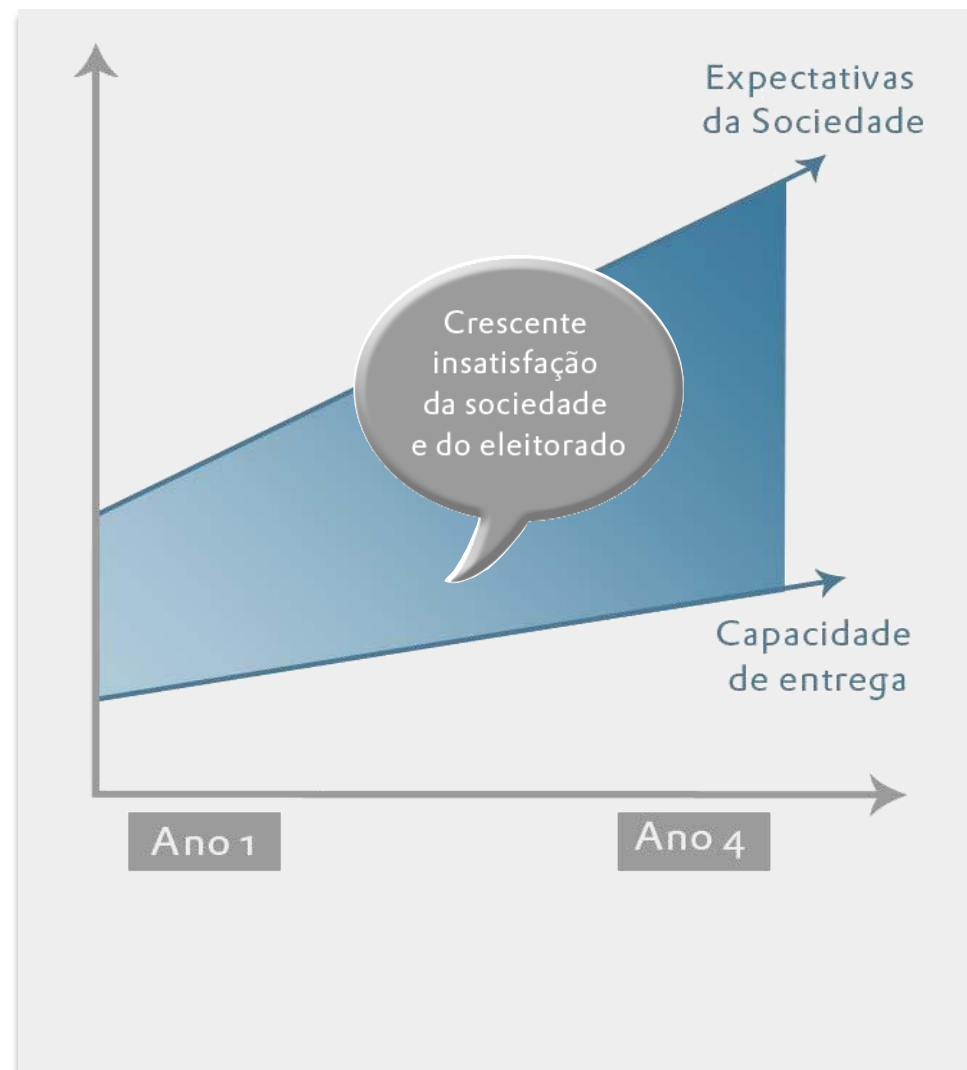


*Projeção do FMI: 3,8%

Fontes : IBGE com cenários Macroplan do Livro "Brasil 2022" . (1) FMI, 2010

O movimento de modernização da gestão pública

A gestão se tornou central para governos devido à maior exigência por serviços de qualidade frente às aceleradas mudanças sociais e econômicas pelas quais passa a sociedade



Principais ideias que tem influenciado a reforma do Estado

GERENCIALISMO



Medidas de desburocratização, aumento da economia e da eficiência, defesa de uma cultura gerencial empreendedora

1

NOVA GESTÃO PÚBLICA



Administração voltada para os cidadãos, resultados e descentralizada

2

GOVERNANÇA PÚBLICA



Abertura de novos canais de participação, maior transparência, busca de maior coordenação das atividades internas e externas ao governo

3

Evolução recente no Brasil

Executivo

- Governo Federal
 - Reforma da gestão pública 1995
 - PPA 2000-2003
 - Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF)
 - Reforço de carreiras de estado
 - Governo eletrônico e participação da sociedade (*open government*)



Evolução recente no Brasil

Executivo

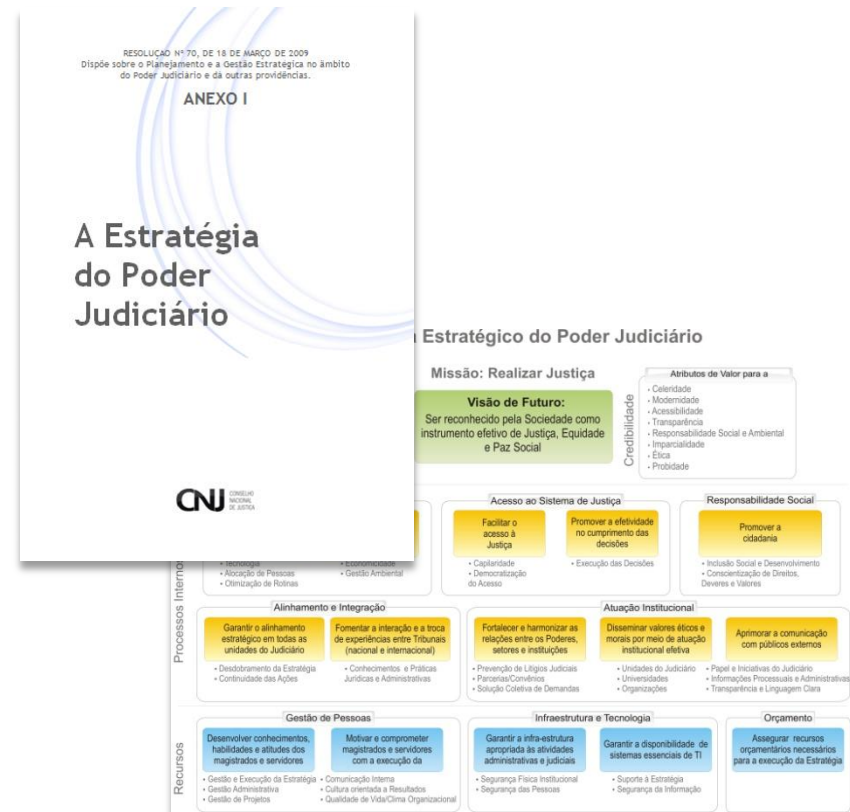
- Governos estaduais
 - Plano de Longo Prazo e modelos de gestão orientado para resultados
- Nova onda: Prefeituras



Evolução recente no Brasil

Judiciário

- CNJ – modernização institucional, planejamento e gestão estratégica
 - **Meta 1.** Criar **unidade de gerenciamento de projetos** nos tribunais para auxiliar a implantação da gestão estratégica
 - **Meta 2.** Implantar **sistema de registro audiovisual de audiências** em pelo menos uma unidade judiciária de primeiro grau em cada tribunal.
 - **Meta 3.** Julgar **quantidade igual a de processos** de conhecimento distribuídos em 2011 e parcela do estoque, com acompanhamento mensal.
 - **Meta 4.** Implantar pelo menos um **programa de esclarecimento ao público** sobre as funções, atividades e órgãos do Poder Judiciário em escolas ou quaisquer espaços públicos.



Evolução recente no Brasil

Legislativo

- **Câmara dos Deputados:**
aprimoramento da área de apoio técnico-administrativo e novo ciclo de gestão estratégica 2012-2023
- **Assembleia Legislativa de Minas Gerais :** planejamento estratégico da atividade político-institucional e implantação da gestão estratégica



Estrutura da apresentação

1.

O movimento de modernização da gestão pública

2.

Tendências de entidades legislativas

Tendências de entidades legislativas

Título: Mapeamento de Tendências - Mudanças e Inovações no Poder Legislativo no Brasil e no Mundo

Autores: Magna Inácio (UFMG), Fátima Anastasia (PUC-MG); Fabiano Santos (IUPERJ)

Ano: 2009



Tendências de entidades legislativas

1. Incremento da avaliação de **eficiência, eficácia e efetividade** da legislação nas democracias contemporâneas
2. Desenvolvimento de **capacidade técnica** em áreas estratégicas para o desenvolvimento do Estado, tais como gestão pública, economia e política fiscal
3. Processos de **reorganização da estrutura interna** para ampliar a capacidade de fiscalização e controle do Executivo
4. Acompanhamento das políticas públicas e **fiscalização das ações do Executivo com foco em resultados**
5. Institucionalização de **procedimentos e ferramentas de interação com a sociedade**, visando ao incremento da capacidade de resposta às demandas da sociedade e à melhoria na prestação de contas
6. Ampliação da **interlocução, cooperação e troca de experiências** das casas legislativas
7. Uso de **indicadores de desempenho** no Legislativo
8. Incremento na **transparência** do Poder Legislativo

1. Incremento da **eficiência, eficácia e efetividade** da legislação nas democracias contemporâneas

- Implementação de programas de melhoria do ambiente regulador, com foco na execução de programas de **simplificação e consolidação da legislação**
- Implementação de estratégias de **redução dos custos** administrativos incidindo sobre setores econômicos e cidadãos em **decorrência da legislação**
- Adoção de **mecanismos de consulta pública e de análise de impacto** (prospectiva e retrospectiva) como suporte ao processo de decisão legislativa
- Previsão de **dispositivos legais de revisão** após a implantação das decisões legislativas

2. Desenvolvimento de **capacidade técnica** em áreas estratégicas

Desenvolvimento de **capacidade técnica** em áreas estratégicas para o desenvolvimento do Estado, tais como:

- **Na economia:** estabelecer equilíbrio orçamentário no longo prazo, trazendo transparência e previsibilidade para o cenário; apoiar a gestão fazendária através da contínua reestruturação de seus instrumentos
- **Na administração pública:** acompanhar processos de reforma gerencial, trazendo para dentro do setor público novos paradigmas administrativos, sejam do setor privado, sejam do terceiro setor, estabelecendo parcerias com a iniciativa privada e fortalecendo o planejamento estadual

3. Processos de **reorganização da estrutura interna** para fazer face ao fortalecimento do Executivo

- Alinhamento do sistema de comissões à estrutura do Executivo
- Realocação de competências nas comissões e constituição de órgãos de assessoramento e apoio especializado

Estado	# Comissões	# Secretarias	Diferença para o Executivo
São Paulo	21	22	1
Minas Gerais	15	17	2
Pernambuco	13	21	8
Espírito Santo	13	21	8
Bahia	10	19	9
Rio Grande do Sul	11	17	6
Santa Catarina	14	19	5
Ceará	16	15	-1
Mato Grosso	13	13	0

4. Acompanhamento de políticas públicas com foco nos resultados

No acompanhamento de políticas públicas, os Legislativos têm conjugado os mecanismos tradicionais com a **produção de estudos e avaliações de impacto** por órgãos internos, uso de diagnósticos de agências externas e de organizações civis:

- Uso de estudos dos órgãos internos de apoio ao trabalho parlamentar para instruir a revisão das leis e a fiscalização das ações do Executivo:
 - *Congressional Research Service* (Câmara dos Deputados – EUA)
 - Conselho de Altos Estudos (Câmara dos Deputados e Senado – Brasil)
- Auditorias de desempenho operacional realizadas pelos órgãos de controle auxiliares do Poder Legislativo:
 - *National Audit Office* – Reino Unido
 - *Government Accountability Office* – EUA

5. Institucionalização de procedimentos de interação com a sociedade

Institucionalização de procedimentos de interação com os cidadãos, visando ao incremento dos graus de “responsividade” e responsabilidade vertical e horizontal das casas legislativas, por meio de:

- **Interações face a face com os cidadãos**
 - Comissões de participação popular / legislação participativa - Brasil
 - Pesquisas de opinião pública - Parlamento Europeu
- **Interações mediadas** (veículos tradicionais e novas tecnologias)
 - Compromisso com o princípio de transparência
 - Crescente abertura dos trabalhos das comissões para a mídia - Holanda, África do Sul
- **Ambas as formas**
 - Parlamento Europeu
 - Congresso da Argentina - audiências públicas de comissões subsidiadas por fóruns e debates virtuais

6. Ampliação da **interlocução, cooperação e troca de experiências** das casas legislativas

Ampliação da **interlocução, cooperação e troca de experiências das casas legislativas** entre si e com organismos multilaterais, no âmbito estadual, nacional e internacional, contribuindo para a inserção de novos temas e novos conteúdos na agenda legislativa e para a difusão de novos procedimentos e ferramentas

- União Interparlamentar (UPI) - rede de interações entre legislativos dos cinco continentes
- Parlamento Europeu - suporte ao exercício das atividades representativas, legislativas e de controle de outras casas legislativas
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)

7. Uso de indicadores de desempenho do Legislativo

Uso de indicadores de desempenho – tanto de processos quanto de resultados – para prestar contas aos públicos externos e subsidiar a tomada de decisão estratégica pelos públicos internos

Instrumentos de registro e publicação	Informações sobre os legisladores	Atividade Legislativa (coletiva)	Atividade Legislativa (individual)	Procedimentos e decisões	Produção legal	Nomeações de autoridades
• <i>Daily Digest</i>: sumário da atividade congressual diária • <i>Resumé of Congressional Activity</i>: divulgação das estatísticas sobre o desempenho do trabalho parlamentar	• Indicadores de composição demográfica do legislativo por partido: número de mulheres, número de legisladores em primeiro mandato, número de parlamentares afroamericanos, descendentes de hispânicos, asiáticos e indígenas	• Total de dias e de horas destinados à sessão legislativa • Número de proposições apresentadas, por tipo de iniciativa • Ações e reuniões de comissão realizadas na Câmara dos Deputados e no Senado • Reuniões de comissão agendadas para o dia seguinte	• Proposições legislativas relatadas por autoria • Proposições legislativas aprovadas por autoria	• Número de pedidos de verificação de quorum • Número de votações nominais realizadas	• Proposições legislativas transformadas em norma jurídica • Proposições legislativas aprovadas por autoria • Número de leis vetadas • Número de vetos derrubados	• Número de nomeações para cargos por órgão de destino (confirmadas, rejeitadas, retiradas)

8. Incremento na transparência do Poder Legislativo

Modelo/países	Tipo de declaração?*	Quem deve declarar?	Quando a declaração deve ser feita?	Órgão competente para receber a declaração?	A declaração é pública ou confidencial?***	Supervisão ou sanção?
Britânico Austrália, 1984/1994; Irlanda 1995; Portugal, 1993;	Declaração de interesses	Obrigatória para todos os parlamentares	Verbalmente, no início do debate sobre proposta cujo interesse pecuniário se relacione com o assunto	As declarações geralmente vão para o Presidente da Assembleia e os dados são mantidos na Secretaria Geral. Mas os registros também podem ser mantidos por outro órgão: Departamento Geral de Auditoria ou Comissões específicas	Publicada no Diário Oficial	Em geral apenas sanções morais
Francês Algeria, Cabo Verde, Hungria, Itália, Japão, Polônia, Espanha, Uruguai, Venezuela	Declaração de bens	Obrigatória para todos os parlamentares	Por escrito, no começo e no fim do mandato		Há ampla variação (quanto mais detalhada a exigência da declaração, menos pública será)	A não declaração pode ser punida penalmente (prisão ou multa) e politicamente (perda do mandato)
Nórdico Suécia, Holanda	Declaração de interesses	Facultativa (mas uma vez escolhido declarar, tem que ser completa)	Por escrito, no começo e no fim do mandato		Publicada no Diário Oficial	Em geral apenas sanções morais

Estrutura da apresentação

1.

O movimento de modernização da gestão pública

2.

Tendências de entidades legislativas

3.

Democracia Eletrônica no Brasil e no Mundo

Democracia Eletrônica no Brasil e no Mundo

Título: Estudo de Boas Práticas:
Democracia Eletrônica no Brasil e no
Mundo

Autores: Tiago Peixoto (Banco Mundial),
Helder Ribeiro

Ano: 2009

[Acesse o estudo aqui](#)



Democracia Eletrônica – uma definição simples

Uso de tecnologias da informação e comunicação (TIC) enquanto meios para:

- aumentar a **transparência** de processos políticos
- facilitar a **participação** cidadã nos sistemas de tomadas de decisão
- melhorar a qualidade do processo de **formação de opinião** na esfera pública a partir da abertura de novos espaços de informação e deliberação

Boas práticas analisadas

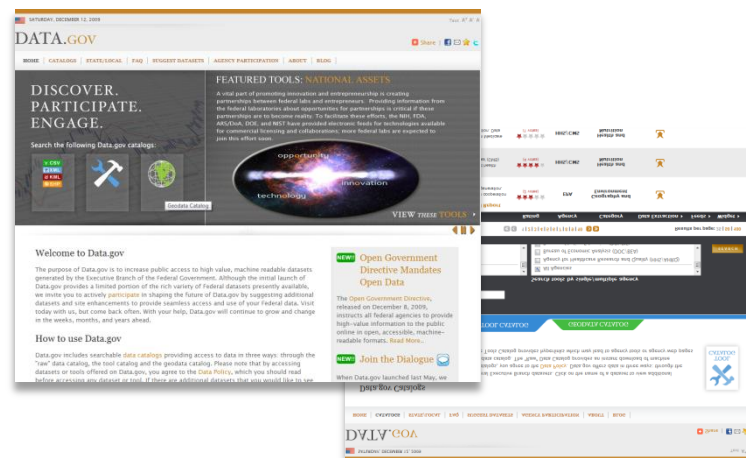
Categoria	Nº	Nome	Governo/Sociedade	País	Endereço Eletrônico
Transparência da Ação Parlamentar	1	Open Congress	Sociedade	Estados Unidos	http://www.opencongress.org
	2	They Work for you	Sociedade	Reino Unido	http://theyworkforyou.com
	3	Open Parlamento	Sociedade	Itália	http://parlamento.openpolis.it
	4	Nos Députès	Sociedade	França	http://www.nosdeputés.fr
	5	Votewatch.eu	Sociedade	União Européia	http://www.votewatch.eu
	6	Hear from your MP	Sociedade	Reino Unido	http://www.hearfromyourmp.com
	7	Capitol Words	Sociedade	Estados Unidos	http://www.capitolwords.org
	8	Open Legislation	Governo	Estados Unidos	http://open.nysenate.gov/legislation
	9	Public Whip	Sociedade	Reino Unido	http://www.publicwhip.org.uk
	10	Blog dos Deputados	Governo	Brasil	http://www.aleac.net
	11	Visible Vote	Sociedade	Estados Unidos	http://visiblevote.us
	12	EU Profiler	Sociedade	União Européia	http://www.euprofiler.eu/language/pt
	13	YouTube House	Governo	Estados Unidos	http://www.youtube.com/user/househub
	14	BBC Democracy Live	Sociedade	Reino Unido	http://news.bbc.co.uk/democracylive/hi
Sistema de Informação Geográfica	15	Fix my street	Sociedade	Reino Unido	http://www.fixmystreet.com
	16	Ushahidi	Sociedade	Kenya	http://www.ushahidi.com

Boas práticas analisadas (cont.)

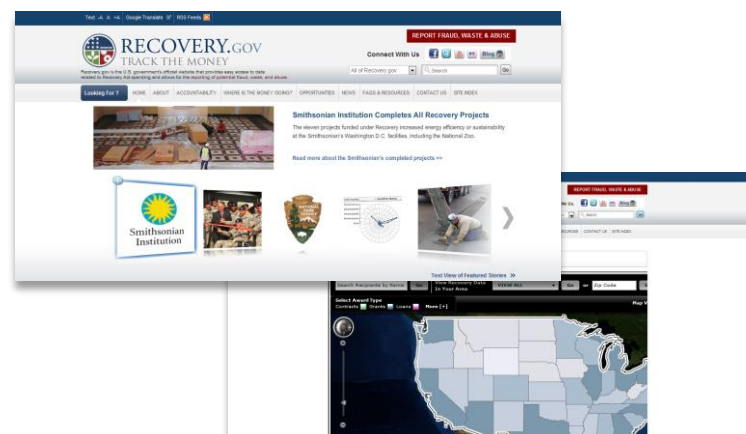
Categoria	Nº	Nome	Governo/Sociedade	País	Endereço Eletrônico
Interatividade e Participação	17	Write to them	Sociedade	Reino Unido	http://writetothem.com
	18	No. 10 e-petitions	Governo	Reino Unido	http://petitions.number10.gov.uk
	19	E-democracia	Governo	Brasil	http://www.edemocracia.camara.gov.br
	20	TID+	Governo	Estônia	http://tidplus.net
	21	Senador Virtual	Sociedade	Chile	http://senadorvirtual.senado.cl
	22	Regulations.gov	Governo	Estados Unidos	http://www.regulations.gov
	23	Open for Questions	Governo	Estados Unidos	http://www.whitehouse.gov/open/innovations/OpenforQuestions
	24	Health Reform	Governo	Estados Unidos	http://www.healthreform.gov/
	25	Banca 93	Governo	Argentina	http://www.hcdiputados-ba.gov.ar/banca93_index.htm
Transparência de Gastos	26	Subsidy Scope	Sociedade	Estados Unidos	http://subsidyscope.com/bailout/tarp/map
	27	Recovery.gov	Governo	Estados Unidos	http://www.recovery.gov
	28	StateStat	Governo	Estados Unidos	http://mdimap.towson.edu/statestat
Economia dos Dados Abertos	29	Apps for Democracy	Governo/Sociedade	Estados Unidos	http://www.appsfordemocracy.org
	30	Data.gov	Governo	Estados Unidos	http://www.data.gov

Democracia Eletrônica – alguns casos de sucesso

Data.gov, EUA: repositório de dados em formato aberto gerado pela administração federal tendo por objetivo permitir pesquisadores, desenvolvedores e empresas criarem aplicativos de utilidade pública

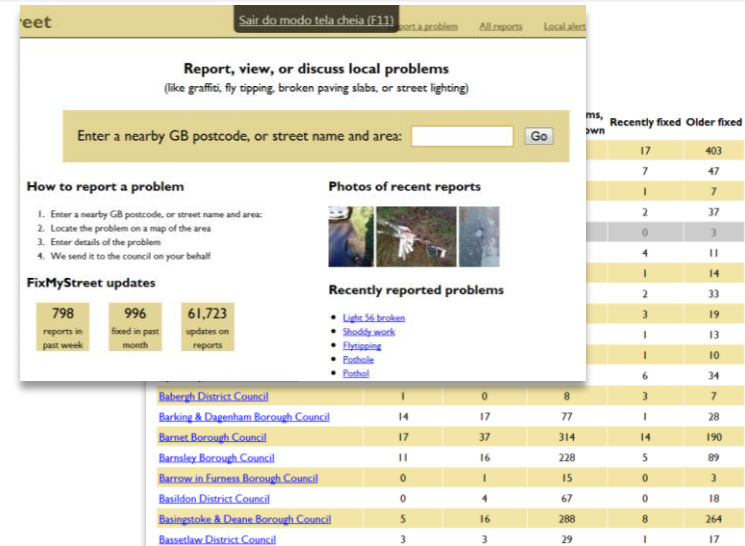


Recovery.org, EUA: monitora a efetividade de aproximadamente U\$ 800 bilhões em investimentos federais: site permite acessar gráficos e mapas georeferenciados e informações detalhadas sobre os beneficiários, fazendo com que a sociedade assuma um papel decisivo na fiscalização da ação governamental



Democracia Eletrônica – alguns casos de sucesso (cont.)

Fix My Street, Reino Unido: permite ao cidadãos indicarem problemas em determinadas áreas do município em um mapa online: as autoridades competentes são automaticamente notificadas e os problemas são retirados do site ao serem solucionados



Projeto OASIS, Coréia do Sul (SEOUL).

Plataforma virtual que visa a participação e colaboração da sociedade na construção de uma cidade melhor. O site prevê a proposição de ideias e a formação de grupos presenciais para discutir com maior profundidade as proposições (média de 3.780 acessos por dia).



Estrutura da apresentação

1.

O movimento de modernização da gestão pública

2.

Tendências de entidades legislativas

3.

Democracia Eletrônica no Brasil e no Mundo

4.

Planejamento estratégico em casas legislativas

Definir estratégia não é nada fácil...

Seis Definições

- Estratégia é um **“Plano”**
- Estratégia é um **“Padrão”**
- Estratégia é uma **“Posição”**
- Estratégia é uma **“Perspectiva”**
- Estratégia é um **“Truque”**

Fonte: Safári de Estratégias (Henry Mintzberg et al., 2000)

- Estratégia é um **“discurso”**

Fonte: *Corporate Strategy Organizations & Subjectivity: a Critique* (Knights & Morgan, 1991)

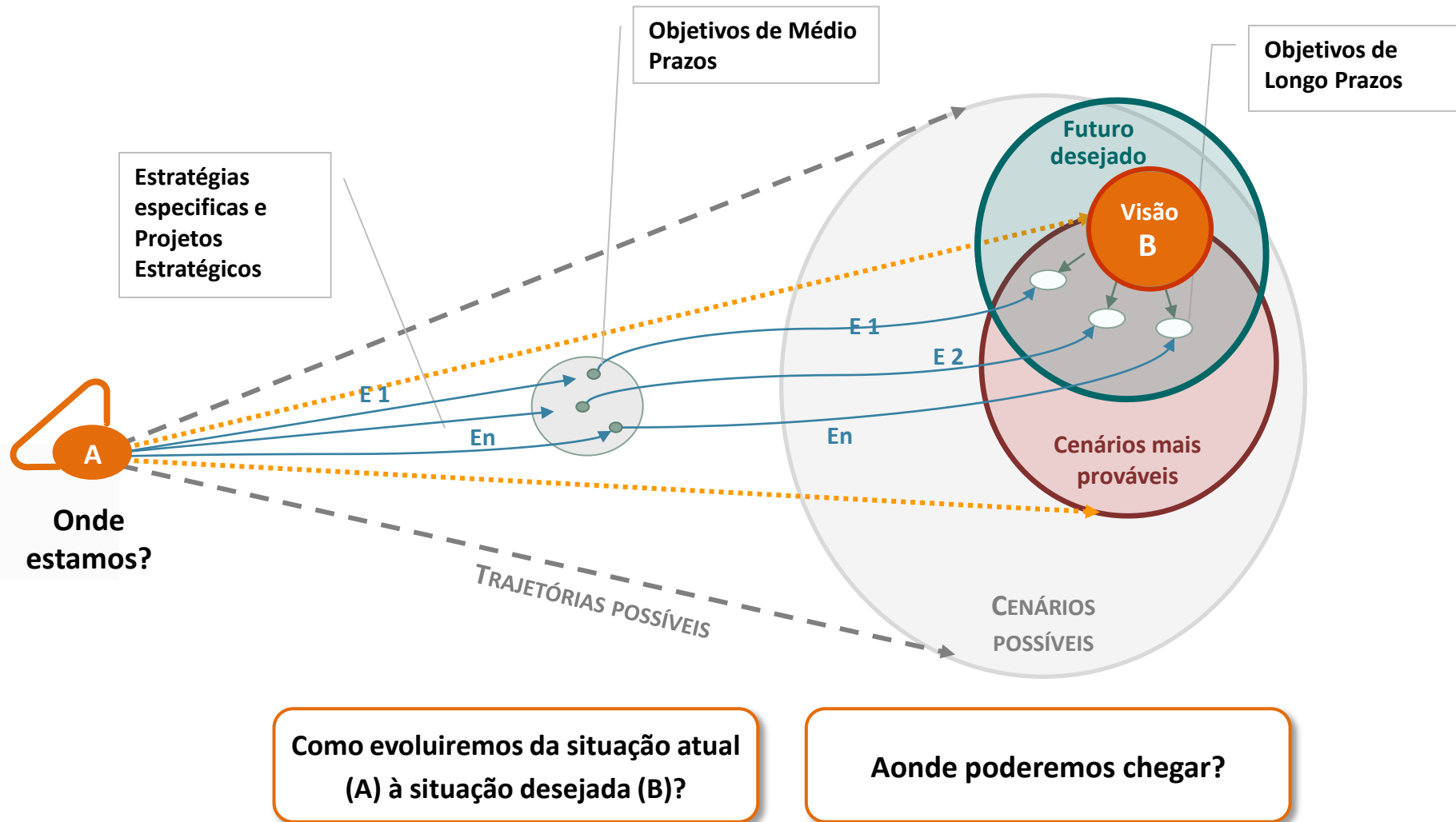
Uma definição simples

- Um conjunto de **grandes escolhas**
- Que orienta a **construção de uma visão de futuro** de médio e longo prazos para um dado segmento da realidade (econômica, social, ambiental, tecnológica, organizacional, mercadológica etc.)
- Visando a **geração e apropriação de valor**
- Sob condições de **incerteza**

O que todos concordam sobre estratégia ...

- Diz respeito tanto à organização como ao ambiente
- Sua essência é complexa
- Envolve conteúdo e processo
- Não é puramente deliberada
- Existem em níveis diferentes
- Envolve vários processos de pensamento

Processo de formulação estratégica



Componentes essenciais do plano estratégico

- Missão
- Visão de Futuro
- Objetivos estratégicos
- Estratégias específicas
- Carteira de projetos e processos estratégicos
- Sistema de monitoramento
- Recursos financeiros referentes à programação estratégica

Níveis de planejamento estratégico



NÍVEL	CARACTERÍSTICA
INSTITUCIONAL	Direcionamentos institucionais; focos de atuação e grandes opções estratégicas
FINALÍSTICO	Orientado para as entregas finalísticas; detalhamento dos direcionamentos institucionais em objetivos, estratégias e projetos finalísticos
FUNCIONAL	Orientado para as funções de apoio; detalhamento dos direcionamentos corporativos em objetivos, estratégias e projetos de apoio

Desafio do planejamento em casas legislativas

MODERNIZAR A GESTÃO



**ALINHAR A ATIVIDADE LEGISLATIVA AOS
REQUERIMENTOS DO DESENVOLVIMENTO
DO ESTADO E AS EXPECTATIVAS DA
SOCIEDADE**

Planejamento estratégico em casas legislativas: ainda existem poucas experiências com foco na área fim

- Parlamento do Canadá (House of Commons)
- Assembleia Estadual de Quebec
- Parlamento do Reino Unido (House of Commons)
- Parlamento da Escócia
- Parlamento de Nova Zelândia
- Assembleia Estadual de Queensland
- Assembleia Estadual de Western Austrália
- Parlamento da África do Sul
- Assembleia da Província de Western Cape

Exemplo: Parlamento da África do Sul

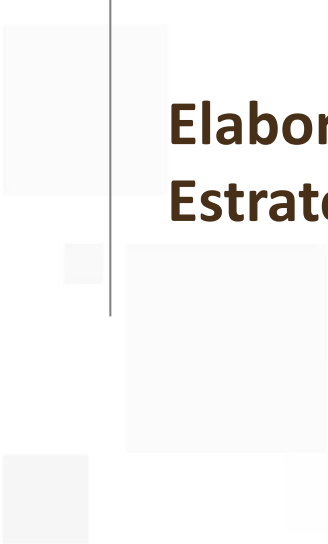
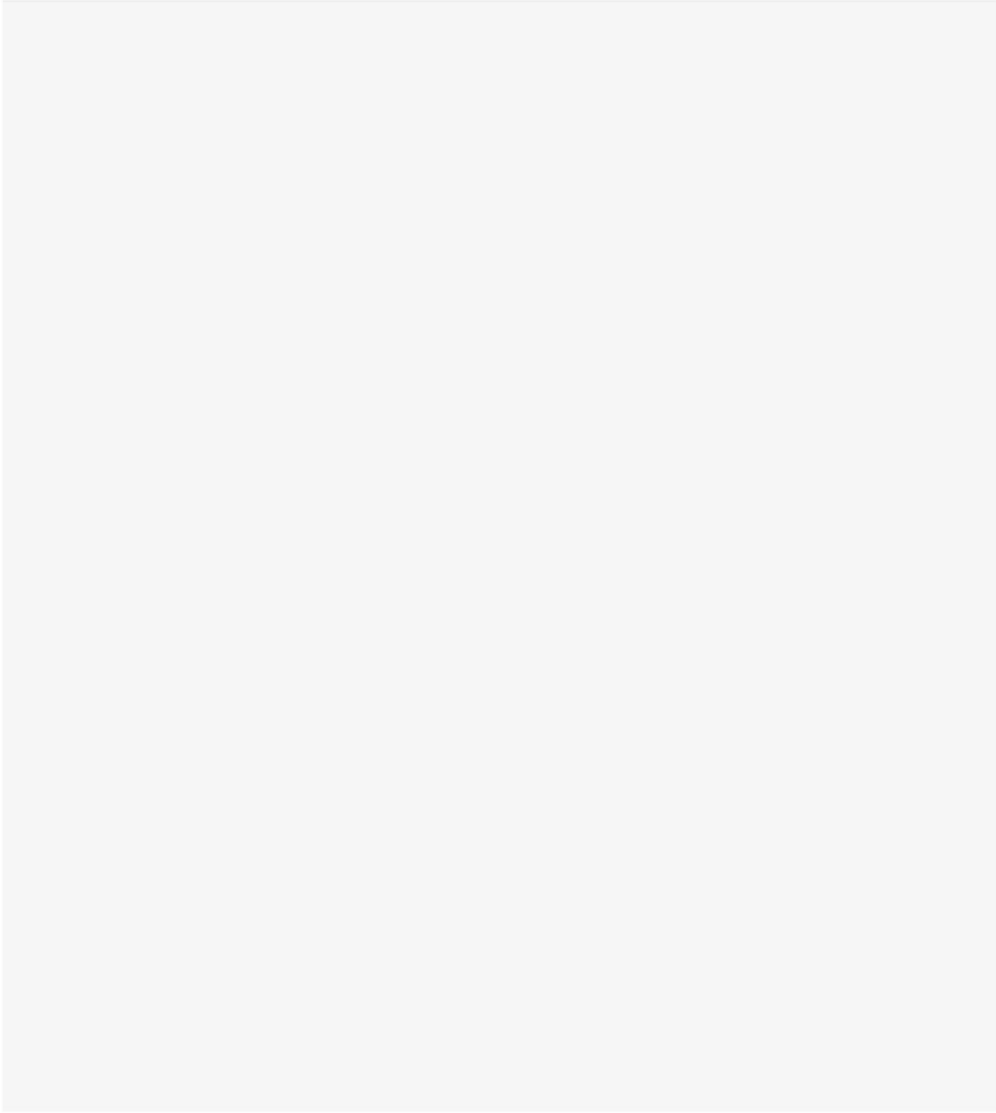
Missão

Exercer a representação, de modo a atuar como a voz do povo, e cumprir as funções constitucionais de legislar e fiscalizar o Executivo

Visão de Futuro

Construir um parlamento efetivo para a população sul-africana, que atenda às necessidades do povo e cujo foco seja a melhoria da qualidade de vida



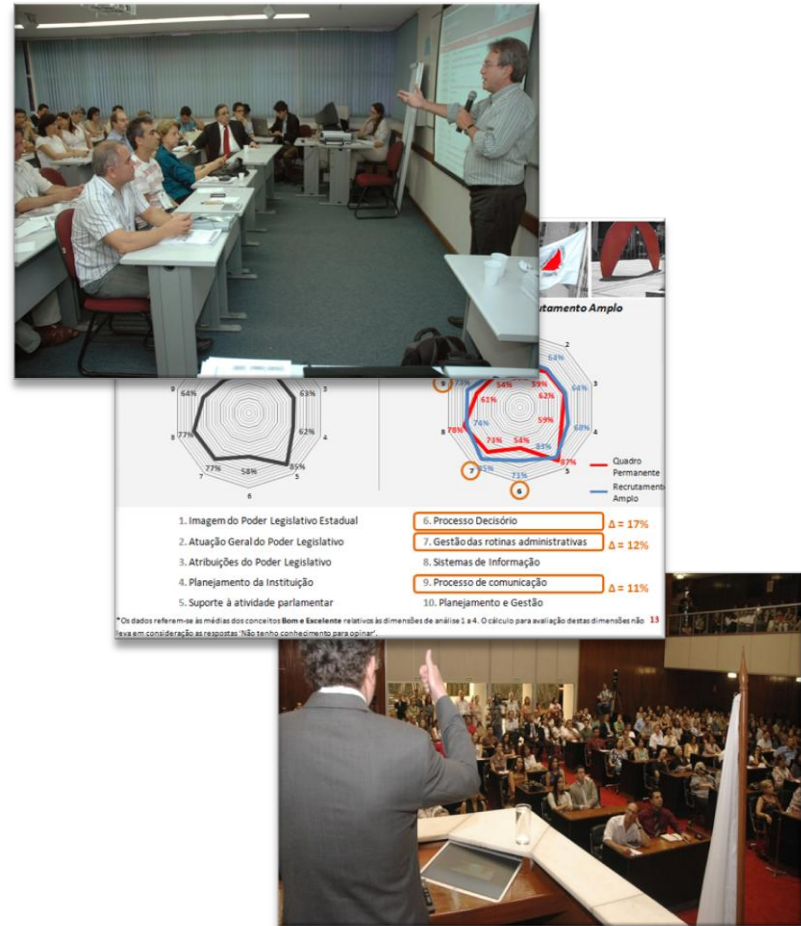


Elaboração do Plano Estratégico da ALMG

Exemplo: Assembleia Legislativa de Minas Gerais

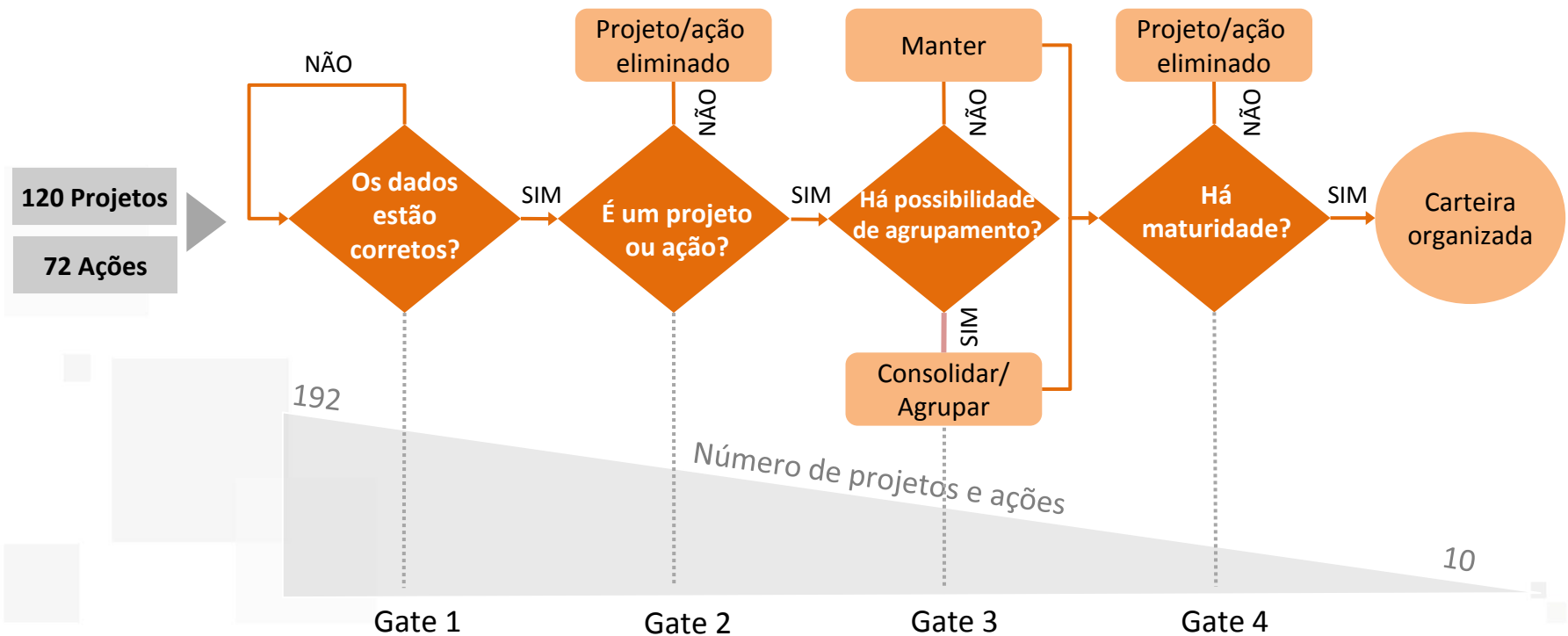
Construção participativa do plano estratégico:

- Sondagem junto à sociedade via Internet, com 1.878 respondentes
- Entrevistas presenciais com 52 deputados
- Sondagem via web com 668 servidores
- Realização de painéis temáticos com a participação de parlamentares, servidores e público em geral
- Realização de entrevistas presenciais com integrantes da Mesa, líderes de bancadas, diretores da ALMG, academia, jornalistas e outros atores externos



Desdobramento da estratégia na carteira de projetos

- Análise e consolidação dos projetos e ações inventariados
- Priorização da carteira inicial de projetos estratégicos
- Estruturação de projetos estratégicos



Missão

Exercer a representação e promover a participação da sociedade na elaboração das leis estaduais e na avaliação de políticas públicas para o desenvolvimento do Estado de Minas Gerais

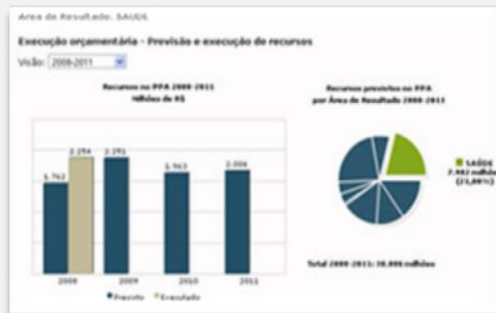
Compromissos

Exercer a representação com	Produzir legislação de qualidade, em	Formular políticas públicas eficazes e promover	Avaliar e fiscalizar políticas	Atuar de forma ética e transparente e garantir uma
-----------------------------	--------------------------------------	---	--------------------------------	--

Objetivos

► ORGANIZACIONAIS

Disponibilizar os recursos necessários para aprimorar o desempenho das atividades do Poder Legislativo	Assegurar alto nível de capacitação e desempenho do corpo gerencial e técnico	Direcionar a comunicação para a compreensão e a valorização das atividades do Poder Legislativo	Inovar mediante a incorporação de melhores práticas e novas tecnologias de informação e comunicação	Promover a educação para a cidadania	Melhorar a qualidade do gasto e aumentar a eficiência do Poder Legislativo	Intensificar a articulação com as Casas Legislativas para o fortalecimento do Poder Legislativo
--	---	---	---	--------------------------------------	--	---



Visão de Futuro 2020		
Ser reconhecida como o poder do cidadão na construção de uma sociedade melhor		
Compromissos		
Representação política com participação da sociedade	Estimular o desenvolvimento sustentável e políticas públicas eficazes	Legislação de qualidade, em sintonia com os interesses da sociedade
	Recursos públicos alocados de forma responsável	Políticas públicas focalizadas e avaliadas, com foco em resultados
		Atuação ética e transparente e gestão eficiente e asséptica
Objetivos		
FIMs (Focos)		
Ampliar e aprimorar a participação da sociedade nas atividades do Legislativo	Consolidar-se como ponto de convergência da sociedade na discussão das estratégias e políticas públicas para o desenvolvimento do Estado	Garantir a qualidade da legislação
		Fiscalizar os órgãos e entidades da administração pública e avaliar as políticas públicas, com base em resultados
OBSERVAÇÕES		
Definir e implementar a estratégia para a melhoria da qualidade do trabalho legislativo	Assumir o papel de liderança em políticas e programas de desenvolvimento econômico e social	Desenvolver o suporte de conhecimento e informação para o desenvolvimento das atividades do Parlamento
		Promover a educação para a cidadania
		Intensificar a articulação com as Casas Legislativas para o fortalecimento do Parlamento

OBJETIVOS FINALÍSTICOS

Ampliar e aprimorar a participação da sociedade nas atividades do Legislativo

Consolidar-se como ponto de convergência da sociedade na discussão das estratégias e políticas públicas para o desenvolvimento do Estado

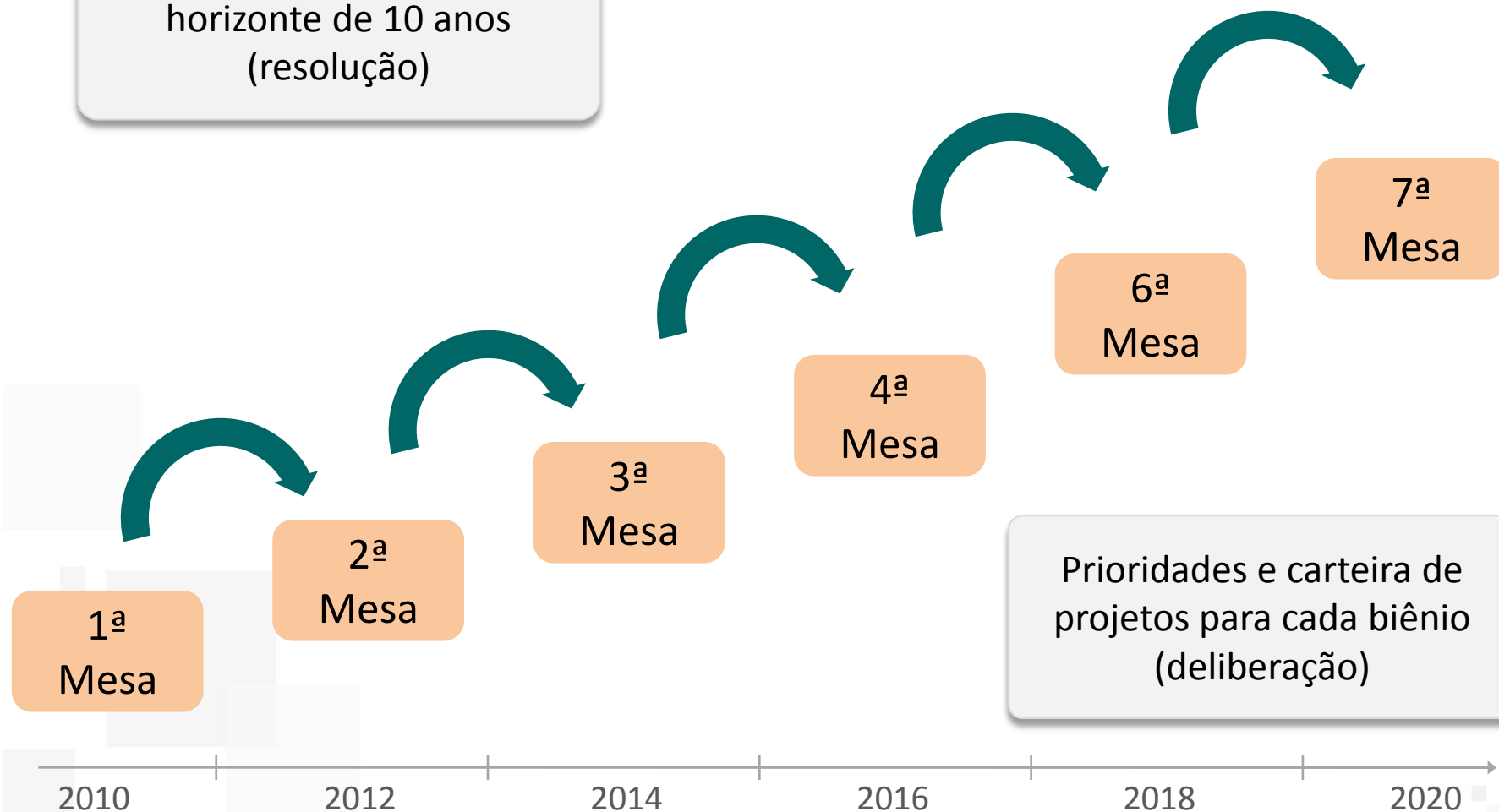
Garantir a qualidade da legislação

Fiscalizar os órgãos e entidades da administração pública e avaliar as políticas públicas, com base em resultados



Direcionamento Estratégico de Longo Prazo

Direcionamento com
horizonte de 10 anos
(resolução)



Reflexão Final

- Os desafios de um mundo cada vez mais globalizado e conectado “em tempo real” estão colocando governos de todo o mundo cada vez mais a prova pelas populações
- Há uma crescente demanda para os Governos e as próprias democracias no sentido de se adequarem às novas exigências da representação, participação e prestação dos serviços requeridos pelos cidadãos, que crescem em ritmo acelerado
- O poder legislativo, devido ao seu papel institucional, pode ser ator fundamental neste processo, desde que consiga “se conectar” com esta nova sociedade
- Para tanto, é fundamental ir muito além de fazer bem feito a gestão das funções de suporte as atividades parlamentares

RIO DE JANEIRO

Rua Visconde de Pirajá, 351 - Sala 718
Ed. Fórum de Ipanema
Ipanema - Rio de Janeiro/RJ
Cep: 22410-906
Fone/fax: (21) 2287-3293
e-mail: macroplan@macroplan.com.br

SÃO PAULO

Alameda Santos, 905 - Conjuntos 71 e 72
Ed. Santos Dumont
Cerqueira César - São Paulo/SP
Cep: 01419-001
Fone/fax: (11) 3285-5634
e-mail: macroplansp@macroplan.com.br

BRASÍLIA

SCN, Quadra 01 - Bloco C, Sala 908
Ed. Brasília Trade Center
Asa Norte - Brasília/DF
Cep: 70.711-902
Fone: (61) 3328-6504
Fax: (61) 3328-7446
e-mail: macroplandf@macroplan.com.br

gustavo.morelli@macroplan.com.br

www.macroplan.com.br