



**GOVERNO DO ESTADO DE PERNAMBUCO  
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO E REFORMA DO ESTADO**

**Programa Nacional de Apoio à Modernização do Planejamento e da  
Gestão dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal - PNAGE**

**1. Introdução:**

Há cerca de dois anos, o CONSAD - Conselho Nacional de Secretários de Administração vem realizando esforços junto ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, para articular um empréstimo junto a organismos financeiros multilaterais, com o objetivo de modernizar a gestão pública dos Estados e do Distrito Federal. Em junho deste ano, o MP sinalizou, pela primeira vez, que este empréstimo poderia ser negociado em nível nacional, e entrará na agenda de prioridades do governo. A partir daí, desenvolveram-se ações, em conjunto com o Fórum Nacional de Secretários de Planejamento, que conduziram, em tempo recorde, a preparação dos elementos da carta-consulta aos agentes financeiros internacionais.

A partir da sinalização positiva do Ministério de Planejamento, o CONSAD e o Fórum dos Secretários de Planejamento passaram a articular reuniões nacionais para desenvolver um esboço do projeto. Foi constituído um grupo de trabalho, que contou com a presença de Pernambuco, ao lado do Ceará, da Bahia, do Espírito Santo e Tocantins. Por cerca de 2 meses, esse grupo reuniu-se para estabelecer os elementos essenciais do projeto e mobilizar todos os Estados. Nessa fase, iniciaram-se os primeiros contatos com a Caixa Econômica Federal, que seria o agente financeiro nacional, e com consultores do Bid, para ganhar tempo na elaboração da carta-consulta.

No desenvolvimento do PNAGE serão produzidas soluções consorciadas entre os Estados para troca de experiências e diminuição de custos. Dessa forma, um sistema informatizado poderá ser adquirido por um consórcio de Estados, ficando o gerenciamento sob a responsabilidade de apenas um, e a customização pelos demais.

**2. Objetivo:**

O PNAGE tem como objetivo principal a modernização da Administração Pública dos Estados e do Distrito Federal, mediante a integração das funções planejamento, orçamento e gestão, visando à melhoria da prestação de serviços públicos para atender às demandas da Sociedade.

**3. Idéia-força do Programa:**

O PNAGE tem como filosofia básica os conceitos de reconstrução do aparelho do Estado, norteados nos princípios da Administração Pública Gerencial e Gestão Fiscal responsável. As idéias-força contidas no programa são as seguintes :

- atendimento ao cidadão;
- qualidade na aplicação dos recursos públicos;
- profissionalização do serviço público;
- transparência e democratização da gestão pública;
- foco em resultados.

#### **4. Situação Atual:**

O Grupo de trabalho do PNAGE realizou um levantamento da situação atual dos Estados no tocante ao funcionamento da máquina administrativa. A síntese das conclusões foram as seguintes:

- avanço pouco significativo, nas administrações públicas estaduais, das inovações previstas na Emenda Constitucional 19;
- a necessidade de adequar a administração pública, incluindo os Tribunais de Contas e os Ministérios Públicos dos Estados, para atenderem às exigências previstas na Lei de Responsabilidade Fiscal;
- baixo nível de informatização da Administração Pública na maioria dos Estados;
- cobrança da sociedade por melhor prestação de serviços públicos, diminuição da burocracia e transparência na gestão;
- experiências isoladas dos Estados na implantação de novas formas institucionais e adoção de práticas gerenciais modernas;
- pouco avanço na adoção de modelos de gestão inovadores nas áreas de Educação, Saúde e Segurança;
- os resultados positivos obtidos com o PNAFE na modernização das administrações tributárias estaduais;

#### **5. Componentes do Programa:**

O programa terá 6 componentes principais, estando nele agrupadas todas as ações de modernização gerencial previstas. Os componentes são:

- **reestruturação organizacional:** contempla a redefinição da missão das unidades organizacionais, a análise de processo das áreas de planejamento e administração, além do apoio à implantação de novos modelos organizacionais (agências, organizações sociais);
- **política e gestão de recursos humanos:** inclui toda a definição das políticas e diretrizes para a gestão de pessoas, redimensionamento da força de trabalho, sistemas de carreiras, indicadores de desempenho dos servidores, legislação, cadastro de pessoal, etc.;
- **planejamento, orçamento e gestão:** consiste na implantação do novo modelo de gestão por programas, integrando a função planejamento, avaliação de programas de governo, indicadores de resultados, formação de

bases de dados para o planejamento governamental, implantação de redes de informação para o planejamento, etc.;

- **tecnologias de gestão:** este componente agrega a implantação dos centros de apoio ao cidadão, desenvolvimento de pesquisas de satisfação junto a usuários, programas de qualidade, planejamento estratégico das instituições, auto-avaliação dos órgãos, contratos de gestão e referenciais comparativos;
- **tecnologias da informação e da comunicação:** toda a área de suporte tecnológico à modernização da gestão, através de governo eletrônico, integração de bancos de dados, concepção e aquisição de sistemas integrados de apoio à gestão, serviços de auto-atendimento, implantação de telecentros em comunidades carentes, etc.;
- **modelos de gestão descentralizada nas áreas de Saúde, Educação e Segurança Pública:** este componente foi definido em função da relevância destas 3 áreas para a sociedade, necessitando, por sua abrangência e complexidade, de novos modelos de gestão que guardem sintonia com a emenda constitucional 19 e a administração pública gerencial, cruzando com as legislações específicas de cada área. As ações previstas são de compatibilização de legislação, definição de estratégia para implantação de novos modelos organizacionais, disseminação e divulgação, além da capacitação gerencial correspondente.

## 6. Orçamento:

**Geral:** Foi realizado um orçamento preliminar para verificar as necessidades do empréstimo, tomando por base a extrapolação de uma amostra significativa dos Estados brasileiros, contendo 13 Estados, representando todas as regiões, tamanhos, rendas e variações de população. O critério de distribuição dos recursos por Estado foi a população, a receita corrente líquida e a capacidade de endividamento. O valor orçado para o programa ficou estimado em U\$ 300 milhões. Os organismos internacionais financiam, em média, 50% dos valores dos projetos, reconhecendo, entretanto, os custos administrativos e financeiros, o que diminui a contrapartida dos Estados para 40% dos projetos.

**Pernambuco:** Em Pernambuco, foi realizada uma ampla articulação entre a Secretaria de Administração, Planejamento, Fazenda, Ciência e Tecnologia, além do Tribunal de Contas e Ministério Público, que, como órgãos de fiscalização, deveriam participar desse esforço de modernização da gestão pública. Todas essas organizações promoveram um orçamento preliminar de seus projetos de modernização, de forma a integrarem soluções e diminuïrem custos. O valor total estimado para o Estado de Pernambuco foi de Us\$ 30 milhões aproximadamente, incluindo o Ministério Público e o TCE. Para as ações do Poder Executivo estão previstos recursos da ordem de Us\$ 25 milhões. Resumidamente, teremos:

- orçamento apenas com o Poder Executivo: U\$ 25 milhões;
- orçamento incluindo órgãos de controle: U\$ 30 milhões.

Com a inclusão dos critérios de população e receita corrente líquida, o valor referencial para Pernambuco caiu para U\$ 14 milhões, que, a princípio, seriam insuficientes para as ações programadas. Para Pernambuco estão previstas, dentre outras ações:

- capacitação de todos os nossos gerentes;

- planejamento estratégico de todas as Secretarias e instituições, com avaliação de desempenho, contratos de gestão e sistema de resultados;
- preparação do Sistema de Gestão Integrado e aquisição de suporte tecnológico para a máquina pública;
- ampliação dos centros de atendimento aos cidadãos e das agências do trabalho;
- apoio à implantação de agências executivas e OS;
- consultoria e modernização de processos em todas as instituições.

### **7. Estrutura de funcionamento do programa:**

O Programa terá como agente financeiro o Banco Mundial - Bird ou o Banco Interamericano de Desenvolvimento - Bid. O mutuário será a Caixa Econômica Federal, com a garantia da União ao Bid ou Bird. Os Estados serão os sub-mutuários do empréstimo mediante assinatura de subempréstimos com a Caixa. Os Estados serão ainda os executores do PNAGE.

O programa terá uma Unidade de Gerenciamento Central - UGC, no Ministério do Planejamento, e Unidades de Gerenciamento Local, a serem constituídas nos Estados. Será constituído ainda um Comitê do Programa, para analisar e aprovar as cartas-consulta dos Estados. Esse comitê contará com o apoio do CONSAD e do Fórum dos Secretários de Planejamento. As cartas-consulta serão preparadas pelos Estados com o apoio da Caixa, de acordo com o Manual Operativo do Programa, que será feito pelo MP, pela Caixa e a pelo agente financeiro internacional.

### **8. Estágio atual e ações futuras:**

A última atividade realizada em nível nacional, no contexto das ações e do estágio atual do programa, foi um *workshop* promovido, em setembro/2002, pela Caixa para agregar os elementos da carta-consulta inicial. O empenho dos participantes e o período de preparação prévia patrocinada pelo CONSAD foram fundamentais para o sucesso do evento, que ocorreu em setembro.

Como ações futuras, a Caixa está elaborando a carta-consulta, e os Estados estão verificando a sua capacidade de endividamento, além de realizarem a divulgação das bases do PNAGE, com vistas à preparação de um grupo de trabalho em cada Estado, que deverá ser o embrião da futura Unidade de Gerenciamento Local.

Podemos dizer que Pernambuco teve um papel fundamental na construção desse programa, pois, desde junho, tem sido um dos principais articuladores nacionais, participando ativamente de todas as reuniões e decisões.

Recife, outubro/2002