



# GOVERNANÇA & DESENVOLVIMENTO

Consad - Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração

Ano 3 • N° 5 • Junho de 2006



## Entrevista

Blairo Maggi

Governador de Mato Grosso

## Seminário/Fórum

Avaliação e disseminação de experiências  
na Gestão Pública dos Estados

## Pnage

União assina contrato com BID

# Soluções de gestão para a Administração Pública



ASI - Automation System of Inventory - WEB  
Tecnologia Web em Gestão Pública

## Módulos do sistema ASI

- Compras
- Contratos
- Almoxarifado
- Patrimônio mobiliário
- Patrimônio imobiliário

SCRN 714/715, bl. "B" nº 48 - Brasília, DF  
Telefone: (61) 2101-8800 - CEP 70761-620  
Fax: (61) 2101-8888  
E-mail: link@linkdata.com.br  
Site: www.linkdata.com.br

# SUMÁRIO

<b>2</b>	<b>ENTREVISTA</b> Blairo Maggi – Governador de Mato Grosso
<b>7</b>	<b>ALAGOAS</b> Governo inova com projeto de fortalecimento de políticas públicas para o estado
<b>9</b>	<b>BAHIA</b> Governo estadual aprimora gestão da assistência à saúde dos servidores
<b>15</b>	<b>DISTRITO FEDERAL</b> Nova política de gestão destaca o cidadão
<b>17</b>	<b>ESPIRITO SANTO</b> Implantação de Mensageria Oficial agiliza e reduz gastos
<b>20</b>	<b>GOIÁS</b> Capacitação do servidor eleva qualidade dos serviços prestados aos cidadãos
<b>23</b>	<b>MARANHÃO</b> Escola de Governo incrementa política de desenvolvimento de potenciais humanos no estado
<b>25</b>	<b>MATO GROSSO</b> Estado compartilha experiências de gestão com municípios
<b>27</b>	<b>PARÁ</b> Estado se destaca com realização de parcerias e debate, em seminário, sobre modernização da gestão
<b>30</b>	<b>ARTIGO</b> Sheila Maria Reis Ribeiro - A experiência do PNAGE
<b>32</b>	<b>PARAÍBA</b> Estado lança sistema de monitoramento informatizado de contas de telefonia fixa e móvel
<b>35</b>	<b>PARANÁ</b> Uma gestão mais próxima do servidor público. E do cidadão
<b>38</b>	<b>PERNAMBUCO</b> Escola implanta nova filosofia de gestão pública
<b>42</b>	<b>PIAUÍ</b> Elevando a auto-estima do servidor
<b>44</b>	<b>RIO GRANDE DO NORTE</b> Programa é pioneiro em qualidade de vida
<b>47</b>	<b>SANTA CATARINA</b> Governo sai de plano de saúde deficitário e implementa programa "Santa Catarina Saúde"
<b>49</b>	<b>SERGIPE</b> Investimento na melhoria da qualidade de vida do servidor e do cidadão
<b>52</b>	<b>TOCANTINS</b> Atendimento ao cidadão é prioridade no Tocantins
<b>55</b>	<b>PNAGE</b> Ministério do Planejamento e BID assinam contrato
<b>56</b>	<b>GRUPOS DE TRABALHO</b> Equipes do Consad fazem planejamento das ações para 2006
<b>61</b>	<b>SEMINÁRIO</b> Avanços e Perspectivas da Gestão Pública nos Estados

# EDITORIAL



As instituições governamentais estão se reinventando para se adaptar a uma nova realidade e atender às necessidades latentes da sociedade, que vive num contexto de radical transformação social e econômica.

Esse cenário exige um grande esforço por parte das administrações públicas estaduais para a execução de um novo modelo de gestão pública. Esse novo modelo deve ser voltado para a excelência dos serviços prestados à sociedade, respeitando as características regionais e as particularidades de cada estado.

A quinta edição da revista *Governança e Desenvolvimento* se consolida como um instrumento a serviço da socialização de soluções, experiências e políticas públicas de sucesso das administrações estaduais.

Esta revista registra, mais uma vez, a modernização dos sistemas e procedimentos coordenada pelas Secretarias de Estado de Administração de todas as regiões do país e o esforço das administrações públicas para atender às necessidades da sociedade.

Das regiões Sul, Sudeste, Centro-Oeste, Norte e Nordeste vêm-se exemplos de políticas e soluções que aperfeiçoam a gestão valorizando os servidores, tornando as informações transparentes, automatizando processos, cujos resultados são a melhoria na qualidade dos serviços prestados. Os estados são considerados modelos de gestão para outras esferas da administração pública e esse trabalho merece ser divulgado.

Boa leitura!

**Geraldo de Vitta Júnior**

Presidente do Consad



Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração

# Blairo Maggi

Governador de Mato Grosso

Governador de Mato Grosso, Blairo Borges Maggi é um exemplo de administrador e um destaque no país. Nasceu em São Miguel do Iguaçu (PR), formou-se em Agronomia pela Universidade Federal do Paraná (Curitiba), tem 46 anos, é casado e pai de três filhos. Blairo Maggi fez de sua empresa, uma empresa familiar - herdada do pai -, a maior indústria de plantação de soja individual do mundo. Como exemplo de sua administração, o Grupo Amaggi, além de atuar na produção de grãos, investiu também em logística, passando a atuar no transporte voltado para a exportação. No Amazonas, uma de suas empresas implantou a Hidrovia Madeira-Amazonas e construiu o Porto de Itacoatiara, por onde escoa parte da produção do Centro-Oeste e da Amazônia. Todo esse estilo arrojado de administrar, que estava voltado para a iniciativa privada, começou a ser implantado na administração pública estadual no ano de 2003. Em seu governo, seus secretários são, em sua maior parte, oriundos da iniciativa privada, com uma visão empreendedora bastante forte.

**Como é administrar um governo em tempos de crise nacional? Existe algum exemplo de administração estadual que esteja conseguindo superar a crise instalada em vários setores?**

A crise do agronegócio tem amplitude nacional, pois atinge mais de dez estados e por isso deve ser tratada com a seriedade necessária pelo governo federal. O setor responde por 34% do PIB do país, por 42% das nossas exportações, e a crise, portanto, tem fortes repercussões em outros setores, como a indústria de implementos agrícolas, de adubos e defensivos, o comércio, afetando o nível de investimentos e aumentando o desemprego. Vivo repetindo que as pessoas que vivem nos centros urbanos ainda não atentaram para a importância do campo para suas vidas e para o país, pois é lá que são produzidos os alimentos que todos consomem nas prateleiras dos supermercados.

Alguns estados, de acordo com o peso do agronegócio em suas economias, enfrentam situação mais grave. Mato Grosso do Sul, por exemplo, já está atrasando o pagamento dos salários dos servidores. Em Mato Grosso, estamos fazendo um grande esforço para que isso não aconteça, contingenciando o orça-

mento, cortando despesas e lutando para minimizar ao máximo a queda na arrecadação do ICMS decorrente da redução da atividade econômica. Só não estamos numa situação mais delicada porque implantamos no estado uma gestão moderna e transparente, austera nos gastos públicos.

**Na sua opinião, qual o perfil ideal de um administrador público? E o que o senhor acredita que precisa ser feito, de imediato, para melhorar esse perfil?**

A política é uma atividade essencial na democracia, é por meio dela que a sociedade se organiza, administra os naturais conflitos de interesses, as diversas correntes ideológicas. Mas não há dúvida de que, no que diz respeito à gestão pública, é preciso implantar um novo modelo, inspirado na eficiência, transparência, na ousadia, de forma a eliminar velhos vícios, reduzir a ineficiência e atingir o objetivo maior, que é transformar os impostos pagos pelo contribuinte em obras e ações que atendam efetivamente às demandas da sociedade, que reduzam as diferenças regionais e promovam inclusão social.

**Hoje se fala muito em espírito de empreendedorismo. Há uma visão de que a administração nos moldes do setor privado deve ser implementada no setor público. Em sua avaliação, como empreendedor bem sucedido em sua empresa, as diferenças ainda são muito grandes?**

Não há dúvida de que existe muita diferença. Uma administração é de natureza pública, envolve interesses de toda a sociedade, visa a atender demandas sociais, enquanto a outra é privada, visa ao lucro. Mas isso não impede que muitas ferramentas de gestão do setor privado, que conceitos adotados na iniciativa privada sejam aplicados na administração pública. Ao contrário, minha experiência como governador de Mato Grosso tem mostrado que podemos implementar uma gestão pública referenciada em modelos gerenciais da iniciativa privada, e com bons resultados. Somos um estado que está entre os que mais crescem no país, conseguimos construir, em parceria com o setor produtivo, cerca de 2 mil quilômetros de asfalto, já entregamos mais de 23 mil casas populares e o governo está presente com obras em todos os municípios.

**O que falta ao administrador público para que sua gestão tenha a ousadia e o caráter empreendedor do administrador privado?**

O que é preciso é profissionalizar cada vez mais os gestores públicos, investindo em sua qualificação. Temos feito isso com várias iniciativas, entre elas a criação da Escola de Governo, onde os servidores podem se atualizar, qualificar, se inteirar das novas e modernas ferramentas de gestão. E, ao mesmo tempo, reduzir ao máximo possível a interferência de interesses políticos na administração pública. A política tem que ser feita com “P” maiúsculo, apresentando propostas à sociedade, projetos de desenvolvimento, estabelecendo prioridades de investimentos, ou seja, no campo macro. Não podemos deixar que a chamada “política miúda” contamine a administração.

**Falta muito para deixar a administração do Mato Grosso do jeito que o senhor esperava ou acha que boa parte do dever de casa já foi feito?**

Já avançamos bastante, mas muito ainda há por fazer, e isso vale não só para Mato Grosso como para





qualquer outro estado do país. É um processo de aprimoramento da gestão pública que demanda tempo, uma vez que é preciso mudar uma mentalidade sedimentada ao longo do tempo, implantando uma nova forma de governar, buscando resultados, estabelecendo metas a serem atingidas, otimizando a aplicação dos recursos públicos.

**O senhor também teve um trunfo consigo: levou para sua administração secretários experientes no setor privado e com uma boa visão de empreendedorismo.**

A montagem de uma boa equipe é fundamental. É preciso conciliar eficiência administrativa com visão política, social. Por isso mesclamos nossa equipe com pessoas de larga experiência na administração privada com profissionais competentes do próprio governo, que possuem larga vivência com a gestão pública. Enfim, trouxemos pessoas de fora, com uma eficiência que eu já conhecia, mas sem deixar de aproveitar o pessoal técnico do estado, que também tem muita competência e compromisso com o serviço público.

**Qual o grande projeto do governo do estado que fez a diferença na hora de mudar a forma de gestão pública em Mato Grosso?**

O nosso governo tem como pilares quatro princípios fundamentais: honestidade, transparência, ousadia e eficiência. A partir deles, fizemos um planejamento estratégico visando a estabelecer as bases para um desenvolvimento sustentável, tanto no aspecto econômico quanto social e ambiental, que proporcione competitividade à nossa economia e, principalmente, melhore a qualidade de vida da nossa população e reduza nossas desigualdades sociais e regionais.

**Algumas dessas medidas são muito localizadas, em face da realidade do estado, ou o senhor pode indicar essas medidas implantadas no seu governo como um bom caminho para a gestão pública de um modo geral?**

Hoje o governo de Mato Grosso adota um modelo de gestão que utiliza conceitos já tradicionais na administração pública, mas sua característica marcante é a gestão por resultados. Esse é o nosso foco: estabelecer indicadores para os programas e projetos do governo, de forma a definir metas e atingir os resultados desejados o mais rapidamente possível. O cidadão é o nosso cliente. Além disso, trabalhamos com um Plano Plurianual (2004/2007), que leva em conta o cenário fiscal, mas também contempla metas físicas e indicadores, promovemos a integração dos processos de planejamento, orçamento, finanças e contabilidade, padronizamos a gestão dos convênios firmados pelo estado, implantamos um Plano de Trabalho Anual, entre outras iniciativas. Isso nos permite monitorar e avaliar sistematicamente as ações e programas governamentais e, em consequência, ter um controle mais eficaz dos resultados.

**Saindo um pouco do âmbito estadual e entrando num ponto de discussão nacional: o senhor considera possível discutir eficiência na gestão pública sem antes serem definidas questões importantes como as reformas tributária e política, por exemplo?**

As reformas tributária e política são duas pendências que precisam ser resolvidas o mais rapidamente possível. Essa é uma necessidade do país. Há um consenso de que o nosso sistema político-partidário, embora a democracia esteja consolidada, está superado, ultrapassado. Os partidos têm pouca representatividade, não têm vida orgânica e as regras eleitorais

são sempre confusas, pois mudam a toda hora. Também ninguém discorda que nosso sistema tributário é cruel, um dos mais pesados do mundo. O empreendedor, no Brasil, seja grande, médio ou pequeno, faz verdadeiros milagres para suportar uma carga tributária que chega a 37,8%. As pessoas trabalham para pagar impostos ao governo e, o que é pior, não vêem esses impostos se transformar em serviços e obras públicas de qualidade, que melhorem a vida do cidadão. O trabalhador também é penalizado em seu salário. Com tamanha carga tributária, poucos se aventuram em investir em atividades produtivas e, dessa forma, não se geram empregos, renda. Se cobrasse menos impostos, o governo aumentaria a arrecadação com o incremento da atividade econômica.

**Quando se fala em gestão pública no país é impossível não pensar na onda de corrupção e escândalos que o assola nos últimos tempos, em todas as esferas. Até que ponto a corrupção e esses escândalos refletem a gestão pública do país?**

A corrupção é um mal da humanidade, está presente em todo o mundo, mas no Brasil atingiu patamares inaceitáveis, absurdos. Não se consegue, em país nenhum, eliminar totalmente a corrupção, mas ela deve ser mantida em patamares suportáveis à sociedade. Por isso, é preciso combatê-la de forma implacável, pois é o dinheiro do contribuinte, do trabalhador e do empresário que está sendo desviado. Recursos que são desviados deveriam estar sendo aplicados em hospitais, escolas. O nosso governo tem tido uma postura muito cristalina nesse aspecto: todas as denúncias ou indícios de corrupção são imediatamente apurados e, comprovada a irregularidade, a pessoa é afastada e o caso encaminhado à Justiça para as devidas providências legais.

**Como os empresários podem colaborar para uma gestão pública mais eficiente? As parcerias público-privadas e os vários conselhos que são criados junto a setores como transportes, energia e telecomunicações podem ser um caminho?**

As parcerias têm sido importantes no meu governo. Criamos os Consórcios Rodoviários, uma parceria entre o governo do estado, prefeituras e produtores que possibilitou que construíssemos 2 mil quilômetros de asfalto. Acredito que nenhum outro estado fez tanto asfalto sem recorrer a recursos federais ou a financiamentos. Com a parceria, reduzi-

mos os custos das obras a tal ponto que com o dinheiro que era usado para construir 1 quilômetro de asfalto no governo passado, hoje, é possível construir 3 quilômetros. Também fizemos parcerias na área de habitação, investindo recursos próprios do estado, de prefeituras e, em determinados casos, da Caixa Econômica Federal. Já entregamos 23 mil casas populares e, considerando as que já estão contratadas, vamos chegar a mais de 29 mil até o final do mandato.

**Diante desses temas, como o senhor analisa o papel do Consad como fomentador das discussões e melhorias da gestão pública no Brasil?**

A modernização da gestão pública envolve todos os setores de governo, mas o processo é capitaneado por determinadas pastas, como as de Administração, Planejamento e Finanças. O Consad, por ser uma entidade representativa das secretarias estaduais de Administração, é um fórum adequado para se discutir a modernização e o aperfeiçoamento da gestão pública, as experiências positivas de cada estado que podem ser aplicadas em outras unidades da Federação. O Consad pode disponibilizar informações importantes aos governos estaduais e estimular cada vez mais o debate sobre a administração pública no Brasil.



# CUIDE MELHOR DO SEU CORAÇÃO

A Capemi é uma empresa cordial. Pulsa ao ritmo do amor ao próximo. Produz esperança para aqueles que nada têm.

Em 2005, a Capemi investiu R\$ 30,5 milhões em sua obra social. Amparou mais de 100.000 pessoas muito carentes por este país afora. Deu educação, assistência médica e odontológica, cursos de profissionalização, ajudou desnutridos, ofereceu orientação sócio-familiar.

Este programa só é possível porque pessoas como você adquirem os Planos Previdenciários da Capemi.

Assim, no momento de proteger o futuro da sua família, use o lado esquerdo do peito para escolher o melhor Plano. Opte pela Capemi. Você ajuda a cuidar de quem precisa. E cuida melhor do seu coração.



INSTITUTO CAPEMI  
DE AÇÃO SOCIAL

**Capemi**

PREVIDÊNCIA • SEGUROS

Alô Capemi 0800 723 3030  
[www.capemi.com.br](http://www.capemi.com.br)

# Governo inova com projeto de fortalecimento de políticas públicas para o estado

**E**m Alagoas, o I Fórum Alagoano sobre Gestão Pública, realizado em abril passado pela Secretaria Coordenadora de Planejamento, Gestão e Finanças, reuniu nomes importantes de organismos internacionais e nacionais, bem como secretários coordenadores, executivos e dirigentes de órgãos públicos estaduais. O objetivo foi discutir projetos que viabilizem uma gestão voltada para resultados de desenvolvimento.

No evento, que contou com a participação de cerca de 350 pessoas, foi lançado o Projeto de Apoio ao Fortalecimento do Planejamento e da Gestão das Políticas Públicas do Estado de Alagoas (Progeal) coordenado pela Secretaria Coordenadora de Planejamento, Gestão e Finanças. O projeto é uma iniciativa conjunta do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e do governo estadual, que visa a contribuir para a diminuição das diferenças sociais, permitindo que os serviços prestados tenham um retorno positivo para a população.

Entre os programas de gestão que visam ao desenvolvimento social do estado estão os de Turismo Sustentável, Saúde mais Perto de Você, Agricultura para Todos, Água para Todos, Inovação e Desburocratização da Gestão, Arranjos Produtivos, Desburocratização do Acesso à Educação, Estado Limpo, Erradicação do Analfabetismo, Transportar e Desenvolver, Incentivo ao Microcrédito, Redução da Violência, além do programa Trabalho e Renda para Todos.

A abertura do fórum foi realizada pelo governador Luís Abílio de Souza Neto, que ressaltou os avanços alcançados pela atual gestão. “Este seminário mostra bem o que significam os avanços que Alagoas obteve nos últimos sete anos,



**Luís Abílio de Souza**  
Governador de Alagoas

capazes de trazer para o debate da sociedade um modelo de gestão moderno e eficaz para o controle dos gastos públicos”, enfatizou ele, enumerando em seguida as ações que foram primordiais para o soerguimento do estado. “Elaboramos um planejamento moderno e executamos um rigoroso ajuste fiscal para equilibrar as contas públicas. Depois, restabelecemos a credibilidade com as instituições financeiras e políticas do país para tornar Alagoas novamente apto a receber recursos federais”, completou.

Logo após o pronunciamento do governador foi tema de debate no fórum A Nova Administração Pública para o Desenvolvimento, que teve como presidente de mesa o secretário coordenador de Desenvolvimento Econômico do estado, Arnóbio Cavalcante, e como conferencista o doutor em Direito e Administração Pública pela Universidade de Paris, Enrique Saravia - professor titular da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro.



Em seguida, o secretário coordenador de Planejamento, Gestão e Finanças, Sérgio Dória, presidiu a mesa, que teve três temas de discussão: os Desafios Contemporâneos das Políticas de Gestão Pública, ao encargo do coordenador da Unidade de Governo do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD/Brasil), Francisco Gaetani; os Fundamentos do Progeal com a conferência do professor Caio Marini e do doutor em Administração pela Ebape/FGV, professor Humberto Martins, associados honorários do Instituto Publix do Distrito Federal, e o Caso Progeal, que teve como conferencista o especialista em marketing pela Ebape/FGV, pesquisador e também associado honorário do Instituto Publix, Alexandre Afonso.

O secretário coordenador Sérgio Dória avaliou a importância dessa nova discussão em prol da administração pública. “É necessário que haja uma mudança na cultura do dia-a-dia da gestão pública visando à eficiência do estado em face do compromisso com resultados de desenvolvimento”, ressaltou Dória.

Na parte da tarde, o presidente da Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (Fiea), José Carlos Lyra, presidiu a mesa que debateu temas sobre Processos de Qualidade com a conferência do diretor-presidente da Gás de Alagoas S/A (Algás), Gerson Fonseca, engenheiro civil pós-graduado em Marketing e Gestão Empresarial; e Parceria Público-Privada (PPP). Este último assunto teve como conferencista o subsecretário de Relações Internacionais da Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Minas Gerais, Luiz Antônio Athayde. Também foi abordado o tema Choque de Gestão em Minas Gerais - Inovações Gerenciais por Renata Vilhena, secretária de Planejamento e Gestão do Estado de Minas Gerais.

Ao final das conferências, os associados honorários do Instituto Publix do Distrito Federal, Caio Marini e Humberto Martins, fizeram um balanço geral dos temas abordados e em seguida foi servido aos participantes um coquetel encerrando o I Fórum Alagoano sobre Gestão Pública.

# Governo estadual aprimora gestão da assistência à saúde dos servidores

**A**primorar a gestão para melhorar a qualidade, ampliar o atendimento e reduzir custos. Essa é a estratégia adotada pela Secretaria da Administração da Bahia (Saeb) para manter em trilhos seguros a Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Estaduais (Planserv), um sistema de grande porte, mesmo para os padrões do setor privado: maior do estado e responsável por um quarto do mercado da saúde suplementar na Bahia. O Planserv reúne cerca de 460 mil beneficiários, entre servidores e seus dependentes. Realiza 7,5 mil atendimentos por dia, 5,8 mil internamentos por mês, 6,5 milhões de exames laboratoriais e 1,8 milhão de consultas por ano, além de registrar mais de mil autorizações/dia para cirurgias e procedimentos de alta complexidade.

Com cobertura em todo território estadual, o Planserv oferece assistência médico-ambulatorial, internações hospitalares e domiciliares, consultas médicas e serviços auxiliares de diagnóstico e tratamento. O orçamento de 2005 foi de R\$ 374,7 milhões, dos quais R\$ 233,2 milhões (62%) corresponderam à contribuição dos servidores e R\$ 141,5 milhões (38%) foram alocados pelo governo estadual. Para 2006, o orçamento se aproxima dos R\$ 500 milhões.

As mudanças em curso no Planserv envolvem a construção de um novo modelo de gestão orientado pela eficiência dos macroprocessos, pautado pelo redesenho de sua estrutura organizacional e atento às variáveis econômicas, orçamentárias e atuariais. “O objetivo é garantir a viabilidade da manutenção do plano e a melhoria do sistema de assistência, a médio prazo”, explicou a secretária da Administração, Ana Lúcia Castelo Branco, que preside o Conselho de Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Estaduais (Conserv), criado para reunir representantes dos servidores e do governo, conferindo transparência e maior legitimidade às decisões tomadas.

O coordenador-geral do Planserv, Nelson Pestana, informou que o momento é de reestruturação, com medidas que estão sendo tomadas para assegurar a sustentabilidade financeira e a melhoria na qualidade do

atendimento. “Para este ano, o governo do estado está destinando mais R\$ 50 milhões para o Planserv, ampliando em 36% o montante aplicado em 2005 com recursos do Tesouro Estadual”, acentuou.

Além do reforço no caixa, o plano de reestruturação e modernização do Planserv passa pela adoção de uma série de medidas, entre elas a revisão do modelo de contribuição dos dependentes e agregados, que tem o objetivo de minimizar distorções nas receitas gerais. O projeto de lei estabelecendo alteração no valor de contribuição dos dependentes de servidores vinculados ao Planserv foi aprovado pela Assembléia Legislativa e sancionado pelo governador Paulo Souto em dezembro passado.

Com a alteração na cobrança dos dependentes, o Planserv deve arrecadar outros R\$ 50 milhões, o que permitirá equacionar o atual quadro de dificuldades financeiras do plano. Pela nova tabela, o valor uniforme de apenas R\$ 4 por dependente, que era cobrado há cinco anos, foi mantido para quem ganha até R\$ 550, passando para R\$ 8 para quem recebe até R\$ 650 e crescendo, daí em diante, em proporção ao valor de contribuição do titular. De acordo com o modelo, o servidor das primeiras faixas paga R\$ 4 por cada um dos quatro primeiros dependentes, o que dá acesso à cobertura total do plano para todos os dependentes inscritos, qualquer que seja o seu número.

## Mapeamento

O Planserv trabalha também no mapeamento do perfil das despesas por procedimentos e especialidades, de forma a possibilitar a adoção de valores referenciais para protocolos cirúrgicos mais prevalentes e com maior impacto na curva de gastos. A definição dos valores referenciais é uma estratégia de racionalização de recursos. A identificação e escolha dos procedimentos que compõem as tabelas resultaram da avaliação de sua freqüência elevada e/ou alto custo unitário. A metodologia utilizada partiu de protocolos cirúrgicos validados por especialistas, baseados numa lógica de medicina por evidência e contemplam em sua composição serviços hospitalares e materiais adequados e suficientes para sua realização satisfatória.

Pestana ressaltou que a priorização na indicação dos protocolos aponta aquelas cirurgias que ocorrem com maior freqüência e impacto na curva de gastos dentro da cobertura do Planserv, como é o caso das cirurgias neurológicas, cardíacas, ortopédicas e bariátricas (para redução do estômago).

Outra frente de atuação do Planserv tem sido a ampliação do diálogo com médicos e prestadores de serviço, com o intuito de encontrar alternativas mais racionais para a otimização dos gastos assistenciais e a melhoria da qualidade do atendimento aos beneficiários. Para tanto, o Planserv tem mantido um canal permanentemente aberto com a rede, comunicando decisões e fomentando a parceria nas medidas de gerenciamento de gastos adotadas.



Planserv

Reúne cerca de 460 mil beneficiários,  
entre servidores e seus dependentes

## Redimensionamento

Para melhorar o acesso e a qualidade dos serviços oferecidos aos beneficiários, bem como redefinir de forma mais racional e democrática as regras de contratação dos prestadores, o Planserv está implementando um modelo de redimensionamento quantitativo e qualitativo da rede, por meio da estratégia de hierarquização e regionalização da assistência em oito macrorregiões na Bahia.

Nelson Pestana destaca que essa iniciativa será muito importante para a assistência porque vai inverter a pirâmide da complexidade. "Hoje há uma concentração na procura por hospitais de alta complexidade. Casos simples de pronto-atendimento vão para grandes unidades, reduzindo os leitos para os casos graves, além de tornar a assistência mais cara. Com o redimensionamento, o Planserv vai aumentar o atendimento na rede básica para ampliar a assistência em serviços de baixa complexidade. O processo prevê a seleção mediante editais públicos, sempre respeitando os critérios gerais definidos pelo decreto governamental.



**Nelson Pestana**  
Coordenador-geral do Planserv



**Marinalva Nunes de Souza**  
Coordenadora da Fetrab

Além disso, desde julho do ano passado, a gestão do Planserv tem sido feita de forma participativa com definições finais deliberadas em consenso entre os membros do Conselho de Assistência à Saúde dos Servidores Públicos Estaduais (Conserv). Segundo a conselheira Marinalva Nunes de Sousa, coordenadora da Federação dos Trabalhadores Públicos do Estado da Bahia (Fetrab), a maior conquista consequente da criação do Conserv é a chance de poder acompanhar a gestão do Planserv. De acordo com ela, o plano de saúde do funcionalismo é uma política de compensação salarial. "Esperamos que, a partir dessa recomposição das receitas, a assistência melhore cada vez mais, porque a nossa luta é por um serviço, uma rede de prestadores, uma atenção à saúde do trabalhador com qualidade elevada", declarou.

## Universidade Corporativa da Bahia abre mais de 12 mil vagas em 2006

Com quatro meses de implantada, a Universidade Corporativa do Serviço Público do Estado da Bahia (UCS) já treinou 412 servidores e vai oferecer outras 12.345 vagas ao longo de 2006, em cursos de capacitação para os servidores públicos das diversas secretarias estaduais. As inscrições serão efetivadas a partir do lançamento de cada curso e ficarão a cargo das unidades de Recursos Humanos de cada órgão.

A UCS, gerida pela Secretaria da Administração do Estado da Bahia (Saeb), foi criada para direcionar as ações de educação corporativa para o desenvolvimento da administração pública estadual, informou a secretária Ana Lúcia Castelo Branco. "A UCS agrupa órgãos que atuam com a capacitação e o desenvolvimento do servidor", destacou a secretária.

A universidade reúne um conjunto de unidades de qualificação em órgãos estaduais, que passam a integrar o sistema de educação corporativa do estado. Compõem esse sistema as universidades corporativas das secretarias da Fazenda, da Saúde, da Segurança Pública (Acadepol e Academia da Polícia Militar) e da Educação (Instituto Anísio Teixeira). Com o lançamento da UCS, segundo destacou a secretaria, o governo baiano inaugura uma nova era na educação organizacional do estado. “O projeto objetiva ampliar a qualificação do servidor público em consonância com o plano estratégico de desenvolvimento do governo, contemplando o ensino, a pesquisa e a extensão como linhas de atuação.”

## Cursos

Os treinamentos já oferecidos abrangem as áreas de Procedimentos Licitatórios e Contratos Administrativos, Sistemas Eletrônicos de Compras e Contratações, Procedimentos Licitatórios - Pregão e Aspectos da Gestão Pública.

Para as oportunidades de treinamento já a partir de maio, serão 1.564 para os cursos modulares do Qualicompras, que envolve formação em sistemas e legislação para compras governamentais; 3.500 para cursos de atendimento aos públicos interno e externo; 1 mil para Gestão de Pessoas; 450 para Gestão Estratégica de Almoxarifado; 300 para formação de instrutores internos; e 100 para Especialização - Consultoria Interna/Gestão Estratégica; 50 para Especialização em Políticas Públicas e Gestão Governamental; 40 em turmas sobre Gestão de Contratos e Convênios; 60 para Liderança e 40 para Gestão por Competência.

Estão previstas, ainda, 1.300 vagas para comunicação interpessoal e organizacional. As demais vagas, já asseguradas no orçamento, serão preenchidas nos meses subsequentes, de acordo com as demandas pelo lançamento dos novos cursos, em fase de prospecção.

De acordo com a superintendente de Recursos Humanos em exercício, Roberta Penedo, a grade de cursos de capacitação prevista para este ano está orientada para a disseminação e a expansão da gestão por competência, a gestão do conhecimento e a gestão social na administração pública estadual, integrando ações de educação em prol do desenvolvimento do serviço público. “Estamos trabalhando sobre a necessidade básica de desenvolvimento das competências do Estado, buscando aprimorar os servidores para o pleno desenvolvimento de suas atividades”, disse.

**Roberta Penedo**  
Superintendente de RH da Saeb



Ela citou, como exemplo prático, os cursos voltados para a formação de pregoeiros. Desde que a UCS foi lançada, 348 servidores foram capacitados a atuar nos pregões. A universidade já formou nove turmas na matéria. Orlando Gomes, coordenador executivo da Coordenação Central de Licitações (CCL), que atua como instrutor na capacitação dos pregoeiros, enfatizou que “a equação de capacitação com foco em resultados é perfeita, já que traz benefícios práticos imediatos para o estado”. Ele destacou que entre os resultados obtidos, “só em 2005, o Estado economizou R\$ 107,9 milhões com pregões”.

Para participar dos cursos, o servidor deve manifestar seu interesse na unidade de recursos humanos do órgão onde atua. De acordo com Graça Ávila, diretora da UCS e responsável pela área de Desenvolvimento de Recursos Humanos da Saeb, cada secretaria terá uma cota de vagas para atender aos seus servidores.

## Comitê de Educação Corporativa

Criada pelo Governador Paulo Souto em outubro do ano passado, a Universidade Corporativa do Serviço Público (UCS) tem como objetivo ampliar a qualificação do servidor público, em consonância com o plano estratégico de desenvolvimento do governo. A UCS contempla o ensino, a pesquisa e a extensão como linhas de atuação.

O projeto executivo da UCS foi construído de forma compartilhada entre representantes de diversas unidades administrativas do estado, que se reúnem regularmente para definir legislação e normas de funcionamento da instituição. Participam dessa modelagem representantes de nove instituições estaduais (Saeb, Seplan, Setras, SEC, Sesab, Secomp, Secti, SCT e Flem), sob a coordenação da Saeb.



# **Lei de licitações inova procedimentos de compras governamentais**

Na Bahia, depois de a administração estadual adotar as compras eletrônicas, com o portal Comprasnet.ba, e de ser uma das primeiras a aderir ao pregão, o governo foi além e sancionou a Lei Estadual de Licitações e Contratos (9.433/05) - em vigor desde 31 de maio de 2005. Considerado inovador, o texto já está sendo adotado como modelo por outras administrações e foi utilizado pelo Consad como referência para a redação da minuta de uma nova lei federal de licitações - substituta da 8.666/93 - a qual foi encaminhada no início do ano para apreciação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

"Alguns estados, além disso, têm nos procurado para conhecer mais a fundo a experiência de instituir uma lei própria. Inovar, em gestão pública, é em grande parte atuar diretamente no redesenho do arcabouço legal. Nada mais ilustrativo a este respeito do que a experiência da Bahia na área de compras governamentais", afirmou a secretária de Administração do estado, Ana Lúcia Castelo Branco.

Segundo ela, a nova legislação consolidou os avanços obtidos e imprimiu um novo paradigma em licitações públicas, o que inclui o próprio resgate da autonomia dos estados para legislar nessa área. A Bahia, hoje, é o único estado a ter a sua própria lei de licitações, que é considerada uma peça sob medida tanto para a desburocratização das licitações quanto para a garantia de maior controle sobre as compras e contratações do governo.

Destaca-se, ainda, por uma medida que ampliou o controle: o impedimento de participação, em licitações, de empresa criada para substituir outra com um ou mais sócios comuns, e atuante no mesmo ramo, que tenha sido suspensa por irregularidades em compras públicas - trata-se da desconsideração da pessoa jurídica.

A Lei 9.433 também estabelece maior rigor na atribuição de responsabilidades dos agentes públicos e, como medida de desburocratização, também institui a fase saneadora de falhas formais para permitir que sejam resolvidas pequenas pendências - a exemplo da falta de documentos - cuja apresentação posterior é aceita, desde que não se tenha feito nenhuma alteração após a abertura das propostas.



**Ana Lúcia Castelo Branco**  
Secretaria de Administração da Bahia

## **Bons resultados em um ano**

Os primeiros resultados já mostram indicadores de grande relevância: sob a lei, a Bahia obteve redução média de 50% no tempo gasto para realizar uma compra via licitação, ampliação, em 24,9%, do número de licitações realizadas e queda de 90% no índice de recursos e impugnações. No período, a economia com o pregão, também inserido na lei e tornado obrigatório no governo baiano, foi de R\$ 109,1 milhões.

"O levantamento comprova o que os presidentes e membros das comissões de licitação das diversas unidades administrativas do estado já haviam concluído na prática: que a nova lei imprimiu muito mais agilidade ao processo licitatório", enfatizou Ana Lúcia.

De acordo com informações preliminares do levantamento em curso, entre os fatores responsáveis por esta redução de tempo, são apontados sobretudo a inversão das fases e o saneamento das falhas. O impacto positivo da nova lei já ultrapassou os limites do governo estadual baiano, e o texto já é adotado, desde julho de 2005, pela prefeitura de Feira de Santana - o segundo maior município do estado.

# Nova política de gestão destaca o cidadão

**N**o Distrito Federal, a Secretaria de Gestão Administrativa do governo, atenta ao processo de transformação das ações públicas de forma a fazer com que as organizações passem a desenvolver um trabalho cada vez mais preocupado com o cidadão, instituiu, em junho de 2005, o Programa de Qualidade da Gestão e do Atendimento (PQGA).

O programa objetiva melhorar a qualidade da gestão e do atendimento prestado pelo setor público, mediante avaliação e a decorrente implementação de ações de melhoria, potencializando a participação das pessoas e incentivando o controle social. Com foco na excelência dirigida ao cidadão e nos resultados, está pautado nos princípios da transparência, do controle social, da gestão compartilhada, da satisfação do cidadão, do compartilhamento, da gestão de processos e da pró-atividade.

Além disso, o PQGA busca, em última análise, promover a adoção de práticas de gestão voltadas para a melhoria do desempenho das organizações tendo como foco o beneficiário dos serviços prestados, a partir de



Maria Cecília Landim  
Secretária de Gestão Administrativa do DF

ações de sensibilização, capacitação, avaliação (auto-avaliação e avaliação externa), pactuação de resultados e premiação - ações essas que não precisam, necessariamente, ser executados nessa seqüência.

A avaliação da gestão proposta pelo PQGA cobre a organização de forma abrangente, desde a liderança, a estratégia e os resultados (cuja pontuação é sobrevalorizada), até os processos, a estrutura, os sistemas informacionais, a gestão de pessoas e as relações com a sociedade.

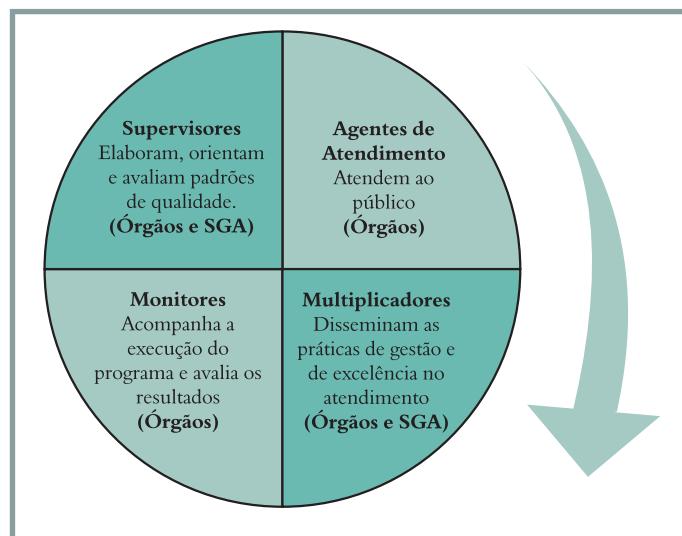
## Ações corretivas

“Esse programa é, sobretudo, um espaço e uma oportunidade para que cada organização, a partir da sua iniciativa de buscar a excelência na gestão, possa repensar suas práticas de gestão e implementar ações corretivas. Ao lado de um conjunto de políticas voltadas aos servidores e tendo como referência o conjunto de resultados definidos pelo planejamento e pelas diretrizes governamentais, o PQGA torna-se uma peça fundamental para a conexão das pessoas aos resultados - conexão essa tão essencial à gestão de pessoas quanto à gestão de resultados”, ressaltou a secretária de Gestão Administrativa do DF, Cecília Landim.

Já aderiram ao PQGA 15 órgãos do GDF. Os servidores desses órgãos estão sendo mobilizados e capacitados pela secretaria para compor a Rede de Melhoria da Gestão e do Atendimento ao Cidadão, que tem por finalidade mobilizar toda a administração direta, autárquica e fundacional do DF, na busca da excelência da gestão e do atendimento ao cidadão mediante práticas inovadoras de gestão e internalização de valores essenciais à prestação de serviços públicos com qualidade.

Já foram mobilizados cerca de 6 mil servidores nos cursos de Excelência no Atendimento ao Cidadão, de Monitores e de Multiplicadores. Assim, forma-se a chamada “Rede de Melhoria da Gestão Pública” composta por quatro grupos: supervisores, agentes de atendimento, monitores e multiplicadores.

Além da Rede, foi instituído também o Conselho da Qualidade de Gestão e do Atendimento do Distrito Federal. Consiste no órgão de deliberação coletiva, presidido pelo governador, que tem a finalidade de definir diretrizes relativas à melhoria da qualidade da gestão e do atendimento, visando à avaliação dos níveis de eficiência, eficácia, efetividade, à garantia da transparência e ao controle social da gestão e dos serviços prestados.



## DF tem Prêmio Buriti

O governo do DF também instituiu o Prêmio Buriti, que tem como objetivo reconhecer e premiar os órgãos da administração direta, autárquica e fundacional do Distrito Federal que comprovem alto desempenho institucional, com qualidade em gestão e atendimento, visando a estimular todos os órgãos a priorizar ações voltadas para a busca da excelência nos serviços públicos que prestam.

# Implantação de Mensageria Oficial agiliza e reduz gastos

O Governo do Espírito Santo, em sua determinação de modernizar e tornar eficiente a máquina pública estadual, deu um importante passo ao desenvolver e implantar, por meio da Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos (Seger), o projeto denominado Mensageria Oficial, que agiliza e reduz gastos com a tramitação de processos, correspondências e outros documentos, entre órgãos e instituições do Poder Público estadual.

A idéia do projeto surgiu com a necessidade de tornar dinâmico um serviço fundamental ao bom funcionamento do setor público. Era preciso imprimir, ao mesmo tempo, agilidade e segurança à troca de documentos entre setores estaduais. Antes de ser implantada a Mensageria, gastava-se de quatro a cinco dias, em média, para a entrega de documentos aos órgãos de destino. Era ainda comum o desaparecimento de papéis, o que criava situações embaralhadas para gerentes de órgãos e instituições públicos. Em termos legais, esses servidores acabavam expostos, em função da demora ou extravio.

O quadro mudou radicalmente com a implantação da Mensageria Oficial. A troca de processos, correspondências e outros documentos, dentro da administração estadual, não leva mais do que algumas horas, com segurança e garantia de inviolabilidade. Para a implantação do



projeto, segundo a gerente de Controle Interno e Análise de Custos da Seger, Leila Casagrande, a Secretaria celebrou contrato com a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos e trabalhou com essa empresa na capacitação dos servidores de todos os órgãos estaduais envolvidos.

Os resultados alcançados mostram que o planejamento realizado e cumprido trouxe o que se esperava: cerca de 60 órgãos e instituições, inclusive os Complexos Penitenciários localizados na Grande Vitória, já são atendidos. Pelo curto prazo de existência do projeto - apenas seis meses de implantação -, o serviço tem sido fundamental para tornar mais eficiente a gestão pública estadual.

## **Rotas preestabelecidas**

O funcionamento do projeto ocorre de forma simples: os denominados mensageiros - funcionários dos Correios - percorrem rotas preestabelecidas todos os dias, pela manhã e à tarde, coletando e entregando malotes em todos os protocolos. No sistema anterior, cada órgão público realizava sua entrega e nenhum se encarregava de recolher documentos. Mediante contrato com os Correios, além dos veículos e motos, são oferecidos malotes lacrados e há o rastreamento da entrega e recolhimento de todos os processos, via internet, o que garante a segurança dos procedimentos.

As primeiras avaliações feitas pelos usuários dos órgãos consideram “excelente” a segurança e garantia de inviolabilidade. Além disso, percebe-se claramente que, com a implantação do serviço, ocorreu redução de gastos com veículos e pessoal do governo, antes responsáveis pela distribuição de processos, correspondências e outros documentos dentro da administração estadual. “Cerca de 30 veículos, motoristas, servidores e estagiários, envolvidos anteriormente no trabalho de entrega, foram deslocados para outros serviços em seus respectivos órgãos”, conclui a gerente Leila Casagrande.

## **Conselho estimula desenvolvimento da gestão municipal**

Para promover melhorias na gestão pública do estado do Espírito Santo, o governo criou, em agosto de 2005, o Conselho Estadual dos Secretários de Gestão do Espírito Santo (Cesg). O Conselho, que se reúne trimestralmente, foi criado para articular e reunir esforços entre os governos estadual e municipal.

O Cesg articula-se para estimular a cooperação entre as municipalidades capixabas e busca sempre intensificar suas parcerias, para criar oportunidades de troca de informações e experiências relativas a práticas eficientes de administração, visando à consolidação de uma cultura de gestão integrada, efetiva e com foco na sociedade.

Nos encontros, os participantes do Conselho discutem as possibilidades de disseminar práticas inovadoras e bem-sucedidas de gestão, no contexto da administração pública no estado. Além disso, propõem-se políticas de gestão no âmbito de atuação dos governos estadual e municipal, promovendo a articulação entre as Secretarias Municipais de Administração, ou áreas equivalentes, e a Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos (Seger).

E, por fim, incentiva-se a mobilização da sociedade, em especial dos servidores públicos, considerada de suma importância para o desenvolvimento da gestão pública no Estado, promovendo, dessa forma, a valorização do servidor e o fortalecimento da imagem do serviço público perante a população.

Para o secretário de Gestão e Recursos Humanos, Ricardo de Oliveira, “a gestão pública deve constituir-se um instrumento de desenvolvimento e inclusão social, primando pela eficiência, eficácia, transparência e ética na administração”. Nessa perspectiva, o Cesg pode trazer contribuições significativas para o desenvolvimento da gestão municipal, à medida que destaca a importância da integração para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Os representantes municipais têm demonstrado grande interesse em participar das discussões, suscitando debates e apresentado propostas. De acordo com Manoel Carlos Rocha Lima, secretário executivo do Conselho, as discussões têm evidenciado demandas que chegam a ser comuns a diversos municípios, especialmente na área de capacitação de pessoal. Nesse sentido, o Cesg torna possível, além da troca de informações e experiências, a busca de soluções conjuntas para problemas que se repetem nos diversos municípios.

O gerenciamento das atividades do Conselho se desenvolve de modo compartilhado e participativo, por meio de uma dinâmica de trabalho capaz de estimular a participação e promover o comprometimento dos seus membros.



# No ES, gestão do gasto público motiva seminário

Tendo em vista a importância de introduzir melhorias na qualidade do gasto público, o Governo do Espírito Santo, por intermédio da Seger, promove anualmente um evento voltado para o debate, com dirigentes públicos, sobre a importância de se realizar uma gestão eficiente do gasto público, apontando ações que contribuam para a redução dos custos, combate ao desperdício e melhor aplicação dos recursos existentes, sempre em conformidade com a legislação vigente.

No primeiro evento, o governador Paulo Hartung destacou o quanto é importante que todos se perguntarem de onde vem o dinheiro público. E alertou sobre a necessidade de existir a consciência de que os recursos utilizados pelo governo são produto dos impostos pagos pela população. “A história do setor público no Brasil é de corporativismo. Aqui, nós demos um choque de gestão e vamos aprofundar ainda mais esse trabalho, porque é preciso ter senso de responsabilidade ao administrar o dinheiro público”, afirmou Hartung.

Para o governador, a realização do seminário resulta na melhor qualificação dos profissionais do setor público estadual. Hartung também ressaltou que os investimentos do estado com recursos públicos “precisam melhorar efetivamente a qualidade de vida da população nas áreas da Saúde, Educação, Transporte e outras importantes”.



## Tripé

O secretário Ricardo de Oliveira, responsável pelo desenvolvimento do projeto, considera indispensável, para que seja atingida a qualidade do gasto, “o desenvolvimento de três competências na administração pública, sendo a primeira delas a de formulação de políticas, fundamental para o estabelecimento do rumo correto das políticas públicas”. “Se errarmos na sua formulação, provavelmente haverá desperdício de recursos, sem alcançar o resultado esperado pela sociedade”, afirmou.

A segunda competência, na opinião do secretário, é a de implementação dessas políticas públicas. E a terceira, a de gestão eficiente dos recursos disponibilizados pela sociedade à administração pública.

“Para mobilizar e conscientizar os dirigentes do setor público capixaba sobre a importância da qualidade do gasto público, na promoção do desenvolvimento e da inclusão social, é que estamos disponibilizando informações por meio desse seminário anual. Essa mobilização é importante porque cada gestor público, diariamente, toma decisões a respeito de alocação de recursos, e essas decisões têm de considerar o contexto das demandas da sociedade”, concluiu Oliveira.

# Capacitação do servidor eleva qualidade dos serviços prestados aos cidadãos

**N**os últimos anos, com o maior controle social sobre a máquina estatal, os cidadãos passaram a exigir dos órgãos públicos mais eficiência no desenvolvimento de suas atividades. Para suprir essa exigência, a capacitação e profissionalização do servidor público assumiu posição privilegiada nos planejamentos estratégicos. Por conta disso, Goiás passou a investir na valorização de seu quadro de pessoal. O governo estadual desenvolve e executa, por meio da Agência Goiana de Administração e Negócios Públicos (Aganp), diversos projetos do Programa de Capacitação e Profissionalização do Servidor Público.

O programa oferece, de acordo com o governo goiano, amplas condições para que o material humano desenvolva novas competências, habilidades e amplie sua eficiência profissional. Prova disso é que pesquisas realizadas pelas centrais de atendimento ao cidadão e pelos órgãos estaduais constataram que a população tem notado e aprovado a melhoria na prestação dos serviços.

Todas as ações de treinamento são geridas na Aganp pela Escola de Governo com recursos do Fundo de Capacitação do Servidor Público, instituído no ano de 2000. A constituição desse fundo foi o principal fator para melhorar o setor de treinamento no estado. Tais recursos, exclusivos para capacitação, são provenientes principalmente de descontos efetuados nos vencimentos dos servidores, em decorrência de faltas não abonadas e de suspensões. O fundo conta, ainda, com as receitas oriundas das taxas de inscrição em concursos públicos, bem como com doações de entidades públicas ou privadas e transferências do Tesouro estadual.





Para determinar a grade de cursos de capacitação, a escola de governo realiza anualmente o Levantamento de Necessidades de Treinamento e Desenvolvimento (LNTD) nos órgãos do Executivo e no fundo de capacitação. A LNTD é concebida com o auxílio de uma ferramenta denominada Gestão de Competências, por meio da qual se realiza inicialmente uma ampla análise das competências que o estado precisa dos servidores

para concretizar o seu planejamento estratégico.

Os cursos e habilidades são mapeados e, em seguida, agrupados nos projetos de desenvolvimento de competências organizacionais. Por meio da LNTD, os cursos oferecidos contemplam quatro projetos. São estes: competências gerais, competências gerenciais, competências técnico-administrativas e competências operacionais.

## Mais de 33 mil capacitados

O gerenciamento total do programa pela Agência de Administração possibilitou que se aumentassem a qualidade dos cursos e o número de servidores capacitados ao longo dos últimos sete anos, que ultrapassou 33 mil pessoas. Para isso, novas parcerias foram firmadas com entidades nacionais (Senai, Senac, Enap, Esaf, Sebrae) e os custos, exaustivamente negociados. Em Goiás é realizado, ainda, o monitoramento diário das salas de aula para baixar a taxa de evasão, que caiu de uma média de 50% no início da década de 90 para menos de 9%, bem como a descentralização dos cursos, que agora são levados aos municípios do interior.

Atualmente está em gestação a implantação da Escola Virtual, que tem a Unesco como parceira. A Escola Virtual pretende difundir a utilização do ensino a distância entre os servidores estaduais por meio de tecnologias voltadas para a educação e a comunicação. Esse programa de gestão desenvolverá competências estratégicas no serviço público para fortalecer a cultura do serviço prestado com qualidade, moderno e inovador. O projeto deverá ser viabilizado com recursos previstos no Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados (Pnage).

Aganp - Servidores capacitados - Cursos, pós-graduação e outros

Ano	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Total
Servidores capacitados	1.202	4.861	786	2.552	5.941	7.764	10.022	33.128
Avaliação de bom e ótimo	★	★	★	★	92,1%	93,4%	95,1%	93,5%

\* Não realizada

## Universidade corporativa em Goiás

Para aplicar na administração pública os principais objetivos da educação corporativa (projeto de aprendizagem voltado para o mercado e para a estratégia da organização), o governo de Goiás criou o seu Programa Universidade Corporativa (Prounico). Apesar de existirem milhares de universidades corporativas no setor privado norte-americano e dezenas delas no Brasil, a iniciativa do governo goiano em trazer essa iniciativa para a esfera pública é pioneira, além de reforçar a preocupação da gestão estadual com a formação e capacitação de seu corpo de servidores.

O Programa Universidade Corporativa do Estado de Goiás não contará com instalações físicas. Por meio de parcerias, as aulas serão ministradas pelas universidades tradicionais, centros de treinamento e mesmo virtualmente. Tem a proposta de gerar, no servidor, competências que não foram contempladas em sua formação, mas que são fundamentais no dia-a-dia da gestão pública estadual. Com esse programa, o governo estimulará o servidor a criar projetos que tenham aplicação prática na administração pública e investe no surgimento de idéias inovadoras para garantir a modernização contínua do estado.

Por sua complexidade e pelo nível de capacitação técnica, esse programa é destinado a servidores com formação em ensino superior. Sua implantação está dividida em fases. A primeira delas é a rígida seleção e formação, ainda este ano, de um grupo de 300 servidores com grande capacidade intelectual e técnica para constituir uma sólida base de disseminação da nova cultura de gestão do negócio público.

Eles irão desenvolver os mais novos modelos de gestão aplicados às políticas públicas, além de colocar em prática a cultura do empreendedorismo - uma forma de levar o servidor a propor ações, realizá-las e se envolver nos alvos estratégicos da administração, independentemente do governo que detiver o poder. Nesse grupo será aplicado o piloto do Programa Universidade Corporativa para consolidação do modelo a ser seguido, o que irá tornar Goiás referência no setor da gestão pública.



# Escola de Governo

## incrementa política de desenvolvimento de potenciais humanos no estado



**A** Escola de Governo do Maranhão (EGMA), superintendência integrante da estrutura organizacional da Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão (Seplan), cumpre com competência e dinamismo a sua missão institucional: “Assegurar a política de desenvolvimento de potenciais humanos, em sintonia com o modelo gerencial, criando e sustentando bases estratégicas de aprendizagem continuada, com vistas à profissionalização do organismo público”.

Na busca pela melhoria da qualidade da gestão pública do estado, a Escola de Governo, numa ação pioneira e de vanguarda, promove o Curso Seqüencial de Formação Superior em Gestão Pública Empreendedora em parceria com a Universidade Estadual do Maranhão (Uema) e a Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão (Fapead). Tal ação integra a política de valorização do servidor público no Maranhão. Objetiva oferecer formação específica em nível superior na área da gestão pública - visando ao aprimoramento das habilidades conceituais, técnicas e comportamentais e tendo em vista a inserção

do empreendedorismo na ambiência da administração pública.

O processo seletivo para ingresso no referido curso foi dirigido aos servidores de todos os órgãos estaduais. A iniciativa se propõe a demonstrar que o governo estadual maranhense, por intermédio da Seplan, coloca a Gestão de Recursos Humanos como ação estratégica e prioritária, por considerá-la o principal pilar de sustentação de uma gestão atuante, ágil e efetiva.

## Diploma de nível superior

O Curso Seqüencial de Educação Superior em Gestão Pública Empreendedora propicia a 45 servidores estaduais a oportunidade de obter um diploma de nível superior. As aulas são dadas nos finais de semana para não comprometer o trabalho dos participantes. O governo do estado banca 50% do valor do curso.

Com uma carga horária de 1.800 horas, o que corresponde a dois anos, o curso tem uma grade curricular inovadora desenvolvida para atender às necessidades do servidor. Entre as disciplinas estão Introdução a Administração, Gestão de Projetos, Sociologia, Filosofia, Teoria da Liderança e Gestão de Produção.



## Outros cursos

Além do curso seqüencial, fazem parte do calendário da escola cursos de pós-graduação em Gestão Estratégica de Serviços, Analista de Planejamento e Orçamento, Gestão Estratégica de Pessoal; cursos de Aperfeiçoamento em Políticas Públicas, Gestão Orçamentária e Planejamento Estratégico e Gestão de Desempenho para Resultados, entre outros.

São oferecidos ainda pela escola cursos de Windows, Word, Excel, Internet, Coreldraw e Pagemaker. Nas gerências regionais são oferecidos cursos específicos, levando em consideração a necessidade de cada localidade.

# Estado compartilha experiências de gestão com municípios

**A**tender à demanda dos prefeitos em busca de parcerias, de investimentos e de informações sobre gestão é uma rotina nos governos estaduais, e em Mato Grosso, a situação não é diferente. O que fez a diferença para os municípios mato-grossenses foi que, lá, a Secretaria de Estado de Administração organizou uma caravana de técnicos que vai até os municípios-pólo para ministrar oficinas aos servidores municipais. A ação foi batizada de Seminários Regionais de Gestão.

Desde o mês de outubro de 2005, a caravana dos Seminários Regionais de Gestão já esteve em oito municípios, atendendo aos servidores de cada prefeitura e também da região. Os seminários são gratuitos e abrangem cinco áreas - gestão de pessoas, gestão de documentos, patrimônio, previdência e aquisições.

Os servidores estaduais apresentam e discutem com os servidores municipais as novas atividades e projetos criados ou aprimorados em gestão, como os setores voltados para a qualidade de vida no trabalho, a políti-

ca de remuneração dos servidores por meio de subsídios e o plano de cargos e carreiras. Os temas abordados envolvem ações das áreas sistêmicas da administração pública estadual e que podem ser aplicados na gestão municipal.

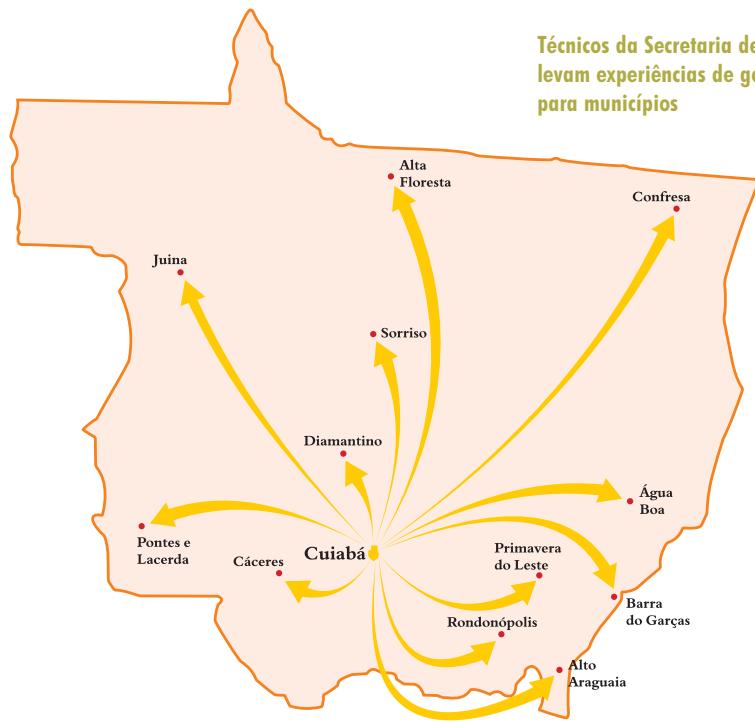
Para o secretário de Estado de Administração, Geraldo de Vito Jr, a iniciativa de contribuir para a melhoria da administração pública nos municípios demonstra o compromisso do governo estadual com os cidadãos mato-grossenses. "Investir em desenvolvimento não é apenas dar um aporte financeiro, uma boa gestão é fundamental", analisou De Vito.

No primeiro evento, realizado em Diamantino (a 208 km de Cuiabá), o presidente da Associação Mato-Grossense dos Municípios (AMM), José Aparecido dos Santos, ressaltou que o seminário é uma oportunidade para tomar conhecimento e aprender com as experiências de êxito do governo estadual. "Na administração dos recursos públicos temos de buscar a criatividade, a eficiência e a economia dos recursos, assim como o governo do Mato Grosso vem fazendo", observou.



**Geraldo de Vito Jr.**  
Secretário de Administração do Estado de MT

Técnicos da Secretaria de Administração levam experiências de gestão do estado para municípios



## Trabalho iniciado em 2004

Os Seminários Regionais são a continuidade de um trabalho iniciado em 2004 com a realização do encontro entre estado e municípios, em parceria com a Associação Mato-Grossense dos Municípios, que reuniu todos os prefeitos em Cuiabá para a apresentação de vários projetos e ações estaduais.

“Não adianta um governo forte se os municípios não estiverem engajados. Daí a importância da realização de eventos no interior”, afirmou Maria Isaura Dias Alfonso, prefeita de Alta Floresta (distante 803 km ao norte de Cuiabá).

O prefeito de Carlinda (município que fica a 762 km de Cuiabá), Orodovaldo Miranda, disse que é um desafio estar à frente da gestão de um município e que a presença marcante do estado com investimento e experiência colabora para o desenvolvimento.

Um exemplo da aplicação imediata do que foi apresentado e discutido durante os eventos é o caso da prefeitura de Guarantã do Norte (a 715 km de Cuiabá). O secretário de Administração e Finanças, Lorival Francisco dos Reis, participou da oficina de gestão de pessoas e disse que o evento veio em boa hora, quando o município está fazendo a reestruturação das carreiras e do estatuto do servidor.

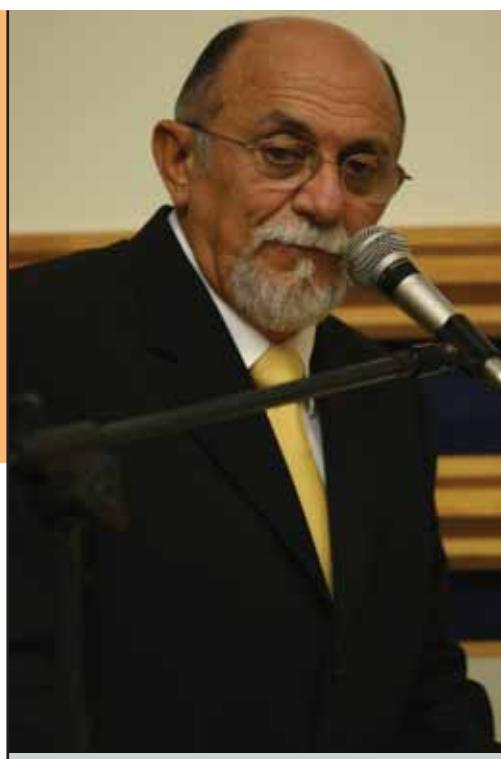
Ainda dentro do tema gestão de pessoas, todos os que participam dessa oficina são surpreendidos com uma ginástica laboral. A idéia, com a ginástica, conforme explicou o servidor da Secretaria de Administração de Mato Grosso Amauri Cabral, é mostrar para os gestores municipais a importância de se investir na qualidade de vida do funcionalismo. “Servidor motivado trabalha com prazer e a atividade física, além de servir como estímulo, previne alguns problemas, como má postura”, explicou.

A avaliação do secretário Geraldo de Vito Jr é positiva. “O Governo está tentando preencher uma lacuna dos municípios, que é a carência por modelos de gestão. Oferecemos o que já foi testado e aprovado pelo Estado e a recepção está sendo grande”.

As próximas duas etapas dos Seminários Regionais de Gestão acontecem ainda no primeiro semestre de 2006, contemplando 13 municípios-pólo - visitados pela caravana de técnicos estaduais.



# Estado se destaca com realização de parcerias e debate, em seminário, sobre modernização da gestão



**Simão Jatene**  
Governador do Estado do Pará

**O**Pará vem se destacando com a realização de parcerias com outros estados que têm contribuído para o desenvolvimento da administração paraense e a melhoria da qualidade dos serviços prestados à população. Lá, o governo realizou, em março, o II Seminário sobre Modernização da Gestão Pública Estadual - Construindo o Pará do Futuro. O evento debateu a modernização que vem sendo implantada pela atual gestão administrativa.

O seminário contou com a presença do governador do estado, Simão Jatene, que elogiou os organizadores do evento pela iniciativa e afirmou que a modernização da gestão pública é condição básica para a melhoria dos serviços. O governador destacou que, no Brasil, não existe uma tradição de auto-avaliação das ações implantadas pelos governos e dos serviços públicos, motivo pelo qual eventos desse tipo são tão importantes.

“Seminários como esse abrem espaço para a discussão de mecanismos de avaliação do setor público. Prática que, lamentavelmente, não é uma tradição no Brasil. No nosso país, o conceito de público sempre foi confundido com algo que não tem dono. E é exatamente o contrário, é algo que pertence à sociedade, que é de todos. Por isso é tão importante capacitar e qualificar os servidores para que eles tenham condição de oferecer um atendimento de qualidade à população”, afirmou Jatene.



## Prêmio para Fundação Hemopa

O seminário foi promovido pela Secretaria Especial de Gestão, por meio da Secretaria Executiva de Administração (Sead). Durante o evento, a Fundação Hemopa recebeu o prêmio do Programa de Qualidade na Gestão Pública do Estado do Pará (PQG-PA), instituído no I Seminário de Gestão Pública, em novembro de 2004, e também organizado pela Sead. Sobre a premiação, Jatene lembrou que o senso comum considera o serviço público incompatível com excelência na qualidade. Mas destacou que o hemocentro tem tradição de bons serviços prestados à sociedade e é uma prova de que esse paradigma pode ser alterado.

O PQG-PA tem o objetivo de promover a excelência da gestão pública estadual por meio de avaliação continuada das práticas de gestão e dos resultados obtidos nas organizações estaduais e municipais. Segundo Frederico Monteiro, secretário executivo de Administração, entre os 66 órgãos que compõem a estrutura organizacional do estado, 29 órgãos e mais a prefeitura de Castanhal aderiram ao Programa de Qualidade do Estado até dezembro de 2005. Este ano, cinco órgãos públicos do estado se juntaram ao programa, além da prefeitura de Altamira.

## Portal do Servidor

Durante o seminário foi lançado o Portal do Servidor ([www.portaldoservidor.pa.gov.br](http://www.portaldoservidor.pa.gov.br)), que oferece serviços como consultas ao Banpará, Escola de Governo, Banco do Cidadão, Cheque Moradia, calendário de pagamento, central de estágios e guia médico do Plano de Saúde do Servidor do Estado (PAS), entre outros órgãos.

Com o portal, o servidor estadual passa a ter acesso ao seu contracheque e cédula C, além de manter um canal de comunicação direto com os departamentos de recursos humanos dos órgãos do estado. Nesses casos, o acesso é restrito ao usuário que tiver senha.

Também foram entregues prêmios às unidades da Secretaria Executiva da Fazenda (Sefa) que tiveram o melhor desempenho no programa de 5S - que é um instrumento do Programa de Qualidade. O 5S, implementado em 2003, aplica nas atividades profissionais os critérios de utilização, ordenação, limpeza, disciplina e saúde. Já foram capacitados, desde a implantação do programa, 81% dos servidores da secretaria.

O seminário contou com a presença de palestrantes de outros estados como Evelyn Levy, da Secretaria de Gestão Pública e Recursos Humanos de São Paulo, e Francisco Viana, jornalista e professor da Unicamp, que fez apresentação sobre Comunicação Integrada. O evento também ofereceu aos participantes oficinas temáticas de comunicação, de planejamento e de desenvolvimento organizacional. O público-alvo foram secretários de estado (especiais e executivos), dirigentes de órgãos públicos, técnicos da área de logística, planejamento, comunicação e tecnologia da informação e assessores especiais.



## Programa de saúde previne doenças ocupacionais e reabilita servidores

De acordo com a secretária especial de Gestão, Teresa Cativo, o governo do Pará tem implantado muitas medidas de fortalecimento da gestão pública e de valorização do servidor, e o portal é mais uma dessas ações, assim como o Programa Estadual de Saúde Ocupacional do Servidor Público - que também foi lançado no seminário.

O Programa de Saúde tem como principal objetivo a prevenção de doenças ocupacionais e a reabilitação e readaptação ao trabalho dos servidores afastados por motivo de patologias laborais (é voltado aos servidores ativos e inativos). Uma das ações do programa é fazer o levantamento do perfil epidemiológico da saúde dos servidores e a relação desse resultado com o trabalho desenvolvido por eles.



## Parcerias permitem compartilhamento de soluções

Exemplos das parcerias firmadas pelo governo do Pará com outras administrações estaduais são os protocolos firmados com os governos da Bahia e de São Paulo. No caso do governo baiano, a formalização ocorreu no mês de abril. Trata-se de convênio de cooperação técnica e financeira para o desenvolvimento do Sistema de Gestão Integrada de Recursos Humanos que se constitui de importante e moderna tecnologia. A ação se propõe a viabilizar uma efetiva transformação na gestão de recursos humanos desses dois estados.

O sistema já vem sendo desenvolvido pelo governo baiano por intermédio da Secretaria de Administração do Estado da Bahia (Saeb) há dois anos e teve como marco inicial uma verdadeira reengenharia nos processos de trabalho da área de gestão de RH daquele estado. Já o governo do Pará, por meio da Secretaria de Estado de Administração do Pará (Sead), iniciou o projeto no âmbito do Programa de Modernização da Gestão Pública do Estado do Pará (Pnage), em 2005.

Já em relação a São Paulo, o governo do Pará e a administração estadual paulista assinaram, em março passado, protocolo de intenções que objetiva a cooperação técnica e institucional para o estabelecimento de parceria quanto ao compartilhamento de soluções de tecnologias de gestão e tecnologias de informação, além de comunicação na implementação de programas de governo. O projeto visa à otimização da aplicação dos recursos públicos e à ampliação da quantidade de prestação de serviços à sociedade.

Entre os produtos contidos no protocolo - que tem prazo de 12 meses para ser concluído - constam sistemas de gestão de material, de serviços, planejamento, suporte de atendimento ao cidadão, gestão de recursos humanos, gestão orçamentária financeiras, entre outros.

# A experiência do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (Pnage)

SHEILA MARIA REIS RIBEIRO

Diretora Nacional do Pnage e do Promoex

**A União assinou** com o Banco Interamericano do Desenvolvimento (BID), no último dia 31 de maio, o Contrato de Empréstimo 1718/OC-BR para financiamento do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (Pnage), cujo objetivo é elevar a eficiência e a qualidade do gasto público.

O evento coroa os esforços de articulação entre os estados, DF e o governo federal, ao longo de quatro anos, com vistas à consolidação de uma agenda nacional de modernização da gestão pública, para além da preocupação estritamente fiscal e com foco na melhoria da prestação de serviços.

O Programa, sob a coordenação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, é resultado de uma parceria entre governo federal, Consad, o Fórum Nacional de Secretários de Planejamento, o BID e a Caixa Econômica Federal.

O Pnage foi formulado com a participação dos 26 estados e do Distrito Federal, tendo como grandes princípios norteadores: (i) a perspectiva de modernização que considera a visão sistêmica e integrada do ciclo da gestão pública: planejamento, exe-

cução, avaliação e controle; e (ii) o compartilhamento de soluções visando à redução de custos e à difusão de uma cultura de ação cooperativa entre níveis de governo.

Uma metodologia específica foi desenvolvida para apoiar a formulação do programa, baseada na premissa de que o planejamento é um processo que envolve atores coletivos. Desse modo, a proposta técnica do programa originou-se de uma construção coletiva, marcando todas as etapas de sua formulação: desde a definição dos princípios que nortearam a pesquisa de diagnóstico até o desenho do Marco Lógico do programa e a elaboração dos projetos de cada Unidade da Federação.

Como consequência da metodologia adotada, formaram-se redes entre os segmentos técnicos das administrações públicas estaduais e um rico espaço de interação e de troca de experiências que, juntamente com as instâncias de articulação federativa - Consad e Fórum Nacional de Secretários de Planejamento -, discutem em nível nacional os problemas e os desafios de construção de uma visão de futuro para a administração pública brasileira.



Nesse contexto, registra-se que a rede formada no âmbito do Pnage tende a expandir-se com o fortalecimento da articulação com os Tribunais de Contas dos estados e municípios, por sua vez organizados no âmbito do Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados e Municípios (Promoex).

O Brasil é um país de dimensão continental e uma grande heterogeneidade do ponto de vista institucional. A Constituição de 1988 ensejou um novo pacto federativo com a transferência de recursos e de competências da União para estados e municípios. Entretanto, esse movimento ocorreu sem a correspondente transferência de conhecimentos e de capacidade técnica aos entes subnacionais, de modo a favorecer a gestão das políticas descentralizadas.

Se por um lado o novo pacto trouxe benefícios à democracia no Brasil, com a desconcentração do poder político-administrativo e uma maior aproximação dos executores de política aos cidadãos usuários dos serviços públicos, por outro, esse processo não ocorreu de forma coordenada, permitindo um rearranjo institucional entre os entes federados com vistas a assegurar aos usuários níveis de qualidade na prestação dos serviços públicos.

Passados quase 20 anos, registram-se muitas iniciativas de melhoria e avanços na modernização da gestão pública no Brasil. Não obstante, esse processo ocorre ainda de forma fragmentada e, em muitos casos, com altos custos para a sociedade. A fragmentação dificulta a formação de um movimento nacional de modernização que dê conta da dimensão do déficit institucional observado no país.

É nesse contexto que se coloca a importância de uma ação cooperativa para fazer frente ao déficit institucional. Levando-se em conta as assimetrias entre os entes da Federação, é necessário transferir conhecimentos e formar competências para a gestão pública, corrigindo erros do passado da descentralização.

A ação cooperativa no campo da gestão pública é fundamental, sobretudo levando-se em conta a co-responsabilidade entre níveis de governo na gestão das políticas públicas, pois não há entre os usuários dos serviços públicos uma diferenciação entre cidadãos da União, cidadãos dos estados e cidadãos dos municípios.

Nesse sentido, a experiência do Pnage contribui para que se produza um novo paradigma de formulação e de implementação de política no campo da modernização do Estado brasileiro.

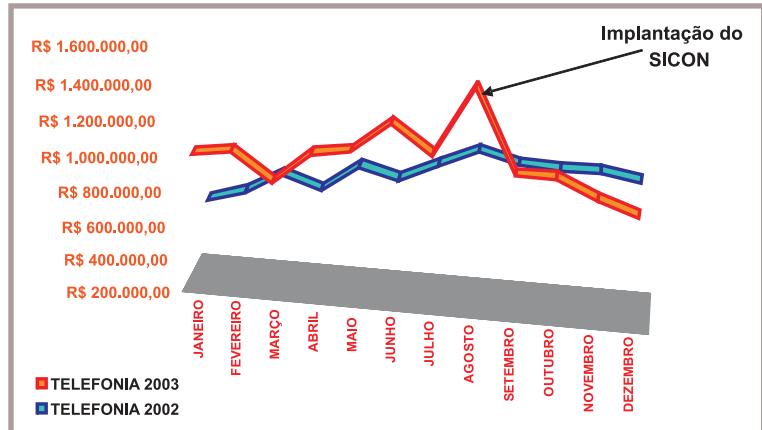
# Estado lança sistema de monitoramento informatizado de contas de telefonia fixa e móvel

**N**a Paraíba, desde 2003, o governo do estado, por meio da Secretaria de Administração, deu inicio à implantação do chamado Sicon Web Contas, sistema gestor das contas de água, luz e telefonia. A sua implantação começou com o cadastramento de todos os pontos de consumo, associando-os aos terminais telefônicos vinculados a esses, com o objetivo de criar centros de consumo. Em seguida, foi feita a apuração dos gastos por pontos de consumo, para amarração do sistema.

Depois, estabeleceu-se um perfil de utilização de acordo com matriz que levava em conta a natureza do serviço, a utilização prevista, a hierarquia do usuário - no sentido de habilitar ou desabilitar serviços - dentro de uma visão de otimização do uso e do barateamento dos custos.

Perfil esse que foi passado às operadoras por correspondência, estabelecendo as regras de negócio. Para seu controle, estudou-se detalhadamente o layout das faturas eletrônicas, de modo a possibilitar a troca eletrônica de arquivos.

O monitoramento dessas regras de negócio resultou num processo de gestão do contrato com a operadora, que



por sua vez exigiu base formal para sua eficácia. Para isso, foram criadas amarrações legais com o objetivo de dar sustentação às reclamações, representadas pelo não cumprimento das regras pactuadas e pelo não atendimento de serviços diversos - pedidos formalmente pelo governo. Para dar consistência ao sistema, o governo estadual adotou sua informatização para chegar à integridade do faturamento, além de prover mecanismos de gerência sobre o consumo.

Com a adoção dos novos procedimentos, também foi possível a raciona-

lização do número de terminais telefônicos, reduzindo-os de cerca de 5 mil, para 3 mil terminais. A partir de 2005, houve a migração do sistema para plataforma Web, o que permitiu a gerência por todos os órgãos do governo e a efetiva implantação de todas as características operacionais, de maneira eficaz. Em função do sistema, o estado da Paraíba contabiliza, hoje, uma redução em termos reais (descontado o aumento de tarifas) de 11% nos custos de telefonia - considerando a operação do sistema, desde sua implantação, até o atual formato.

## Sistema mudou gestão de gastos

Ao assumir, a nova administração do governo da Paraíba defrontou-se com a ausência de gestão dos gastos dos principais insumos necessários ao funcionamento da máquina pública estadual, notadamente os referentes ao consumo de água, luz, telefone e combustíveis.

Essa ausência de gestão, impactava os custos operacionais do Estado, o que motivou a adoção de ações visando à otimização da utilização desses insumos, por meio de uma política de restrição e racionalização do uso, o que em algumas áreas, como combustíveis, propiciou uma redução em cerca de 50% desse consumo em litros.

O governo constatou, entretanto, por intermédio da Secretaria de Administração, que a mera edição de legislação que regulasse a utilização não era isoladamente eficaz para salvaguardar os resultados das ações. No caso da telefonia, que somava cerca de 5 mil aparelhos instalados nas dependências estaduais, afora cerca de 300 telefones celulares, a dificuldade de gestão era grande, visto que o perfil de utilização não estava alinhado em função da ausência de regras de negócios, a pulverização da utilização por vários usuários e a inexistência de sistemas de monitoramento.

Além desses fatos, pesava nas contas governamentais, a ausência de gestão dos contratos de telefonia junto aos fornecedores. Entre os principais problemas enfrentados, destacavam-se:

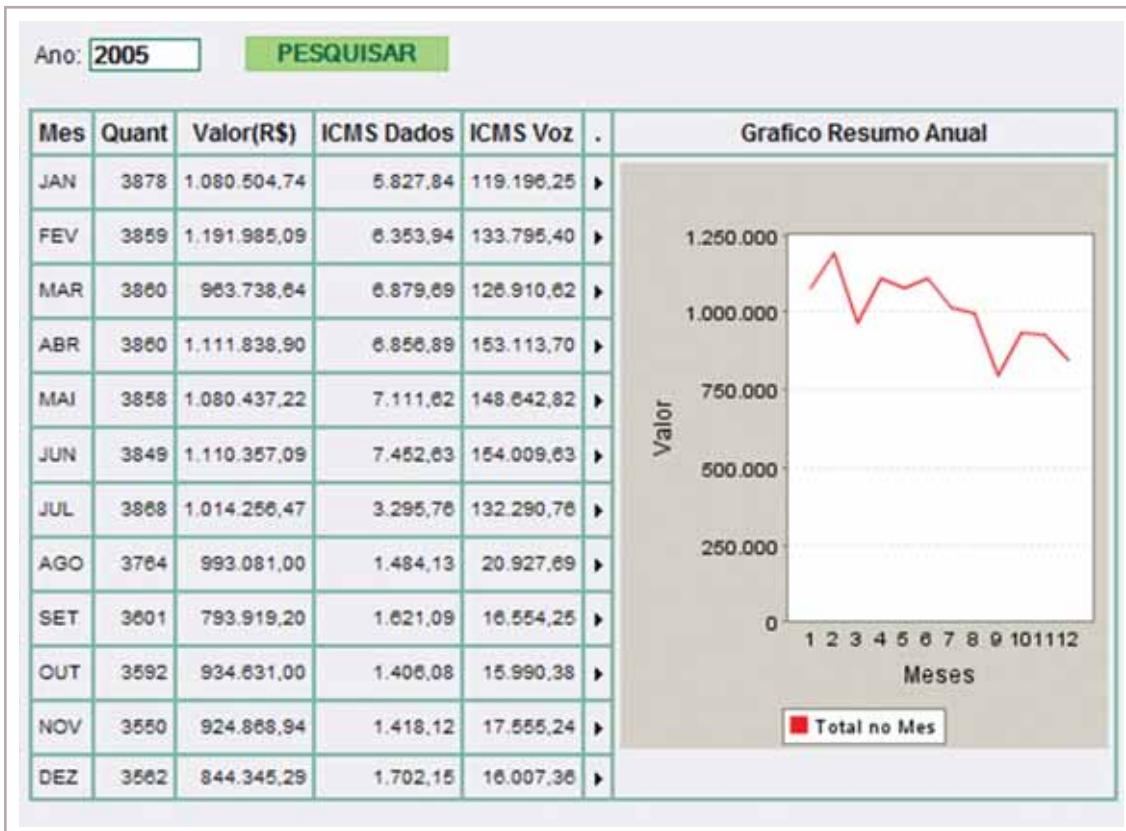
- a) Pouca compreensão das faturas eletrônicas.
- b) Demora na acatação das críticas (divergências de cobrança) por parte das operadoras.
- c) Falta de padronização nas faturas eletrônicas de telefonia móvel.
- d) Divergências entre a fatura em papel e a fatura eletrônica.
- e) Esclarecimentos de tarifação incompletos.

As principais telas do novo sistema, podem ser vistas abaixo:

### 1) Acesso

The screenshot shows the official website of the Government of Paraíba (GOVERNO DA PARAÍBA). At the top, there's a banner with a beach scene and the text "A Paraíba em suas marcas". Below the banner, the main navigation menu includes links for Notícias, Serviços, Cartões Virtuais, Contato, Governo, Turismo, Guia PB, Servidor, Webmail, Fala Cidadão, and Entrar. On the left, there's a sidebar for "Secretaria de Administração" with links for GEMOG - webContas, Telefonia, Energia, Água, and Controle de Acessos. The main content area features the "GEMOG WEBCONTAS" logo and the subtitle "Sistema de Acompanhamento das Contas de Água, Luz e Telefone". Below this, there's a section titled ">>Avisos" (Alerts) with three entries: "19/04/2006 09:24:00 - Disponibilizada a fatura TDM GSM Abril de 2006.", "11/04/2006 11:17:00 - Disponibilizada a fatura TDM GSM Março de 2006.", and "27/03/2006 16:00:00 - Disponibilizada a fatura TELEMAR de Março/2006.".

## 2) Estatísticas de Consumo



## 3) Consumo individual



# Uma gestão mais próxima do servidor público. E do cidadão

**N**o Paraná, projetos implementados pela equipe do governo estadual valorizam o servidor público, elemento principal no funcionamento da máquina administrativa, e aproximam, com a transparência e a prestação de contas, o estado do cidadão paranaense.

O governo vem desenvolvendo, nos últimos três anos, programas que buscam melhorar a gestão pública. Uma parte dessas ações foi levada por técnicos da equipe de governo para serem discutidas na última reunião do Conselho Nacional de Secretários de Administração (Conasad), realizada em março, em São Paulo. Trata-se de projetos que aproximam o estado do cidadão, sem perder de vista a necessidade de valorizar o servidor público, a “alma” da gigantesca e complexa estrutura da máquina estatal e responsável por fazer com que ela funcione, e bem.

Um levantamento com detalhes desses programas foi entregue ao Consad, e alguns dos pontos contidos no documento chegaram a ser debatidos entre grupos de tra-

balho do encontro. O “Governo Eletrônico”, que oferece ao paranaense a possibilidade de se utilizar de serviços públicos via internet, o portal “Gestão do Dinheiro Público”, que mostra todos os gastos do Poder Executivo, e a reformulação do Sistema de Assistência à Saúde (SAS) do funcionalismo público estadual estão entre os assuntos mencionados no relatório.

## Outras iniciativas

Fora os programas especificados no levantamento, há uma série de iniciativas e projetos do governo do Paraná que agilizaram procedimentos, tornaram mais transparentes as ações governamentais, permitiram melhor gerenciamento da máquina pública e resultaram em economia de despesas. Entre os que mais têm gerado repercussão interna e externa estão o aprimoramento do uso do pregão eletrônico, a expansão da “Central de Viagens” (base de dados e de acompanhamento das despesas com viagens dos servidores públicos) e os controles centralizados de manutenção e abastecimento da frota oficial.

Outro programa que vem sendo desenvolvido na busca por mais eficiência da gestão pública é o Sistema de Controle, Acompanhamento e Avaliação de Resultados, o E-CAR. Foi adotado em 2004 e está em fase de implantação. Por ele, é possível monitorar o andamento de projetos, a execução de programas. Com base nessa avaliação, pode-se definir o grau de avanço ou não das ações governamentais - sucessos, entraves e soluções para superar os empecilhos.

Vale destacar que a quase totalidade dos programas de gestão pública do governo do Paraná envolve, além

da Secretaria da Administração e da Previdência, uma série de secretarias e órgãos públicos, que procuram trabalhar de forma integrada, cada uma contribuindo com o conhecimento técnico que tem de sua área de atuação.

O “Governo Eletrônico”, por exemplo, é encabeçado pela Secretaria de Assuntos Estratégicos, à qual está vinculada a Celepar. O “Gestão do Dinheiro Público”, além do suporte da Celepar, tem na ponta a Secretaria da Fazenda, pasta que cuida da execução orçamentária do Poder Executivo. A Secretaria de Planejamento responde prioritariamente pelo E-CAR.

## SERVIÇO

Para saber mais, algumas dicas de site: [www.seap.pr.gov.br](http://www.seap.pr.gov.br), [www.sepl.pr.gov.br](http://www.sepl.pr.gov.br) ou o portal do governo paranaense, [www.pr.gov.br](http://www.pr.gov.br).

# Avanços obtidos, perspectivas almejadas

Acompanhe um resumo dos projetos apresentados por técnicos do governo do Paraná no último encontro do Consad.

### - GOVERNO ELETRÔNICO

Integra um projeto maior, de inclusão digital da população. Na prática, significa a abertura de espaços públicos, com computadores ligados à internet, que podem ser acessados por qualquer cidadão. Inscrição em concursos públicos, acompanhamento de ações do governo, obtenção de guias de pagamentos, consulta à legislação, além de um incontável número de outros serviços podem ser feitos pelo portal do governo do Estado, no endereço [www.pr.gov.br](http://www.pr.gov.br).

### - TELECENTROS

Esses espaços físicos de acesso, com os computadores, são os chamados “Telecentros Paranavegar”. A abertura dos telecentros nas cidades segue critérios que levam em conta o Índice de Desenvolvimento Municipal (IDH-M). Ao todo, já são 67 telecentros instalados por todo o Paraná, em prefeituras, bibliotecas e outras entidades de comunidades locais. Para saber mais, basta acessar o portal do governo ou o site da Companhia de Informática do Paraná (Celepar), no [www.celepar.gov.br](http://www.celepar.gov.br).

### - PORTAL GESTÃO DO DINHEIRO PÚBLICO

O portal ([www.gestaododinheiropublico.pr.gov.br](http://www.gestaododinheiropublico.pr.gov.br)) começou a funcionar em novembro passado. Traz todas as despesas do Poder Público, desde o gasto com a compra de sabonete até quanto custou a aquisição de veículos, viagens de servidores e contratações de serviços - enfim, envolveu dinheiro público, está no portal. Logo no primeiro ano de funcionamento, foi contemplado com o prêmio “Excelência em Governo Eletrônico (E-Gov/2005)”, promovido pela Associação Brasileira de Entidades Estaduais de Tecnologia da Informação e Comunicação (Abep).

### - GESTÃO DE PESSOAS

A atual administração paranaense investiu na melhoria da remuneração, reestruturando as tabelas de vencimento da maior parte das carreiras do estado, e ainda na qualificação profissional e no Sistema de Assistência à Saúde (SAS) do servidor público, que passou por completa reformulação. O número de municípios abrangidos pela rede foi ampliado, de 11 (capital e interior) para 38 (capital, interior e litoral). O SAS contempla 374 mil pessoas, entre servidores da ativa, aposentados e dependentes. É totalmente custeado pelo estado - não há contribuição financeira por parte do servidor. Mais detalhes do SAS estão no [www.pr.gov.br/portaldoservidor](http://www.pr.gov.br/portaldoservidor).

# Escola de Governo, peça-chave na busca por eficiência na gestão pública

O 6º Encontro Nacional das Escolas de Governo, evento que ocorre a cada quatro meses, teve a última edição organizada pela Secretaria da Administração e da Previdência do Paraná. O evento foi realizado em Curitiba, entre os dias 5 e 7 de abril, e numa demonstração da importância dada pelo governo paranaense ao encontro, o chefe do Executivo local, o governador Roberto Requião, participou da solenidade de abertura.

Para Requião, as Escolas de Governo são essenciais na reestruturação da máquina estatal.

“No Paraná, com a nossa Escola de Governo estamos investindo pesado nos funcionários públicos, que são a alma dessa gigantesca estrutura que é o Estado.”

A secretária da Administração e da Previdência, Maria Marta Weber Lunardon, enumerou pontos levantados na última reunião do Consad (em São Paulo, no mês de março) e sugeriu aos líderes das instituições presentes ao encontro que direcionassem suas discussões em torno dos problemas e dos desafios apontados pelos secretários de Administração de todo o país. “A sociedade quer não o ‘Estado mínimo’, mas sim um ‘Estado forte’ onde ele deve estar presente.”

Deficiente troca de informações entre os órgãos públicos, baixo desempenho profissional e das administrações públicas são alguns dos desafios a serem enfrentados, observou Maria Marta. “Precisamos começar a definir ações para solucionar esses problemas”, frisou.

Participaram do encontro das Escolas de Governo realizado em Curitiba representantes de 18 estados e de dois municípios, da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), reitores e pró-reitores e técnicos do governo do Paraná que atuam na área de gestão de pessoas.



**Roberto Requião**  
Governador do Estado do Paraná



**Maria Marta Weber Lunardon**  
Secretária da Administração e da Previdência



# Escola implanta nova filosofia de gestão pública

O governo de Pernambuco está formando gestores sintonizados com a nova realidade administrativa. A Secretaria de Administração e Reforma do Estado, por intermédio da Escola de Governo, oferece gratuitamente aos servidores cursos de qualificação profissional, como forma de capacitá-los para as novas exigências do mercado de trabalho, que impõe rápidas mudanças tanto para os profissionais que estão se formando como para os que já se formaram.

Criada com o objetivo de implantar uma nova filosofia de gestão pública, a Escola enseja a consolidação da gestão pública eficiente, eficaz e efetiva, valorizando o servidor público como agente de mudança e ratificando o papel do Estado como fomentador e coordenador de políticas públicas. A Escola já formou mais de 8 mil servidores nos cursos de extensão, Pós-Graduação, "In Company" e curso a distância, além de promover fóruns, pesquisas e consultoria organizacional.

Alinhada à Secretaria de Administração e Reforma do Estado (SARE), com o perfil acadêmico moldado pela necessidade de adequação da máquina administrativa, a Escola de Governo tem como parceiros estruturais o Instituto de Recursos Humanos do Estado (IRH) responsável pela implementação das políticas de desenvolvimento dos servidores do Estado e o Programa de Modernização da Gestão Pública Estadual (Progestão).

Com uma estrutura de atuação diferenciada, a Escola está integrada à Faculdade de Ciências da Administração de Pernambuco, mediante alinhamento



a suas diretrizes regimentais, constituindo-se atualmente em uma de suas coordenadorias. Conta com um corpo docente detentor de grande experiência e titulação de especialistas, mestres e doutores. Esse modelo apresenta um grande diferencial que resulta em economia para o governo pelo compartilhamento de recursos.

De acordo com o superintendente técnico da Sare e coordenador-geral da Escola de Governo, Gezler Carlos West, a EG foi criada para formar gestores públicos e qualificá-los, atendendo à nova ordem do processo de modernização da gestão implantada pelo estado. "O estado precisa acompanhar as transformações que envolvem a administração pública, sendo a capacitação e



reciclagem fatores imprescindíveis”, destacou o superintendente.

A Escola, que iniciou suas atividades em outubro de 2001, teve como principal desafio a criação de um espaço para reflexão e consolidação do novo modelo de gestão, a administração pública gerencial, como uma das estratégias adotadas para a implementação da Reforma Administrativa, iniciada em 1999. As demandas de capacitação originadas dos órgãos da Administração Pública Estadual são atendidas pela Escola de Governo por meio de produtos modelados para viabilizar a disseminação do conhecimento requerido.

## Principais produtos oferecidos pela Escola:

Cursos de Extensão	Com carga horária de 40 horas, propiciam a oportunidade de prática e troca de conhecimentos e experiências entre as mais diversas áreas de atuação. Seguem uma linha de metodologia focada nos Critérios de Excelência na Gestão.
Pós-graduação	O curso de especialização em Gestão Governamental, cuja procura tem sido bastante elevada. O acesso a esse curso é por processo seletivo, voltado preferencialmente para servidores do quadro permanente do estado, com nível superior e no exercício de atividades gerenciais.
Fórum de Gestores	O Fórum é outro produto da Escola e tem como meta trazer à discussão os temas emergentes e de relevante interesse para a gestão pública, atraindo profissionais dos mais variados níveis hierárquicos.
Cursos “In Company”	Modalidade implantada em 2002, são realizados em turmas fechadas para instituições interessadas, nas quais os conteúdos programáticos são adaptados às necessidades específicas dos solicitantes.
Cursos a Distância	A modalidade foi iniciada com uma turma piloto no ano de 2003, por meio da tecnologia Web, voltada para a capacitação interna do corpo técnico da própria Escola de Governo. No momento estão sendo disponibilizadas vagas mediante parcerias com outras instituições de ensino de âmbito nacional. Para 2007, estão previstos novos cursos disponibilizados pela própria escola.
Pesquisa	Constituindo-se de grande importância para a consolidação da atividade acadêmica, a função pesquisa está sendo iniciada pela Escola de Governo, em grande medida motivada pela necessidade de mensurar a transformação que vem se processando na Administração Pública Estadual.
Consultoria Organizacional	Em colaboração com o Progestão, a Escola do Governo vem viabilizando capacitações específicas para os gestores públicos estaduais, priorizando técnicas de elaboração e monitoração de planos estratégicos simplificados.
Parcerias	A Escola de Governo realiza diversas parcerias com outras instituições de ensino, assim como com outras instâncias de esferas públicas, propiciando trocas de experiências e realizações de convênios.

# 1.000.000

de servidores públicos gerenciados



## Qualidade e garantia de sucesso na gestão pública

O Ergon é o único sistema de RH para governo que gera automaticamente a Folha de Pagamentos, incluindo os eventos retroativos e a contagem de tempo.

Foi concebido com a participação de gestores públicos e possui a legislação dos vários regimes de trabalho de forma parametrizada, o que permite sua utilização em órgãos da administração direta e indireta, de âmbito federal, estadual e municipal.

Desde maio de 2006 o Ergon ultrapassou a marca de 1.000.000 de servidores públicos gerenciados. É líder absoluto em Recursos Humanos e Folha de Pagamento para a Administração Pública, estando presente nos principais Estados, Municípios e Órgãos públicos.

# Ergon

Gestão Integrada de RH e Folha



## Conheça alguns de nossos clientes:

**Estados:** RS, RN, TO, ES, PB, PA, MT

**Capitais:** Rio de Janeiro, São Paulo, Porto Alegre, Campo Grande,

**Orgãos Públicos:** Senado Federal, TRT 1<sup>a</sup> Região, TCE - SP, Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, Casa Civil do Governo do Estado de São Paulo, COMLURB, Universidades Estaduais do Paraná



(11) 2149 9200  
[www.techne.com.br](http://www.techne.com.br)

# Elevando a auto-estima do servidor



**P**or intermédio da Secretaria da Administração, o governo do Piauí vem implantando, desde 2003, programas que elevam a auto-estima dos servidores, deixando-os mais estimulados para o trabalho. São programas que passam pela melhoria salarial, como o Plano de Cargos, Carreira e Vencimentos, e pela qualidade de vida - como os chamados Missão Sorriso, Café da Manhã e o Coral do Servidor. Há, ainda, os programas que promovem integração entre todo o funcionalismo, como o Estação Servidor, um sistema de som que funciona diariamente. As ações são diversas e bem sucedidas. Tanto que, no final de 2005, o governo concluiu clube com ampla área verde, quadra coberta e piscinas, proporcionando, assim, um local de lazer para seus trabalhadores.

No caso do Plano de Cargos, Carreiras e Vencimentos (PCCV), o projeto vem acabando com as desigualdades salariais encontradas pelo governo estadual na folha de pagamentos, em 2003. Na época, segundo informações da Secretaria de Admi-

nistração, havia servidor com vencimento de R\$ 23, enquanto 903 deles recebiam quase R\$ 8 milhões.

O mesmo acontecia em relação às aposentadorias, motivo pelo qual a secretária de Administração Regina informou que ficava constrangida em ter de assinar pagamentos de aposentadorias no valor de R\$ 87 e outras cujo montante era de R\$ 13 mil. “É preciso ter coragem para se fazer reformulações como essa. O Plano de Cargos e Salários foi a solução que encontramos para tentar diminuir tais desigualdades”, enfatizou a secretária.

Como resultado do trabalho desenvolvido nesse sentido, já foram aprovados quase todos os Planos de Carreira da tabela geral (secretarias, autarquias e fundações), bem como dos defensores, procuradores, servidores da Polícia Civil, Polícia Militar, Secretaria da Fazenda, auditores e penitenciários. Falta apenas o plano dos trabalhadores da Educação e o do Emater (Instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural) - que estão em fase de negociação.

## Cargos comissionados

No Piauí, o governo implementou outra novidade. É que, antes só preenchidos por indicação política, agora os cargos comissionados são ocupados por servidores efetivos. Na Secretaria da Administração, dez pessoas passaram pelo Programa de Desenvolvimento Profissional. Foram analisados currículo e questões como competência, capacidade e desempenho de cada servidor. Dos dez selecionados, oito estão na Central de Licitações do Estado e dois nas recepções.

Também tem sido bem sucedido outro programa da administração piauiense: o Café da Manhã. Desde o início de 2004, os auxiliares de serviço recebem, diariamente, café da manhã (pão ou bolo, com leite e café). É que muitos saem de casa muito cedo sem se alimentar e, antes, reclamavam que não tinham condição de comprar lanche, sem falar que só almoçam por volta das 15 h.

Além da alimentação, os auxiliares também reclamavam de problemas dentários. E para resolver a situação foi implantado o programa Missão Sorriso, por meio de um convênio entre as Secretarias de Saúde e de Administração. Em 2005, 42 servidores foram atendidos com consultas e colocação de prótese dentária.

## Encontros terapêuticos

Acabar com problemas de relacionamento entre os servidores é o principal objetivo dos Encontros Terapêuticos, coordenados por estudantes e profissionais de Psicologia. “Meus problemas até desapareceram, desabafo e divido juntamente com os outros companheiros e com a equipe de estudantes de psicologia que realiza este trabalho”, conta Marlene Ferreira, auxiliar de serviços. Os encontros são semanais e os servidores podem falar o que sentem e pedir ajuda aos psicólogos.

Entre as demais iniciativas do governo do Piauí lançadas nos últimos anos, destacam-se ainda o Clube do Servidor, o Coral do Servidor, a implementação de uma página da Secretaria na internet e a implementação de um canal de comunicação interna (por meio de sistema de som – o Estação Servidor).

Além disso, numa ação inédita da Secretaria de Administração, a secretária Regina Sousa ouviu servidores no programa denominado “Café com a Secretaria”. Uma vez por semana ela se reuniu com funcionários para conversar com eles sobre reclamações, sugestões e elogios ao governo estadual. “Nunca um secretário tinha visitado esse setor”, informou a coordenadora do Protocolo, Francisca Menezes, que elogiou o bom relacionamento entre a secretaria e os servidores.





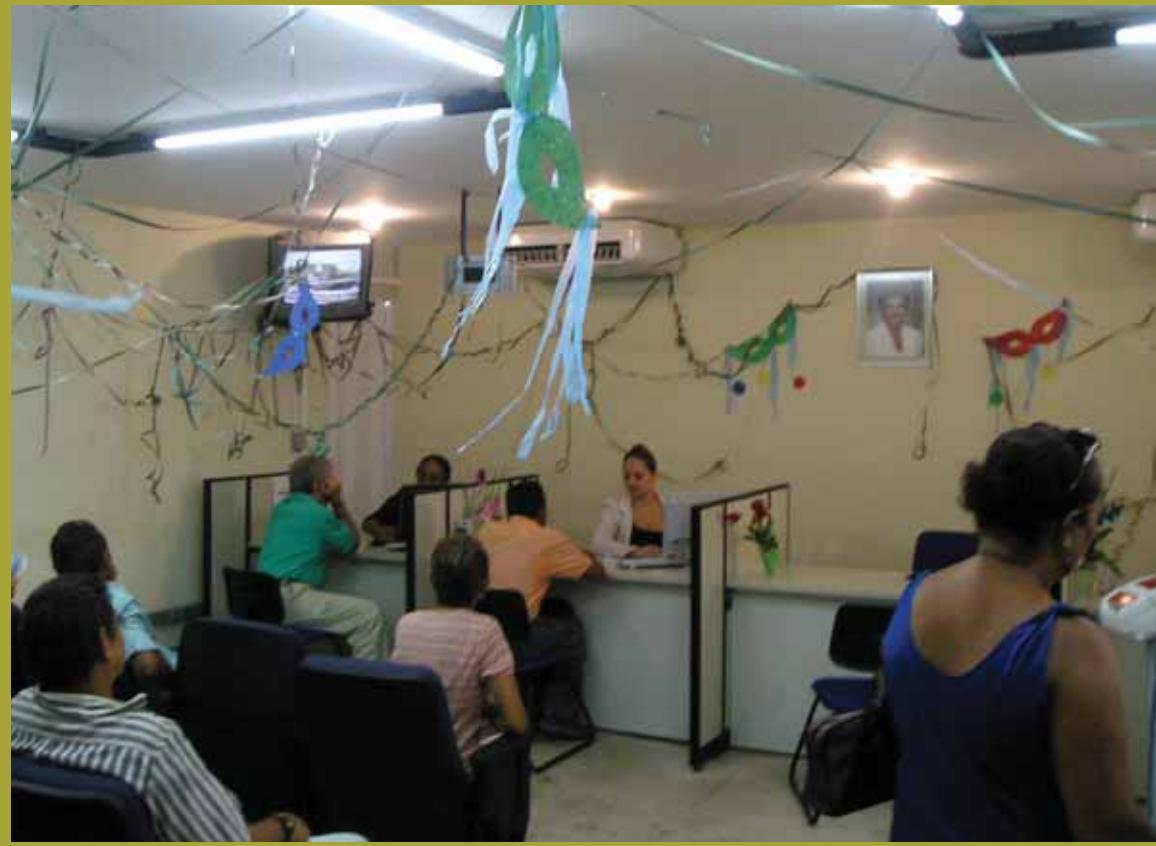
RIO GRANDE DO NORTE

# Programa é pioneiro em qualidade de vida

**V**alorização do servidor público é o grande objetivo de um programa pioneiro implantado pelo governo do Rio Grande do Norte. O Programa de Gestão Pública da Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho (PGQVS) desenvolve ações de promoção do bem-estar dos funcionários estaduais e já envolve todas as secretarias. A “receita” é simples e eficaz: atividades que promovam qualidade de vida são transformadas em políticas de gestão pública, gerando mais satisfação, comprometimento e produtividade no ambiente de trabalho.

O programa foi lançado em março deste ano pela governadora Wilma de Faria e é coordenado pela Secretaria Estadual de Administração e dos Recursos Humanos (Searh). Para o secretário Paulo César Medeiros, o estado pretende com este programa ressaltar a importância do servidor para a instituição. Ele lembrou, no entanto, que o funcionário também deve atentar para sua representatividade e, portanto, participar ativamente do programa. “Somos os gestores de nossa qualidade de vida. O governo está disponibilizando os meios para que as coisas possam acontecer, mas é fundamental que todos participem”, enfatizou o secretário.

A iniciativa é composta por diretrizes de orientação e acompanhamento médico, escuta social, ginástica laboral, ações de segurança no trabalho, orientação nutricional, controle da obesidade, combate ao estresse, avaliação e controle da insalubridade, atividades lúdicas e recreativas, além de promoção da auto-estima. O programa de qualidade de vida busca não só a saúde física, mas também abranger os servidores em seus vários aspectos da vida pessoal, familiar e social.



## A visão do servidor

Novas leis e políticas governamentais estão inseridas em um contexto que aumenta a importância das pessoas dentro das instituições. Qualidade de vida é a principal ferramenta para essa humanização. Sabendo disso, a secretaria de Administração buscou embasamento para a implantação de atividades propositivas ao bem-estar dos funcionários.

O primeiro passo foi realizar uma pesquisa para saber dos servidores que significado eles atribuem ao trabalho, que elementos contribuem para a consecução de um ótimo ambiente de trabalho e qual o papel dos gestores nesse cenário.

Segundo a pesquisa, 49,4% dos entrevistados atribuem ao trabalho uma forma de realização pessoal e profissional, enquanto 33,7% consideram o trabalho fonte de sustento. Outros 11,1% enxergam no trabalho uma fonte de dignidade, opinião esta colocada na expressão ‘o trabalho dignifica o homem’; e outros 5,8% o tratam como forma de motivação.

Quanto à importância da qualidade de vida dada pelo servidor no ambiente de trabalho, 23,7% disseram que isso está ligado a um bom ambiente físico profissional, 22,2% a um bom relacionamento com os colegas e 18% a melhores salários.

Em síntese, os resultados da pesquisa apontaram para uma interação entre os companheiros e ações ligadas a saúde como prioridade para gestão da qualidade de vida. A partir disso, a Secretaria de Administração começou a traçar as políticas do programa, projetando as atividades de acordo com as necessidades dos funcionários.

# Programa é elogiado pela ABQV

O PGQVS é aprovado pela Associação Brasileira de Qualidade de vida (ABQV). O presidente da Associação, Alberto Ogata, esteve no Rio Grande do Norte para conhecer o projeto durante o 1º Encontro de Gestão Pública de Qualidade de Vida e Saúde. Na ocasião, Ogata parabenizou o governo estadual - por meio de uma homenagem com placa de mérito, e falou sobre a relevância da qualidade de vida para as pessoas no trabalho. Ele frisou a ousadia da governadora em criar um programa voltado para o bem-estar dos funcionários fundamentado em bases científicas.

A necessidade de atentar para a qualidade de vida é cada vez mais evidente. Desequilíbrios nos fatores da qualidade de vida são responsáveis por cerca de 25% dos custos de assistência médica. Em pesquisa realizada em 2002 na FEA-USP, junto a administradores, professores e alunos de administração, registrou-se 93% de percepção de interferência positiva das ações e programas de qualidade de vida no trabalho e 65% deles registraram que é possível mensurar esses resultados. No entanto, 48% afirmam que desconhecem a existência de modelos gerenciais para implantar esses programas ou discordam deles. O importante é que 99% concordam ou concordam plenamente que as ações de qualidade de vida são sempre necessárias no trabalho das empresas.

Conhecendo a relevância do bem-estar no trabalho e na vida pessoal o governo do RN preocupou-se em fazer pesquisas sobre o assunto, buscou profissionais capacitados de todo o Brasil para a realização de palestras no estado e elaborou as diretrizes do Programa Gestor de Qualidade de vida. Essa temáti-

ca não é simples, coordenar uma ação ou um programa de qualidade de vida não constitui uma tarefa administrativa comum, pois envolve a motivação e a adesão dos colaboradores da empresa em um processo de mudança de comportamento.

Em compensação, atualmente, no governo do Rio Grande do Norte, o clima é de satisfação com as medidas implantadas pelo programa. O que comprova que a abordagem em qualidade de vida no trabalho não é somente um modismo ou um apêndice na organização. Essa gestão permite, por exemplo, que se conte a maior possibilidade de desenvolvimento pessoal, facilitando o trabalho em equipe e uma maior harmonia entre a vida pessoal e profissional.

As ações preparadas para este ano são aulas de ginástica laboral, cadastro do servidor para obter casa própria, vacinação, avaliação médica e eventos que marcarão as principais datas comemorativas - estimulando os relacionamentos interpessoais. "Todos participam das atividades. Nós sabemos que isso é importante para nosso desenvolvimento pessoal, além disso, esse programa é passado para nós de maneira prazerosa. Os eventos contam sempre com a maioria dos funcionários", comemora a servidora Aldeonice Costa.

O trabalho gestor faz com que o servidor se sinta parte fundamental para a instituição ao mesmo tempo em que torna o ambiente de trabalho positivo e as tarefas diárias mais agradáveis. Além disso, as ferramentas de bem-estar fornecidas pelo governo servem de exemplo para aplicação na vida particular, ultrapassando as barreiras do serviço público.





SANTA CATARINA

# Governo sai de plano de saúde deficitário e implementa programa “Santa Catarina Saúde”

**E**m primeiro de fevereiro de 2005, o Governo de Santa Catarina instituiu, por intermédio da Secretaria de Estado da Administração, o Santa Catarina Saúde. Trata-se de novo plano de assistência ao servidor público estadual e sua família que substituiu o antigo Plan-Unisanta, implantado em 1999 e que apresentava inúmeras deficiências.

A ação inovadora foi um reflexo do momento ímpar na administração pública catarinense, iniciado em 2003, marcado por transformações profundas, necessárias para a atualização da máquina administrativa do estado. Entre essas mudanças, uma foi fundamental para viabilizar a extinção do Plan-Unisanta e a implantação do Santa Catarina Saúde: a reestruturação do Instituto de Previdência do Estado de Santa Catarina (Ipesc), que era responsável pelo antigo plano de saúde. Com a edição da Lei

Complementar 284, de fevereiro de 2005, a gestão do plano foi transferida do Ipesc para a Secretaria da Administração.

Livre, então, de atividades paralelas, o Ipesc concentrou seus esforços unicamente na execução da política de previdência dos servidores públicos e agentes políticos do estado. O Instituto ganhou fôlego para gerenciar com mais eficiência os recursos garantidores dos pagamentos dos benefícios aos servidores estaduais.

Essa foi, também, a oportunidade encontrada pela Secretaria de Estado da Administração para resolver problemas do antigo plano, uma vez que o Plan-Unisanta conseguiu a façanha de desagradar a todos: servidores, fornecedores e o próprio estado. Os servidores reclamavam do atendimento e das limitações de cobertura, os fornecedores reclamavam das tabelas, dos prazos, das glosas, e o estado amargava um déficit considerável.

## Solução conjunta

Para resolver essa situação, pela primeira vez os diferentes segmentos envolvidos na assistência à saúde do servidor se reuniram em busca de uma solução. Assim nasceu o Santa Catarina Saúde - iniciativa democrática e inédita. Durante todo o processo de elaboração do novo plano de saúde catarinense, técnicos da Secretaria de Estado da Administração e do Ipesc participaram de reuniões com representantes das associações de servidores, dos médicos e dos hospitais, até se chegar ao que é hoje o Santa Catarina Saúde. Um plano de assistência em sintonia com os avanços da medicina e empenhado em oferecer atendimento de qualidade ao servidor público e sua família em todas as horas.

O projeto de lei do Santa Catarina Saúde foi devidamente apresentado à sociedade em audiência pública realizada na Assembléia Legislativa de Santa Catarina. Mais uma vez representantes de diversos segmentos manifestaram sua opinião e deram seu aval ao Santa Catarina Saúde. Os parlamentares catarinenses também se sensibilizaram diante da importância da matéria transformada na Lei Complementar 306, de 21 de novembro de 2005.

Por intermédio de licitação, a Federação das Unimed's de Santa Catarina foi selecionada para dar suporte ao novo plano, oferecendo extensa rede de atendimento com mais de 5 mil médicos cooperados em todas as regiões do estado. Além de 217 hospitais credenciados e três próprios, 1.200 clínicas e rede Unimed de laboratórios.

Depois de todos esses trâmites, o Santa Catarina Saúde chegou ao servidor público, em primeiro de fevereiro, com grandes vantagens: desburocratização do atendimento, melhora na qualidade dos serviços e ampliação da cobertura. O plano está de acordo com a legislação da Agência Nacional de Saúde, com cobertura para transplantes, cirurgia por vídeo, tratamento psiquiátrico e implantação de órteses e próteses, entre outros novos e modernos procedimentos.

Segundo os técnicos envolvidos na elaboração do projeto do novo plano, a forma de promover a migração de quase 180 mil beneficiados - entre titulares e dependentes do Plan-Unisanta -, sem interrupção no atendimento, era um dos pontos nevrálgicos do Santa Catarina Saúde. Para isso, instituiu-se a migração automática dos segurados do Plan-Unisanta para o novo plano, sem prazo de carência. Entretanto, como a adesão ao Santa Catarina Saúde não é obrigatória, os servidores migrados automaticamente que desejasse cancelar o plano teriam até 60 dias para fazê-lo a partir da sua implantação, em primeiro de fevereiro de 2006.

A resposta dos servidores foi imediata. Em meados de abril, 190 mil segurados - entre titulares e dependentes - já tinham confirmado sua adesão ao novo Santa Catarina Saúde. Destes, a maioria, ou seja, cerca de 165 mil, migraram do Plan-Unisanta para o Santa Catarina Saúde. Os demais são novos beneficiados. "Podemos afirmar que foi uma transição sem traumas, que caracterizou, sobretudo, a grande receptividade do servidor ao novo plano, devido principalmente as suas amplas vantagens em relação ao anterior, e também à sua credibilidade por ter sido elaborado, em conjunto, pelos diversos segmentos interessados", afirmou o secretário de estado da Administração, Constâncio Alberto Salles Maciel.



**Constâncio Alberto Salles Maciel**  
Secretário de Administração de  
Santa Catarina

# Investimento na melhoria da qualidade de vida do servidor e do cidadão

Otimização de gastos, excelência nos serviços e investimento no material humano ditam a gestão empreendedora em Sergipe, o menor estado do país. Lá, o quadro encontrado pelo atual governo ao assumir, em 2003, foi de gastos excessivos com custeio e uma poupança pública escassa para investimentos em áreas prioritárias. Isso levou a se empreender um conjunto articulado de ações voltadas para ajuste de estruturas e redução de custos que trouxe significativas melhorias tanto para os servidores como para os cidadãos sergipanos.

Tais medidas foram iniciadas com a estruturação organizacional, pela extinção de empresas públicas, criação de autarquias especiais, fusão de órgãos, passando pela implementação de programa de combate à sonegação de impostos e recuperação de créditos fiscais. Também houve redução significativa do custeio, que culminou com a criação da Superintendência de Compras Centralizadas, utilizando o pregão eletrônico para aquisição de bens e serviços. Tratou-se, enfim, de medidas que proporcionaram a redução do endividamento do estado de 72,6% para 44,4% e o aumento da capacidade de investimento, que até 2005 foi de cerca de US\$ 116 milhões em infra-estrutura.

Após todos esses ajustes, Sergipe pôde então investir em obras essenciais para a melhoria da qualidade de vida do povo sergipano e no seu maior potencial, o servidor público. A partir daí, a Secretaria de Estado da Administração passou a ter papel de fundamental importância nas ações que viriam a proporcionar essa melhoria para o servidor.



**Marilene Souza Alves**  
Secretária Estadual de Administração

Uma prova inequívoca da importância do servidor público para o atual governo foi a nomeação de Marilene Souza Alves para o cargo de secretária estadual de Administração. Marilene, servidora de carreira com mais de 30 anos de serviço público, vem contribuindo, à frente da Sead, para o cumprimento do compromisso do governador com o servidor público estadual.

## Escola de Administração

Uma das iniciativas do governo estadual foi a Escola de Administração Pública e Gestão Governamental de Sergipe, criada em julho de 2004, com a missão de ser um instrumento permanente de modernização e profissionalização da administração pública. Desde a sua criação, a Escola vem desenvolvendo programas, projetos e atividades de formação, capacitação, treinamento e aperfeiçoamento de servidores estaduais.

Já foram promovidos, além dos cursos regulares, três cursos de pós-graduação para os servidores de nível superior: em Gestão e Políticas Públicas, em Medicina do Trabalho e em Gestão Pública. Para este ano está sendo concluído o projeto de mais um curso, desta vez em gestão de pessoas, conforme afirmou a diretora-geral da Escola, Maria do Carmo Marcondes Piloto Silva.

Em março deste ano entraram em funcionamento os dois laboratórios de informática da Escola, com capacidade para 35 servidores por turma. De acordo com a secretária Marilene Alves, os laboratórios vão intensificar a capacitação na área de informática, prin-



cipalmente no treinamento do pacote de escritório OpenOffice - uma vez que, como política de informática foi instituído o software livre como ferramenta corporativa padrão do Poder Executivo do estado. A previsão é de se capacitarem 200 servidores/mês nesse sistema operacional.

Mas as atividades da Escola não param por aí. O incentivo e o resgate da auto-estima do servidor também são palavras de ordem. Assim surgiu Nossa Feira de Talentos - uma feira com o objetivo de proporcionar ao servidor a possibilidade de apresentar suas potencialidades e talentos, por meio de trabalhos de artesanato, culinária, poesia, música e dança. Foram realizados dois eventos em 2005.

## Rede de Gestores de RH

A Sead, dentro de uma visão estratégica de fortalecimento dos setores de Recursos Humanos dos diversos órgãos da administração pública estadual, instituiu a Rede de Gestores de Recursos Humanos. A Rede foi instalada em novembro de 2005 e funciona de modo participativo, propiciando visão compartilhada e gerando sinergias e aprendizagem pessoal e organizacional continuadas.

As reuniões são mensais e constam de palestras, dinâmicas de grupo, divulgação das melhores práticas, informes relativos à área de RH e reuniões de trabalho. As atividades e os temas das palestras são fruto da sugestão dos próprios integrantes da Rede, que busca o desenvolvimento de competências, por meio de programas de capacitação profissional e a utilização de grupos de trabalho e forças-tarefa para a realização de tarefas específicas.

A Secretaria de Estado da Administração, Marilene Alves, considera que “os avanços verificados superaram as expectativas iniciais, havendo uma adesão maciça à idéia e acelerado processo de consolidação da Rede. A Rede de RH é, atualmente, um instrumento imprescindível na concretização da agenda de governo”.

# Reconhecimento nacional e internacional

Sergipe tem alcançado reconhecimento nacional e internacional com o trabalho desenvolvido. Buscando também a melhoria da qualidade de vida do cidadão sergipano, o governo estadual definiu 15 programas estruturantes e implantou uma política de gestão pública por resultados, mediante contratos de gestão. No tocante à educação, por exemplo, em 2006 a previsão da taxa de alfabetização para Sergipe é de 95%.

Já em relação ao abastecimento de água, a meta é de universalização até 2008, ou seja, levar água tratada para todas as casas dos municípios e povoados do estado. Da mesma forma, a energia elétrica deverá estar em todas as residências até o final deste ano - isso sem mencionar o programa de erradicação das casas de taipa.

Graças a todas essas ações desenvolvidas pela atual gestão, Sergipe tem se projetado no cenário nacional e internacional. O “Pró-Mulher/Pró-Família”, programa social que atendeu milhares de famílias, continua atendendo a todos os 75 municípios do estado. Por isso, a ONU, por meio da Organização Mundial da Família, reconheceu o mérito da iniciativa e elegeu Sergipe para sede da Cúpula Mundial da Família + 1, que se realizou em dezembro, com a participação de 160 países.

Sergipe também vem sendo destaque em revistas conceituadas como a Exame e a Forbes nacional, na qual foi capa da edição de número 127, com uma reportagem que mostrou todas as ações que estão levando o estado a elevar o seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), com possibilidades de ser o maior do Nordeste.

Essa política já está apresentando resultados positivos, como alguns dos divulgados pelo IBGE - PNAD 2003/2004.

## Melhoria dos indicadores sociais de Sergipe, nos últimos anos

	BRASIL	SERGIPE	NORDESTE
% DE DOMICÍLIOS COM ABASTECIMENTO DE ÁGUA (2004)	82,20	87,40	73,58
% DE DOMICÍLIOS COM REDE DE ESGOTO (2004)	68,90	74,50	46,91
EXPECTATIVA DE VIDA (2004)	71,70	69,90	68,27
TAXA DE ALFABETIZAÇÃO (2003)	88,44	80,83	76,83

Fonte: IBGE. PNAD 2003/2004

# **Atendimento ao cidadão**

## **é prioridade no Tocantins**

**F**acilitar o acesso dos cidadãos aos serviços públicos, especialmente aqueles que moram em regiões onde a oferta de muitos desses serviços inexiste ou é precária, é o grande diferencial do programa Governo Mais Perto de Você, desenvolvido pelo Governo do Estado do Tocantins desde maio do ano passado, quando foi realizada a primeira edição no município de Alvorada, a 360 quilômetros de Palmas, capital do estado. Atualmente, o programa conta com mais de 20 edições já realizadas em todas as regiões do Tocantins e já atingiu a marca recorde de 1,5 milhões de atendimentos.

“Sem dúvida, o Governo Mais Perto de Você consolidou o perfil da gestão democrática, humana e moderna implementada pelo governador Marcelo Miranda, além de mostrar que o atendimento ao cidadão no Tocantins é uma prioridade”, observou o secretário estadual da Administração, Eugênio Pacelli de Freitas Coelho. A bem-sucedida experiência do Tocantins transpôs as fronteiras do estado, ao ser apresentada no “LXI Fórum do Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração (Consad)”, realizado em São Paulo, em março passado, ocasião em que o programa chamou a atenção dos presentes por sua magnitude e alcance social.



**Eugenio Pacelli de Freitas Coelho**  
Secretário de Administração

O programa Governo Mais Perto de Você foi apresentado por Pacceli no painel destinado às experiências de atendimento ao cidadão. No painel, foi mostrado o cenário anterior ao desenvolvimento das ações do programa, cenário esse nada favorável ao cidadão, no qual a realidade encontrada foi a da quase inexistência de uma política específica de atendimento ao cidadão em nível estadual. Não havia também instrumentos de disponibilização das informações sobre a prestação dos serviços públicos, política oficial de democratização da informação, nem política de comunicação institucional com a sociedade. Em razão da precariedade, não existiam, por conseguinte, instrumentos de aferição dos serviços oferecidos.

Nesse contexto, o Governo Marcelo Miranda, sensível a essa situação, elaborou o programa Governo Mais Perto de Você, com o objetivo de mudar rapidamente a realidade que ora imperava na maioria dos municípios, traçando, entre outras metas,

a descentralização administrativa, com vistas a uma maior proximidade entre a comunidade e o poder público; a observação in loco das necessidades da população; a aproximação com os poderes públicos municipais e maior interatividade com as lideranças políticas locais e com as associações e entidades representativas dos diversos setores da sociedade local.

“Com os objetivos definidos, entramos na fase de execução do programa”, explicou Pacceli, observando que cada edição tem suas especificidades, mas todas têm em comum o fato de o governo levar atendimento de qualidade à população. De acordo com o secretário, a qualidade começa na montagem de toda a logística de atendimento. “Uma equipe vai com uma certa antecedência ao local e estuda a forma como ela será montada, de como serão efetuados os atendimentos e que ações serão realizadas nos dias do evento.” O Governo Mais Perto de Você dura, em média, cinco dias em cada município-sede.

## Metodologia

A metodologia utilizada para a realização do programa consiste no deslocamento, para os diversos municípios, das estruturas administrativas da máquina pública, incluindo móveis, equipamentos de informática e servidores altamente capacitados e treinados para a excelência no atendimento. Todas as atividades ficam concentradas em locais estratégicos (colégios, galpões, parques, etc.). Nesses locais são montados os Balcões (fixo e móveis) de Informações, com atendentes padronizados (Posso Ajudar?) que orientam e indicam a localização dos serviços prestados.

Para melhorar a comunicação e quantificação dos serviços prestados, o governo estadual também investiu na informatização do programa, instalando o Balcão de Informações Eletrônicas, coordenado pela Secretaria da Administração. Com isso, o programa Governo Mais Perto de Você ganhou uma estrutura e sistemática capazes de realizar atendimentos altamente qualificados, dando toda a orientação necessária ao cidadão na resolução de suas demandas, além de possibilitar à comunidade o alcance de resultados extremamente significantes em relação à administração pública estadual. Daí porque durante o período em que ocorre o Governo Mais Perto de Você, são realizadas mais de 300 ações, entre as quais destacam-se:

## Saiba Mais

O Governo Mais Perto de Você em números:

- Atendeu mais de 1,5 milhão de pessoas;
- Ocorreu em mais de 20 cidades-sede, tais como Alvorada, Augustinópolis, Colinas do Tocantins, Gurupi, Dianópolis, Lagoa da Confusão, Araguaína, Miracema, Palmas, Tocantinópolis, etc., já tendo beneficiado mais de 80 municípios;
- somados, todos os benefícios proporcionados superam a casa dos R\$ 10 milhões, entre investimentos para pavimentação urbana, iluminação pública e concessão de títulos rurais a pequenos agricultores, entre outros.

1 - concessão de Cheque-Moradia para construção e reforma da casa própria;

2 - entrega de títulos definitivos de terra;

3 - atendimento médico e entrega de kits de higiene bucal;

- 4 - exames oftalmológicos e confecção de óculos;
- 5 - realização de exames preventivos (diabetes, câncer de próstata, etc.);
- 6 - expedição de documentos, entre os quais Identidade, Carteira de Trabalho, CPF, Registro de Nascimento, Certidões de Óbito e de Casamento e Carteira Nacional de Habilitação, entre outros;
- 7 - palestras e oficinas educativas, culturais e de geração de renda;
- 8 - assistência jurídica;
- 9 - ações de serviço social, tais como entrega de cestas básicas, kits para gestante, emissão de fotografias e xerocópias de documentos diversos.

Por todas essas ações, o programa Governo Mais Perto de Você está inovando a gestão pública estadual, pois promove a participação da população e a aproximação com os governos municipais, permitindo um melhor conhecimento das necessidades de cada município, com vistas a melhorar a infra-estrutura e o fortalecimento nas áreas de saúde, educação e geração de renda, bem como do comércio local no período de realização do evento.

## Programa chama a atenção de professor da USP

O programa Governo Mais Perto de Você, apresentado recentemente pelo secretário da Administração, Eugênio Pacceli de Freitas Coêlho, em São Paulo, durante o LXI Fórum do Consad, chamou bastante atenção dos presentes no evento. O professor/doutor José Carlos Vaz, que ministra o curso de Gestão de Políticas Públicas na Universidade de São Paulo (USP), foi um dos presentes que ficou impressionado com a amplitude social do programa e confirmou sua visita ao Tocantins para conhecer de perto o Governo Mais Perto de Você.

“Penso que a virtude do programa é a ampliação do acesso dos cidadãos aos serviços públicos”, observou Vaz, acrescentando que isso significa também a efetivação dos direitos a esses cidadãos, além de estreitar a articulação e o contato com as comunidades para a solução das suas demandas.

Vaz comentou que, durante o LXI Consad, o Governo Mais Perto de Você foi a única experiência de atendimento ao cidadão apresentada com tamanho alcance. Ele ressaltou, contudo, que a experiência tocantinense se insere em um movimento de preocupação dos governos nos níveis federal, estadual e municipal, com o provimento de serviços públicos de qualidade e alta acessibilidade.

Para Vaz, programas como o Governo Mais Perto de Você avançam na efetivação do direito ao serviço público e dão uma contribuição significativa para a solução de problemas sociais e deficiências no acesso aos direitos, especialmente junto a públicos e regiões atingidas por carências crônicas.

# PNAGE

## Ministério do Planejamento e BID assinam contrato



Há exatos quatro anos o Conselho Nacional de Secretários de Estado de Administração (Consad) dava início a uma longa jornada para elaboração do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão Pública e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (Pnage).

Construído por meio de uma parceria entre o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, o Consad e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), o programa tem como objetivo melhorar a efetividade do gasto público estadual a partir de seis prioridades: o fortalecimento da capacidade de planejamento e de gestão de políticas públicas; o desenvolvimento de políticas e da capacidade de gestão de recursos humanos; a modernização de estruturas organizacionais e de processos administrativos; o fortalecimento de mecanismos de transparência administrativa e de comunicação; a modernização da gestão da informação e integração dos sistemas de tecnologia de informação e o desenvolvimento de uma cultura de promoção e a implantação de mudança institucional. Essas prioridades foram identificadas por meio de um diagnóstico inédito dos principais problemas das administrações estaduais, realizado no final de 2003 em todos os estados e no Distrito Federal.

A jornada, iniciada e articulada pelo Consad, foi lembrada pelo representante do BID no Brasil, Valdemar Wirsig, durante a cerimônia de assinatura do Programa: “O desafio de implementação do Pnage é grande, mas o ânimo para colocar em prática uma ação do porte do programa que assinamos hoje é ainda maior. O caráter de integração nacional do Pnage, ao nosso ver, item fundamental para a consolidação do modelo federativo brasileiro, representa um espaço privilegiado de intercâmbio de soluções técnicas, todas com êxito, tanto entre os estados quanto entre os níveis federal e estadual”.

A citação mostra a excelência do caminho trilhado por todos os secretários de estado, que somente pela arti-

culação e perseverança conseguiram finalizar o primeiro grande passo do programa, que é a assinatura do contrato de financiamento.

Geraldo de Vito Jr., presidente do Consad, registrou para o ministro do Planejamento, Paulo Bernardo, sua preocupação com a execução do projeto, tendo em vista o prazo exíguo para conseguir fazer o desembolso - até o dia 31 de junho. “Existem alguns empecilhos que podem postergar e fazer com que o programa não seja implementado ainda este ano. Por isso, não só o ministério, mas a Caixa Econômica e os estados devem se comprometer em conjunto. A partir do momento que os convênios entre os estados e a Caixa forem assinados, pedimos que o trâmite interno seja ágil e nós possamos ter esse recurso o mais rápido possível para que possamos começar a executar o programa”, ponderou.

### Recursos

A primeira fase do programa, objeto do contrato de empréstimo, está prevista para ocorrer em cinco anos. O montante de recursos para os 26 estados e o DF será dividido em duas partes de US\$ 155 milhões, sendo 60% financiados pelo BID e 40% de contrapartida.



**Cerimônia de assinatura do contrato do Pnage**

**Geraldo de Vito**, presidente do Consad; **Paulo Bernardo**, ministro do Planejamento; **Valdemar Wirsig**, representante no Brasil do BID, e **Armando Avena**, presidente do Fórum Nacional de Secretários de Planejamento

# Equipes do Consad fazem planejamento das ações para 2006

**C**omo o objetivo de iniciar as atividades dos três grupos de trabalho que atualmente estão implantados no Consad (com o objetivo de definir as prioridades e a metodologia de trabalho a ser adotada ao longo de 2006), 36 representantes de 14 estados e do Distrito Federal se reuniram, em abril, na sede do conselho em Brasília. A equipe integra grupos voltados para temas como Compras, Licitações e Contratos; Gestão de Pessoas e Gestão de Diárias, Passagens e Afins.

Na abertura das reuniões, o presidente do Consad e secretário de estado de Administração de Mato Grosso, Geraldo de Vito Jr., orientou os par-

ticipantes no sentido de que o resultado do planejamento dos grupos de trabalho seja apresentado a todos os secretários presentes no LVXII Fórum Nacional de Secretários de Estado de Administração, que será realizado no início de junho, em João Pessoa (PB).

“Sendo assim, todos os secretários terão um acompanhamento dos trabalhos que serão desenvolvidos durante este ano”, esclareceu o presidente. “Os integrantes dos grupos de trabalho podem, inclusive, fazer uma avaliação sobre a necessidade do Consad de ter uma atuação política diferenciada para que os trabalhos prossigam”, acrescentou.

## Grupo vai elaborar proposta de alteração da Lei de Licitações

Conforme divulgado na reunião, o Consad e o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão trabalham em conjunto na elaboração de uma nova proposta para a Lei Federal de Licitações. A proposta de alteração da Lei 8.666/93 leva em conta o avanço das ferramentas de informática, e a necessidade de que os procedimentos de licitação sejam mais rápidos e transparentes.

O novo projeto da Lei de Licitações e Contratos

Administrativos visa a redução de tempo e de custos para que a administração pública consiga comprar por melhores preços, garantindo sempre a qualidade dos produtos e dos serviços, gerando economia financeira e eficiência na prestação de serviços.

“A construção da Lei 8.666/93 se deu sob a égide do Estado burocrático com a preocupação única quanto à forma processual em detrimento de outros princípios da administração como a eficiência e eficácia, princípios esses agora também incorporados à Constituição Federal e à cultura da administração pública nacional”, afirmou o diretor de Gestão, Logística e Patrimônio da Aganp (GO), Élcio Basílio Nunes.

O principal enfoque da mudança proposta é o avanço das ferramentas de informática na inversão de ordem de alguns procedimentos. “Será possível garantir idênticos controles das regras de aquisição, aumentando a transparência do processo, reduzindo drasticamente o tempo médio das licitações e, acima de tudo, reduzindo os custos operacionais e das aquisições”, acrescentou Élcio Nunes.

A proposta de trabalho apresentada pela assessora do Departamento de Logística e Tecnologia da Infor-



mação do Ministério do Planejamento, Adriana Mendes Oliveira de Castro, visa a trabalhar em conjunto com o Consad para a elaboração de um novo projeto, tendo como base o apresentado pelo Conselho e entregue ao ministro do Planejamento, Paulo Bernardo, em janeiro de 2006.

“As duas instituições têm muita força e essa força pode ser aumentada se houver um trabalho em conjunto e com a participação de outros atores, como os representantes dos municípios, órgãos de controle e juristas”, explicou.

## **Quanto mais envolvidos, mais fortalecimento**

A proposta foi analisada e aceita pelos integrantes do Grupo de Trabalho do Consad. “Quanto mais atores envolvidos trabalham juntos, mais o trabalho sairá fortalecido no final. O cronograma pode até ser considerado breve porque já existe o outro projeto como base”, analisou o superintendente de Aquisições Governamentais do Governo do Estado de Mato Grosso, Ronaldo Ibarra Papa.

O trabalho será dividido em sete blocos de artigos para discussão, e cada debate será realizado em três dias. No primeiro dia, o grupo trará à discussão os subsídios teóricos e práticos. Para o segundo dia de discussão, serão convidados representantes de vários setores, como a Confederação Nacional dos Municípios, Frente Nacional dos prefeitos, Advocacia-Geral da União, Secretaria do Tesouro Nacional, juristas, entre outros, para que eles contribuam com suas experiências.

Para o secretário de Administração de Santa Catarina, Constâncio Alberto Sales Maciel, a discussão com representantes dessas entidades serve como futuro instrumento de validação da nova proposta do projeto.

No terceiro dia de trabalho será elaborada, ainda, uma minuta dos artigos que irão constar no projeto de lei. Paralelamente com os debates presenciais, os integrantes do grupo de trabalho terão encontros virtuais que servirão para aperfeiçoar a discussão entre cada debate.

O resultado de três meses de trabalho para a elaboração conjunta, entre Consad e Ministério do Planejamento, será apresentado em um fórum amplo para o qual serão convidados todos os interlocutores que participaram dos debates anteriores, bem como outros atores que o grupo julgar necessários. Nesse debate, em particular, serão colhidas as críticas e sugestões finais.



### **Debate 1**

#### **Mês de maio**

Tema	Participantes	Objetivo
Discussão sobre a abrangência das normas gerais e das normas específicas e aspectos gerais	Conselho de Desenvolvimento Sustentável (Conselho), Ministério do Planejamento, Confederação Nacional dos Municípios, Associação Brasileira dos Municípios, Frente Nacional dos Prefeitos e os juristas Jessé Torres Pereira e Marçal Justen Filho	Ampliar a discussão dos critérios que irão nortear a divisão das matérias do Livro I e II, bem como delimitar os aspectos gerais que irão orientar as contratações públicas, ou seja, os princípios e as definições de conceitos.

**Debate 2**  
**Mês de maio**

Tema	Participantes	Objetivo
Dos bens e serviços do processo licitatório e da contratação direta	Consad, Ministério do Planejamento, Confederação Nacional dos Municípios, Associação Brasileira dos Municípios, Frente Nacional dos Prefeitos, Tribunal de Contas da União, Controladoria-Geral da União, Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil e o jurista Jorge Ulisses Jacob Fernandes	Estabelecer a definição das regras de contratações públicas, as modalidades e tipos de licitação, casos de dispensa e inexigibilidade, bem como utilizar recursos de tecnologia da informação em contratações públicas. Definir critérios para os aspectos formais da contratação, tais como: projeto básico, exigências mínimas que deverão constar nos editais e nas minutas de contrato, prazos de vigência contratual, definição de critérios objetivos de julgamento de propostas, entre outros.

**Debate 3**  
**Mês de junho**

Tema	Participantes	Objetivo
Dos contratos, convênios, formalização e execução	Consad, Ministério do Planejamento, Secretaria do Tesouro Nacional, Tribunal de Contas da União, Controladoria-Geral da União, Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil, Advocacia-Geral da União e os juristas Marcos Juruena Villela Souto e Carlos Ari Sundfeld	Definir regras para formalização, controle, fiscalização e acompanhamento da execução contratual, prevendo questões como a formalização e a alteração dos contratos, manutenção da qualidade durante a vigência do contrato, estabelecer as regras para as revisões dos valores pactuados e a possível aplicação de penalidades.

**Debate 4**  
**Mês de junho**

Tema	Participantes	Objetivo
Das sanções, dos crimes e das penas	Consad, Ministério do Planejamento, Tribunal de Contas da União, Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil, Associação Nacional do Ministério Público de Contas, Ordem dos Advogados do Brasil e os juristas Diógenes Gasparini, Paulo José da Costa e Roberto Nunes	Definir quais das disposições existentes no atual projeto de lei devem ser mantidas e quais devem ser alteradas.

<b>Debate 5</b> <b>Mês de julho</b>		
Tema	Participantes	Objetivo
Normas específicas	Consad, Ministério do Planejamento, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, Confederação Nacional dos Municípios, Associação Brasileira dos Municípios e Frente Nacional dos Prefeitos	Análise das matérias listadas nas normas específicas.

<b>Debate 6</b> <b>Mês de julho</b>		
Tema	Participantes	Objetivo
Disposições finais e transitórias	Consad, Ministério do Planejamento, Confederação Nacional dos Municípios, Associação Brasileira dos Municípios, Frente Nacional dos Prefeitos, Tribunal de Contas da União, Controladoria Geral da União, Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil e o jurista Jorge Ulisses Jacob Fernandes	Estabelecer as linhas gerais da aplicação da lei.

## Grupo de Gestão de Pessoas apresenta sugestão de novas leis

O Grupo de Trabalho de Gestão de Pessoas, em sua primeira reunião de trabalho deste ano, entregou formalmente ao presidente do Consad, Geraldo de Vitto Jr., duas propostas de emendas constitucionais. Uma sobre subsídio e remuneração por resultado e outra sobre revisão geral anual de remuneração do servidor público.

Como meta para este ano, o grupo propõe a edição de duas leis que regulamentem o direito de greve do servidor público e a avaliação periódica de desempenho.

“A intenção é de que a presidência do Consad tenha uma proposta na área de gestão de pessoas para ser apresentada aos futuros candidatos à presidência da República”, explicou a Coordenadora da Unidade Central de Recursos Humanos do Governo de São Paulo, Ivani Maria Bassoti.

Os integrantes do Grupo de Trabalho de Gestão de Pessoas têm como objetivo realizar estudos que sirvam como marcos legais para a definição de princípios norteadores da gestão de pessoas nos estados e no Distrito Federal, que vão desde as funções típicas e carreiras de estado às regras de responsabilidade fiscal sobre despesas de pessoal.

Outra prioridade para o grupo é a realização de uma pesquisa que proporcione um mapeamento das remune-





rações dos governos estaduais. "Chegamos à conclusão da necessidade dessa pesquisa para que possamos conhecer mais a fundo a estrutura remuneratória praticada nos estados e já listamos algumas premissas que devem ser seguidas para a realização da pesquisa", explicou Ivani Bassoti. O objetivo, acrescentou Ivani, é subsidiar os entes federados na elaboração de políticas e práticas remuneratórias.

Este ano, representantes de 14 estados participarão das discussões do Grupo de Trabalho de Gestão de Pessoas (Acre, Alagoas, Bahia, Ceará, Espírito Santo, Goiás, Mato Grosso, Minas Gerais, Pará, Paraná, Piauí,

Rio Grande do Norte, São Paulo, Distrito Federal).

Para o estudo e a elaboração das minutas dos projetos de leis e realização da pesquisa sobre a remuneração nos estados os integrantes do Grupo de Trabalho foram divididos em três subgrupos. A minuta de projeto de lei sobre avaliação de desempenho será elaborada por representantes dos estados do Ceará, Piauí e Mato Grosso, enquanto a do direito de greve do servidor público será elaborada por representantes do Acre, Alagoas e São Paulo. A realização da pesquisa sobre a remuneração nos estados ficou sob a responsabilidade dos representantes da Bahia, Espírito Santo, Paraná e São Paulo.

Paralelamente a esses trabalhos, o GT de Gestão de Pessoas pretende ampliar também os estudos relativos às funções típicas e carreiras de Estado e terceirização. Para 2007, o grupo pretende amadurecer os estudos e as propostas sobre as normas de saúde, higiene e segurança.

## Gestão de Diárias, Passagens e Afins

A partir de uma rigorosa análise dos melhores sistemas de gestão, o grupo de trabalho de Gestão de Diárias, Passagens e Afins irá propor a utilização de um sistema unificado para todos os entes federados, com três níveis diferentes.

De acordo com o coordenador do grupo de trabalho, Wagner de Macedo Parente, do Governo do Pará, "os sistemas utilizados pelos governos do Paraná, do Espírito Santo, de Alagoas e de Mato Grosso deram as

atualmente. Este estudo leva em consideração vários aspectos, que vão da base legal que o regulamenta, passando pelo contrato até o fluxo de funcionalidade do sistema.

O resultado preliminar aponta que os Estados estão divididos em três grupos de acordo com o nível dos sistemas e da metodologia que utilizam para gerir diárias, passagens aéreas e afins. O primeiro grupo é composto por aqueles que têm tecnologia e condições finan-



maiores contribuições para a elaboração de um novo sistema unificado nacional, que o Consad irá propor para implantação nos Estados, ainda este ano".

Na análise de Parente, o sistema, com níveis diferentes, servirá de base. A partir da estrutura tecnológica que o Estado dispõe, ele escolherá qual dos três níveis do sistema terá condições de utilizar. "Após uma minuciosa análise dos recursos tecnológicos disponíveis nos Estados contatamos que ainda não seria possível a adoção de um único modelo", explicou Wagner Parente.

Os dez integrantes do Grupo de Trabalho de Gestão de Diárias, Passagens e Afins elaboraram um estudo comparativo dos três melhores sistemas utilizados

ceiras para adquirir. Um segundo grupo é formado por Estados que têm estrutura tecnológica e recursos em nível intermediário. E um terceiro grupo que tem mais dificuldades, mas que agora já têm todo o procedimento e metodologia para gerir um novo sistema.

Na prática, o resultado final destes estudos e da unificação em um sistema tecnológico avançado é economia. "É uma economia significativa de recursos públicos. O sistema computadorizado faz uma varredura dos menores preços oferecidos pelo mercado a partir da demanda. A média de economia é de 40 a 50%, mas há Estados que conseguem até 60%", explicou Paredes.



## Prestando contas

**Secretários de Administração avaliam, em seminário, experiências de gestão pública implementadas nos últimos anos, em cada estado**

Os avanços observados pelas administrações estaduais no campo da gestão pública nos últimos anos foram apresentados e discutidos recentemente, no período entre 8 a 10 de março, em São Paulo, durante seminário promovido pelo Conselho Nacional de Secretários de Administração (Consad). O seminário, que ocorreu juntamente com o Fórum dos Secretários, teve como principal objetivo prestar contas à sociedade brasileira de cada estado, no campo da gestão pública, neste ano eleitoral. Além disso, também foram indicadas questões que permanecem pendentes e cuja solução necessita da formação de consensos e coalizões nacionais.

O seminário serviu também, segundo os organizadores, de uma boa oportunidade para disseminar conhecimento sobre grande número de melhorias introduzidas na administração pública, nos últimos anos, e - principalmente - para debater, com um amplo espectro de atores interessados, diversos temas relacionados à gestão, tais como: atendimento ao cidadão, gestão de compras e suprimentos, governo eletrônico e formas de estruturação do governo estadual. Questões como gestão de pessoas e novas formas de gestão

pública também foram abordadas.

De acordo com o presidente do Consad, Geraldo de Vito Júnior, secretário estadual de Administração do Mato Grosso, a gestão pública está se tornando cada vez mais central na agenda do país, em face dos enormes constrangimentos fiscais que oprimem a economia e a sociedade. "Nosso objetivo inicial é divulgar as boas práticas observadas nos estados. Este é um órgão que compartilha as gestões públicas e as experiências. Estamos saindo do compartilhamento interno e fazendo uma espécie de prestação de serviço, uma prestação de contas à sociedade do que realmente mudou em nível de gestão, de evolução quanto à diminuição do gasto público", explicou o presidente.

Dividido em seis painéis, o seminário teve ao final do encontro uma análise geral sobre as experiências apresentadas por cada estado, feita por Fernando Luiz Abrucio, professor da Fundação Getúlio Vargas, e Francisco Gaetani. Todo o material discutido foi selecionado para a elaboração de um relatório que será transformado posteriormente em publicação, a ser divulgada de forma ampla pelo Consad.



## Painel Atendimento ao Cidadão



### Relator:

José Carlos Vaz - Professor da Fundação Getúlio Vargas.

### Palestrantes:

**Bahia** - Liliane Maria Araújo de Souza - Diretora de Desenvolvimento de Projeto da Superintendência de Atendimento ao Cidadão do Governo da Bahia.

**Goiás** - Eduardo Vieira Scarpa - Gerente de Postos Fixos do Vapt-Vupt do Governo de Goiás.

**São Paulo** - Daniel Annenberg - Superintendente do Poupatempo do Governo de São Paulo.

**Maranhão** - Joedilma Teixeira dos Santos - Assessora da diretoria-geral do Viva Cidadão do Estado do Maranhão.

**Tocantins** - Eugênio Pacceli de Freitas Coêlho - Secretário de Administração do Estado do Tocantins.



## Melhoria dos serviços mudaram expectativas da população em relação aos órgãos públicos

O professor da Fundação Getúlio José Carlos Vaz procurou destacar em seu relatório as tendências e os grandes desafios em relação aos serviços de atendimento ao cidadão. “Onde nós estamos neste momento?”, questionou. Segundo ele, está claro que já existe um modelo consolidado no caso das centrais de atendimento ao cidadão, ou nos poupa-tempo, ou no SAC da Bahia. Mas deixou claro: é preciso avançar ainda mais.

De acordo com a sua avaliação, já existe um padrão de qualidade, um padrão de atendimento que vai ocupando espaço no estado e também na sociedade. “Vemos que já existem, também, movimentos voltados para o posterior a isso, buscando produtos específicos e pensando a aplicação de modelos de atendimento de alta qualidade, para políticas públicas específicas”, afirmou.

O palestrante lembrou da existência do grande uso de sistemas móveis ou itinerantes atendendo ao cidadão, uma vez que não existe, ainda, uma rede de centrais de atendimento que cheguem a toda parte, nos

municípios mais distantes. Por outro lado, ressaltou que “ainda não atingimos um nível de integração mais alto dentro dessas centrais de atendimento”, frisou.

Segundo ele, destacam-se duas questões em relação a esse tipo de serviço. Primeiro, uma mudança cultural da organização dos estados e, depois, a questão da tecnologia de informação, pois em vários locais ainda se observam bases de dados dos sistemas de informação que não conversam entre si.

### Tendências relevantes

Entre as tendências observadas nesse trabalho, Vaz citou a de aproximação e o crescimento do uso do governo eletrônico, integrado com o sistema de atendimento presencial, que deve vir a ser articulado com iniciativas de inclusão digital. Outra tendência importante, mencionou o relator, diz respeito aos recursos humanos, atualmente já entendidos como um fator de sucesso importante. “Parece-me que esse peso das áreas de RH deve crescer, mas, por outro lado, há também uma tendência de terceirização de serviços, que,

dependendo do modelo utilizado, pode gerar certa rotatividade de recursos humanos, o que torna mais difíceis os processos de capacitação.

Na opinião de Vaz, tais processos também tendem a ultrapassar os servidores diretamente envolvidos nas centrais de atendimento, espalhando-se para dentro dos governos. “Isso faz um diferença significativa em termos da mudança da cultura de atendimento, da cultura de serviço”, enfatizou.

O técnico afirmou que um grande desafio é a forma como se deve operar a expansão do sistema. Isso porque existe uma demanda, uma expectativa de expandir os sistemas existentes, mas que esbarra numa questão econômica séria, que é a quantidade de recursos para investimentos diversos.

Por outro lado, há também o desafio de encontrar novas formas para a produção desses serviços, tais como apontar a idéia de terceirização, de privatização ou de parcerias com empresas. Tema sobre o qual o profissional apresenta uma avaliação cética: “Imagino que essa expectativa cresça e há o desafio de garantir que não redunde, no final, em custos maiores ou que a inteligência do sistema seja perdida e deixe de ficar nas mãos do governo”.

Já em relação à participação social, José Carlos Vaz acha que esse é um ponto com poucos avanços, uma vez que não são vistos mecanismos formais de participação do cidadão na gestão dos sistemas de atendimento, de participação na sociedade civil - que pode ser mais envolvida, tanto no controle social dos serviços como na própria operação dos serviços e na operação da gestão.

“Uma questão correlata a essa é como usar de maneira mais sistemática a contribuição dos usuários para a avaliação dos serviços. Pode-se pensar no uso de um sistema de avaliação mais permanente, que possua contribuições sistemáticas e utilize grupos de referência da sociedade civil que sejam freqüentemente consultados para contribuir com a avaliação de serviços”, ressaltou.



## Painel Gestão de Pessoas



### Relator:

Nelson Marconi - Professor da Fundação Getúlio Vargas e da PUC de São Paulo.

### Palestrantes:

**Alagoas** - Adriana Vilela Toledo Pedrosa - Superintendente Executiva de Recursos Humanos de Alagoas.

**Bahia** - Roberta de Alencar Santana Penedo - Diretora Administrativa de Recursos Humanos da Secretaria de Administração do Estado da Bahia.

**Distrito Federal** - Jozélia Praça de Medeiros - Subsecretária de Gestão de Recursos Humanos do Distrito Federal.

**Minas Gerais** - Jomara Alves da Silva - Assessora-chefe de Política de Desenvolvimento de Recursos Humanos do Estado de Minas Gerais.

**Piauí** - José Pacífico de Moura Neto - Diretor de Negócios da Prodep - Empresa de Informática e Processamento de Dados do Estado do Piauí.

**Rio Grande do Norte** - Paulo César Medeiros - Secretário de Administração do Estado do Rio Grande do Norte.



## Governos estaduais precisam fazer junção com a área econômica, aconselha relator

O relator do painel Gestão de Pessoas, Nelson Marconi, professor de economia da FGV e da PUC de São Paulo e consultor na área de recursos humanos do setor público, sugeriu em sua palestra sobre Gestão de Pessoas que as administrações estaduais tentem avançar em direção a três estágios de reforma da área de recursos humanos, até conseguir chegar no último deles, que prevê uma visão mais estratégica da área, tentando conciliar tal trabalho com os objetivos de cada governo.

“Sei que são estágios demorados, pelo fato de serem difíceis e também porque alguns estão mais avançados e outros menos, mas acredito que as gestões deveriam caminhar nesse sentido”, afirmou. O primeiro estágio, citado pelo economista, seria para corrigir as primeiras distorções e depois desenhar as políticas de cada administração. “É o da correção dos desajustes, do qual não há como fugir, que é o mesmo que arrumar a casa”, comentou.

Segundo Marcone, no segundo estágio, de desenho de políticas, os gestores já poderiam pensar no terceiro estágio, já que o segundo é quase que um aprendizado para o terceiro. “As pessoas já sabem que não adianta fazer políticas desarticuladas”, ressaltou.

O professor disse, ainda, que ao seu ver falta para alguns dos governos estaduais essa visão mais estratégica. Em alguns casos, apresentam em seus trabalhos aspectos de políticas consideradas pontuais, mas desconectadas do restante dos serviços.

“Em muitos locais não há uma preocupação com o todo”, enfatizou. “Alguns estados estão mais avançados nisso, outros menos e alguns realmente nem se deram conta dessa visão mais estratégica. Uma outra questão, que não vi discutida aqui e que está me preocupando, é a da previdência. Os governos estaduais só vão conseguir avançar mais no momento em que fizerem essa junção com a área econômica, porque é essa área que decide na administração”, alertou.

## Painel Governo Eletrônico



### Relator:

Ciro Campos Christo - Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental.

### Palestrantes:

**Distrito Federal** - Edson Kazushigue Teramatsu - Assessor especial de Acompanhamento e Avaliação da Gestão do GDF na Secretaria de Gestão Administrativa.

**Paraíba** - Gustavo Nogueira - Secretário de Administração do Estado da Paraíba.

**Paraná** - Marcos Vinícius Ferreira Mazoni - Diretor-presidente da Companhia de Informática da Paraná (Celepar).

**Pernambuco** - Joaquim Castro de Oliveira - Secretário-executivo de Modernização da Gestão e do Governo Digital do Estado de Pernambuco.



## Especialista chama a atenção de estados para visão mais estratégica

O especialista em Políticas Públicas e Gestão governamental Ciro Christo afirmou que os estados precisam construir uma visão estratégica sobre o que querem do governo eletrônico e transformar isso em programa e projetos abrangendo toda a administração pública. “O governo eletrônico tem de ser entendido como uma política que serve para potencializar as outras políticas na área de gestão e de administração pública. É um tipo de política que perpassa as demais, potencializa os meios para que possam ocorrer e é para isso que serve a tecnologia da informação, pois potencializa medidas na área administrativa e organizacional”, explicou.

De acordo com ele, o que se observa ainda hoje em grande parte dos estados é uma fragmentação, com assuntos da tecnologia da informação tratados de forma isolada por cada secretaria, sem uma coordenação global. “É esse o ponto mais importante para que o governo eletrônico possa avançar”, ressaltou. Segundo o especialista, apesar de muitos estados estarem adiantados quanto à coordenação global,

muitos não estão. Christo citou como sinal de mudança de pensamento o exemplo de várias administrações estaduais que anunciaram a pretensão de fazer planos diretores em tecnologia da informação ou um planejamento estratégico para o governo eletrônico.

Em sua avaliação, o seminário mostrou que existem bem mais avanços do que se sabe nas administrações estaduais, até mesmo em áreas que colocam os estados na vanguarda em termos de administração pública no Brasil. “O Consad é uma iniciativa que cresceu e ganhou corpo. Permite que os estados compartilhem experiências entre eles e isso é muito importante. Está construindo uma relação horizontal entre os estados porque estes trocam experiências, se ajudam mutuamente e até podem atuar de forma política, por exemplo, levando questões que sejam relevantes para o Congresso Nacional ou o Executivo. Nesse sentido, o Consad é um marco que se coloca na perspectiva do fortalecimento das áreas de gestão nas administrações públicas”, assegurou.

## Painel Formas de Estruturação do Governo Estadual



### Relator:

Humberto Falcão - Professor da Universidade de Brasília.

### Palestrantes:

**Alagoas** - Alexandre Borges Afonso - Diretor-geral do Instituto Publics para o Desenvolvimento da Gestão Pública.

**Sergipe** - Maria do Carmo Marcondes Piloto Silva - Diretora da Escola de Administração Pública e Gestão Governamental de Sergipe.

**Pará** - Frederico Aníbal Monteiro - Secretário de Administração do Estado do Pará.

**Santa Catarina** - Marcos Luiz Vieira - Secretário de Administração do Estado de Santa Catarina.

**São Paulo** - Evelyn Levy - Subsecretária de Gestão e Recursos Humanos do Estado de São Paulo.



## Estados implementam políticas de gestão pautados em suas próprias experiências

Para o professor da Universidade de Brasília Humberto Falcão, o que mais chama a atenção nas experiências apresentadas no painel Formas de Estruturação do Governo Estadual é o fato de os estados estarem implementando uma variedade muito abrangente de políticas de gestão pautadas em suas próprias experiências e problemas, e não mais nas experiências do governo federal, como no passado. “Há uma dinâmica própria, coisas novas acontecendo, problemas sendo identificados e reações a esses problemas acontecendo de uma maneira muito original. E, além disso, são políticas que estão sendo feitas de uma maneira crescentemente integrada, buscando uma maior coerência e consistência entre si”, acrescenta Falcão.

Para o relator, a grande questão é o que está havendo de novo em relação às formas de estruturação e quais são os movimentos e os problemas relacionados às estruturas organizacionais. Para realizar a análise, Humberto Falcão dividiu o governo em duas

partes: a parte de cima da estrutura e a parte de baixo da estrutura governamental.

“O grande problema na parte de cima, que eu classifico de cúpula, é que ela é relativamente instável, quando deveria ser relativamente estável.” Falcão explica que essa instabilidade se deve às recomposições das equipes de governo, em função da necessidade de coalizões para melhorar a governabilidade, e à necessidade das reorganizações racionalizadoras de cortes por conta do ajuste fiscal. E para que esses fatos ocorram sem tornar a cúpula muito instável, o relator aponta duas soluções - uma um pouco mais conservadora e outra solução mais heterodoxa.

A mais conservadora é criar a figura de secretários superiores a outros secretários. Seriam secretarias intermediárias entre o governador e os secretários, que receberiam a denominação de secretarias especiais. “São poucos, variam entre quatro e nove. Eles servem como elementos de convergência para facilitar a



coordenação do governador. É uma alternativa ortodoxa porque ela se baseia na criação de uma caixinha, de um nível hierárquico intermediário entre o governador e o secretário, mas ela é válida e mostra bons resultados.”

A outra sugestão de solução é a introdução de modelos de gestão matricial de resultado. “É uma matriz, é um cruzamento entre programas e unidades da estrutura do jeito que as unidades estão, quer dizer, não implica uma reorganização, implica usar alguns pedaços da estrutura, aqueles pedaços que estão mais diretamente vinculados à geração de resultados dos programas prioritários de governo. Isso tem dado muito certo em Minas Gerais, em Alagoas, em Sergipe, ao passo que as soluções ortodoxas têm dado muito certo no Pará, em Alagoas também e no próprio DF.”

Em relação à base, que é a outra parte do problema das “Formas de Estruturação”, o professor argumenta que o ideal da base, contrariamente ao da cúpula, é que ela seja realmente muito flexível. “A base não é relativamente estável, pelo contrário, ela é instável, ela compõe uma série de arranjos, vamos dizer assim, que mudam muito rapidamente para

proporcionar uma boa implementação de política pública.” Ele explica que a idéia da base é tentar aproximar ao máximo a decisão e a prestação do serviço onde ele é demandado. “Então, isso significa que vai requerer estratégias de municipalização, de regionalização, de parceiras com o terceiro setor, que dispõe de condições gerenciais muito mais vantajosas para entregar serviços públicos, alguns serviços de relevância pública, do que o próprio estado. E aí o grande problema é a rigidez das organizações incumbidas da implementação de políticas. Elas não deveriam ser rígidas e elas são, elas são sujeitas a um manto regulamentar muito pesado, muito incapacitante.” Para Falcão, o ideal é que os modelos institucionais de autarquia, fundação, empresa pública pudessem ser revistos e dotados de autonomia e de flexibilidade voltadas para resultado, modelos contratuais de gestão, modelos de regionalização, de municipalização, etc.

“Há casos de sucesso, como os de São Paulo e Minas Gerais. Eles merecem ser disseminados para que aqueles estados que por ventura ainda tenham dúvida em implementar essas inovações possam fazê-lo com mais confiança e tranquilidade.”

## Painel Gestão de Compras e Suprimentos



### Relator:

**Caio Marine** - Professor da Fundação Dom Cabral e consultor em Gestão Pública e pesquisador do Instituto Publics.

### Palestrantes:

**Bahia** - Phedro Pimentel dos Santos Neto - Superintendente de Serviços Administrativos da Secretaria de Administração do Estado da Bahia.

**Ceará** - Ocione Marques Mendonça - Coordenador de Racionalização da Secretaria de Administração do Estado do Ceará.

**São Paulo** - Agnaldo do Carmo Lopes - Coordenador do Núcleo de Apoio ao Comitê de Qualidade da Gestão Pública e do Sistema Estratégicas de Informações da Casa Civil do Estado de São Paulo.

**Mato Grosso** - Geraldo de Vito Júnior - Secretário de Administração do Estado de Mato Grosso.



## Governos estaduais reestruturaram área e seguiram praticamente a mesma linha

De um modo geral, a avaliação que se tem sobre a gestão de compras e suprimentos por parte dos governos estaduais é de que esta era, até bem pouco tempo, uma área em situação crítica, desordenada, com pouca sistematização e renegada ao segundo plano. Essa foi a radiografia feita pelo especialista Caio Marine, professor da Fundação Dom Cabral, consultor em gestão pública e pesquisador do Instituto Publics - palestrante do Consad no painel sobre o tema.

Segundo ele, como a gestão de compras passou a ser discutida de forma consistente nos últimos anos, todos os governos seguiram praticamente a mesma linha de estruturação, que foi a de estruturar uma área central como normativa, fortalecer áreas centralizadas, informatizar os processos de compras e criar soluções inovadoras. “O Consad, pelo fato de se reunir com muita freqüência e ter esse espírito crítico compartilhado, permitiu que a maior parte dessas experiências fosse disseminada nos estados. Esse é o grande resultado positivo que o evento mostrou”, disse Marine.

O especialista citou como alguns pontos a ser seguidos pelos governos estaduais neste caminho. Um deles é a consolidação do processo já iniciado. “É preciso impedir que eventuais descontinuidades administrativas comprometam essa continuidade, que é muito importante. Também é necessário incorporar os novos temas, as novas questões que aqui foram colocadas, aos programas, não apenas na área de compras”, acentuou.



## Painel Novas Formas de Gestão Pública



### Relator:

Regina Pacheco - Professora da Fundação Getúlio Vargas.

### Palestrantes:

**Espírito Santo** - Ricardo de Oliveira - Secretário de Gestão e Recursos Humanos do Governo do Espírito Santo.

**Minas Gerais** - Carolina Siqueira Lemos - Diretora de Modernização e Gestão do Estado de Minas Gerais.

**Paraná** - Marcos Vinícius Ferreira Mazoni - Diretor-presidente da Companhia de Informática da Paraná (Celepar).

**Pernambuco** - Maurício Serra Moreira da Cruz - Gerente de Monitoramento e Avaliação do Governo de Pernambuco.

**Roraima** - João Bezerra Magalhães Neto - Diretor-geral do Instituto de Modernização do Estado de Roraima.

**Sergipe** - Marcilio de Medeiros Brito - Gerente-executivo do Programa Estruturante de Gestão.



## Professora alerta: estados não devem fazer vínculos diretos entre gestão por resultados e remuneração de desempenho

Convidada para falar no seminário do Consad sobre as novas formas de gestão pública, a professora da Fundação Getúlio Vargas, Regina Pacheco, afirmou que foram observados vários avanços no trabalho de gestão por resultados e de contratualização por resultados. Motivo pelo qual ela recomenda às gestões estaduais que não façam vínculos muito diretos com o orçamento de cada administração. “É interessante que não se faça vínculo com remuneração de desempenho, porque antes é necessário mudar mentalidades, mudar toda uma cultura, o que leva mais tempo”, assegurou.

A professora também recomendou aos estados uma atenção especial em relação ao desenvolvimento de gerentes e dirigentes, uma vez que serão eles os que vão apoiar essa mudança de cultura e ajudar a

difundir a visão voltada para resultados do setor público. “O terceiro aspecto que acho que vale a pena mencionar é divulgar o máximo possível esses contratos de resultado, que devem ser disponibilizados na Internet, ainda que os resultados sejam apresentados de forma agregada, mostrando acordos, indicadores e metas. Isso ajuda a caminhar”, acen-tuou Regina.

Segundo ela, o trabalho do Consad, de troca de experiências entre as várias administrações numa cooperação horizontal, é fundamental. “Toda idéia de formação de redes, hoje, se apóia em relações horizontais e não numa hierarquia. Ao meu ver, a oportunidade proporcionada pelo conselho tem contribuído para o avanço do tema da administração pública nos estados.”

# Conclusão Geral



## Relatores do Seminário:

Fernando Luiz Abrucio - Professor da Fundação Getúlio Vargas.

Francisco Gaetani - Coordenador da Unidade de Governo do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD/Brasil).

## Para especialistas, rediscussão política e administrativa de estados com municípios e União é fundamental para garantir avanços já obtidos

Na opinião dos relatores do seminário, Fernando Luiz Abrucio, professor da Fundação Getúlio Vargas, e Francisco Gaetani, assessor especial do Programa das Nações Unidas no Brasil, é indiscutível que os estados têm obtido avanços na gestão pública, mas para que tais avanços melhorem as políticas públicas é preciso redefinir o papel desses estados. Ou seja, em paralelo aos avanços da gestão pública, ainda há muito caminho a percorrer, num processo que envolve não só a ação interna de cada administração, mas também a rediscussão política e administrativa da relação dessas gestões com os municípios e, particularmente, com a União.

Abrucio destacou o patrimonialismo como o primeiro grande erro observado na história do país. Segundo ele, ainda existe um grande clientelismo do Estado brasileiro, menor do que era observado há uma ou duas décadas, mas, ainda, muito grande. “É preciso profissionalizar a administração pública brasileira, o que não significa criar uma administração pública corporativa. Funcionários públicos têm de ter qualidade, ser incorporados por mérito, e avaliados por isso”, aconselhou.

Na opinião do especialista, para que o Estado brasileiro possa caminhar para a profissionalização precisa, de um lado, abandonar o clientelismo e de outro, abandonar o corporativismo. “Se nós nos livrarmos dessas duas pragas, teremos condições de ter uma administração pública profissional, que planeja o Estado para longo prazo, mas que é passível de avaliação e, caso não tenha a qualidade necessária, ao longo de certo tempo, deve ser reformulada”, enfatizou.

Ao falar sobre o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (Pnage), os relatores apontaram que o programa mostrou que os estados

têm conseguido avançar, mas apresentam problemas estruturais. Citou entre os principais os recursos humanos, a desarticulação entre os sistemas, a falta de planejamento e a informática precária. “A qualidade e o próprio planejamento da força de trabalho, tudo isso é muito falho nos estados. E os setores de recursos humanos são fundamentais porque consistem na mola das reformas. Não adianta trazer o melhor modelo de gestão para as administrações estaduais se o setor de RH não vier junto”, enfatizou Abrucio.

Segundo ele, a situação não é diferente no governo federal, que é formado por um conjunto de caixinhas. “Temos a caixinha da saúde, a caixinha da educação, etc.”, comparou, ao acrescentar que os estados terminam repetindo esses erros observados por parte do Executivo federal.

Outros dois pontos ressaltados pelos relatores como questões que precisam melhorar bastante nas atuais gestões são a qualidade da informação produzida pelos estados - que levará a um planejamento de forma mais elaborada - e, ainda, a redefinição da identidade dos estados, levando em conta a articulação destes com municípios, outras unidades da federação e a sociedade de um modo geral. “É aí que é preciso avançar mais. Os estados avançaram muito em modelos de gestão, seja na parte fiscal, no governo eletrônico, nas compras governamentais ou no controle de patrimônio. Mas isso precisa estar articulado à identidade do governo estadual”, destacou.

Os relatores aconselharam as gestões estaduais a atuar como o conselheiro Acácio, personagem do escritor Eça de Queiroz, agindo com compartilhamento e articulação. “Só com maior entrelaçamento entre os níveis de governo é que as políticas públicas de cada um e de todos serão melhores”, concluiu.

# EXPEDIENTE

## Revista Governança e Desenvolvimento

Conselho Nacional de Secretários de Administração – CONSAD  
 Endereço: SRTVS - Qd. 701 - Lote 4 - Bl. 0 - Entrada A  
 Salas 128/130 - Brasília-DF  
 Fone: 61 - 3226 6569 / 9977 0170 - Site: [www.consad.org.br](http://www.consad.org.br)  
 E-mail: [consad@consad.org.br](mailto:consad@consad.org.br)  
 Secretária-executiva: Iracy Gomes Nunes

## PRESIDÊNCIA

Presidente: Geraldo de Vitta Junior - Mato Grosso  
 1º Vice-Presidente: Valter Oliveira Silva - Alagoas  
 2º Vice-Presidente: Ricardo de Oliveira - Espírito Santo

## JUNTA FISCAL

Flora Valladares Coelho - Acre  
 Redomarck Nunes Castelo Branco - Amazonas  
 Eugênio Pacceli de Freitas Coelho - Tocantins

## SECRETÁRIOS DE ADMINISTRAÇÃO

Acre – Flora Valladares Coelho  
 Secretária de Gestão Administrativa  
 Alagoas – Valter Oliveira Silva  
 Secretário-Executivo de Administração, Recursos Humanos e Patrimônio  
 1º Vice-Presidente do CONSAD  
 Amapá – Haroldo Vitor de Azevedo Santos  
 Secretário de Estado de Administração  
 Amazonas – Redomarck Nunes Castelo Branco  
 Secretário de Estado de Administração, Recursos Humanos e Previdência  
 Bahia – Ana Lucia Barbosa Castelo Branco  
 Secretária de Administração do Estado da Bahia  
 Ceará – Marcus Augusto Vasconcelos Coelho  
 Secretário de Administração do Estado do Ceará  
 Distrito Federal – Maria Cecília Landim  
 Secretaria de Estado de Gestão Administrativa  
 Espírito Santo – Ricardo de Oliveira  
 Secretário de Estado de Gestão e Recursos Humanos  
 Goiás – Manoel Xavier Ferreira Filho  
 Presidente da Agência Goiana de Administração e Negócios Públicos  
 Presidente do Consad  
 Maranhão – Simão Cirineu Dias  
 Secretário de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão  
 Mato Grosso – Geraldo Aparecido de Vitta Junior  
 Secretário de Administração do Estado de Mato Grosso  
 Presidente do Consad  
 Mato Grosso do Sul – Ronaldo de Souza Franco  
 Secretário de Estado de Gestão Pública  
 Minas Gerais – Renata Maria Paes de Vilhena  
 Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão  
 Pará – Frederico Aníbal da Costa Monteiro  
 Secretário-Executivo de Estado de Administração



Paraíba – José Aguiinaldo Ramos de Brito  
 Secretário de Estado de Administração  
 Paraná – Maria Marta Renner Weber Lunardon  
 Secretária de Estado de Administração e da Previdência  
 Pernambuco – Maurício Eliseu Costa Romão  
 Secretário de Administração e Reforma do Estado  
 Piauí – Lucile de Sousa Moura  
 Secretária de Estado de Administração  
 Rio de Janeiro – Sheila Luci Abel de Mello  
 Secretária de Administração e Reestruturação do Estado  
 Rio Grande do Norte – Paulo Cézar Medeiros de Oliveira Jr.  
 Secretário de Administração e Recursos Humanos  
 Rio Grande do Sul – Jorge Celso Gobbi  
 Secretário de Administração e dos Recursos Humanos  
 Roraima – Luciano Fernandes Moreira  
 Secretário de Estado de Administração  
 Rondônia – Valdir Alves da Silva  
 Secretário de Estado de Planejamento, Coordenação Geral e Administração  
 Santa Catarina – Constâncio Alberto Salles Maciel  
 Secretário de Estado de Administração  
 São Paulo – Evelyn Levy  
 Subsecretária-executiva de Gestão e RH da Secretaria de Estado de Administração de São Paulo  
 Sergipe – Marilene Souza Alves  
 Secretária de Estado de Administração  
 Tocantins – Eugênio Pacceli de Freitas Coelho  
 Secretário de Estado de Administração

## REVISTA

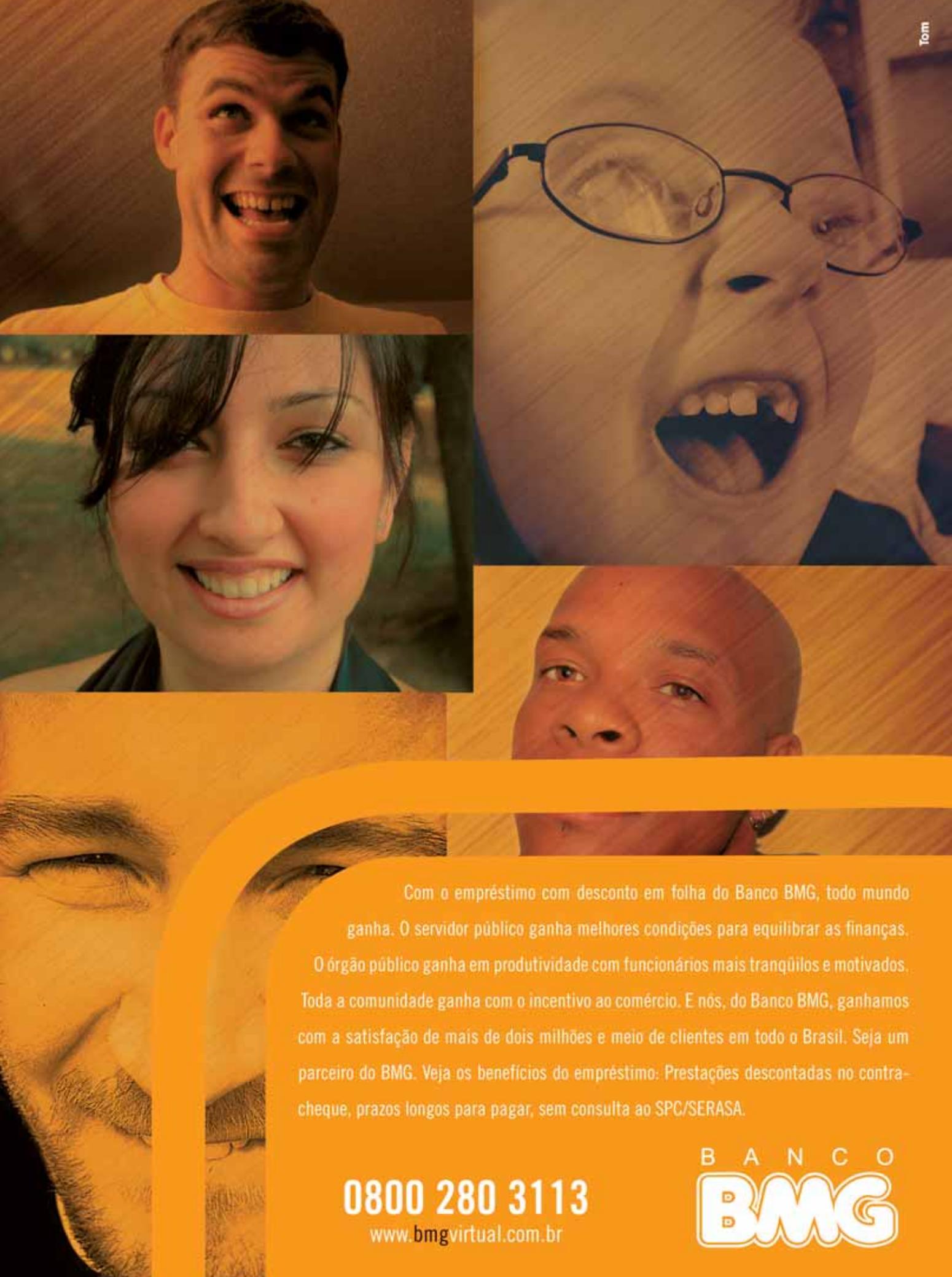
Produção, edição e redação	Revisão de texto
Luciana Lima	Joelita Araújo
<a href="mailto:luciana.jornalismo@pop.com.br">luciana.jornalismo@pop.com.br</a>	Fotografias e matérias
Redação	Comunicação das Secretarias de Administração dos seus respectivos estados
Lenita Violato	Impressão
<a href="mailto:lenitaviolato@sad.mt.gov.br">lenitaviolato@sad.mt.gov.br</a>	Alpha Gráfica
Projeto Gráfico e Capa	Tiragem
Jorge Humberto Ribeiro Jr.	
<a href="mailto: contato@eclatcomunicacao.com.br"> contato@eclatcomunicacao.com.br</a>	1.500 exemplares

[imprensa@consad.org.br](mailto:imprensa@consad.org.br)



**EMPRÉSTIMO COM DESCONTO  
EM FOLHA DO BANCO BMG.  
O PRODUTO É EMPRÉSTIMO,  
E O RESULTADO É SATISFAÇÃO.**





Com o empréstimo com desconto em folha do Banco BMG, todo mundo ganha. O servidor público ganha melhores condições para equilibrar as finanças. O órgão público ganha em produtividade com funcionários mais tranquilos e motivados. Toda a comunidade ganha com o incentivo ao comércio. E nós, do Banco BMG, ganhamos com a satisfação de mais de dois milhões e meio de clientes em todo o Brasil. Seja um parceiro do BMG. Veja os benefícios do empréstimo: Prestações descontadas no contracheque, prazos longos para pagar, sem consulta ao SPC/SERASA.

**0800 280 3113**  
[www.bmgvirtual.com.br](http://www.bmgvirtual.com.br)

BANCO  
**BMG**



A CAPEMI CRIOU O PLANO  
QUE VOCÊ SEMPRE  
TORCEU PARA EXISTIR.

**PECÚLIO + ACIDENTES PESSOAIS + DECESSOS + CESTAS BÁSICAS + SORTEIOS**

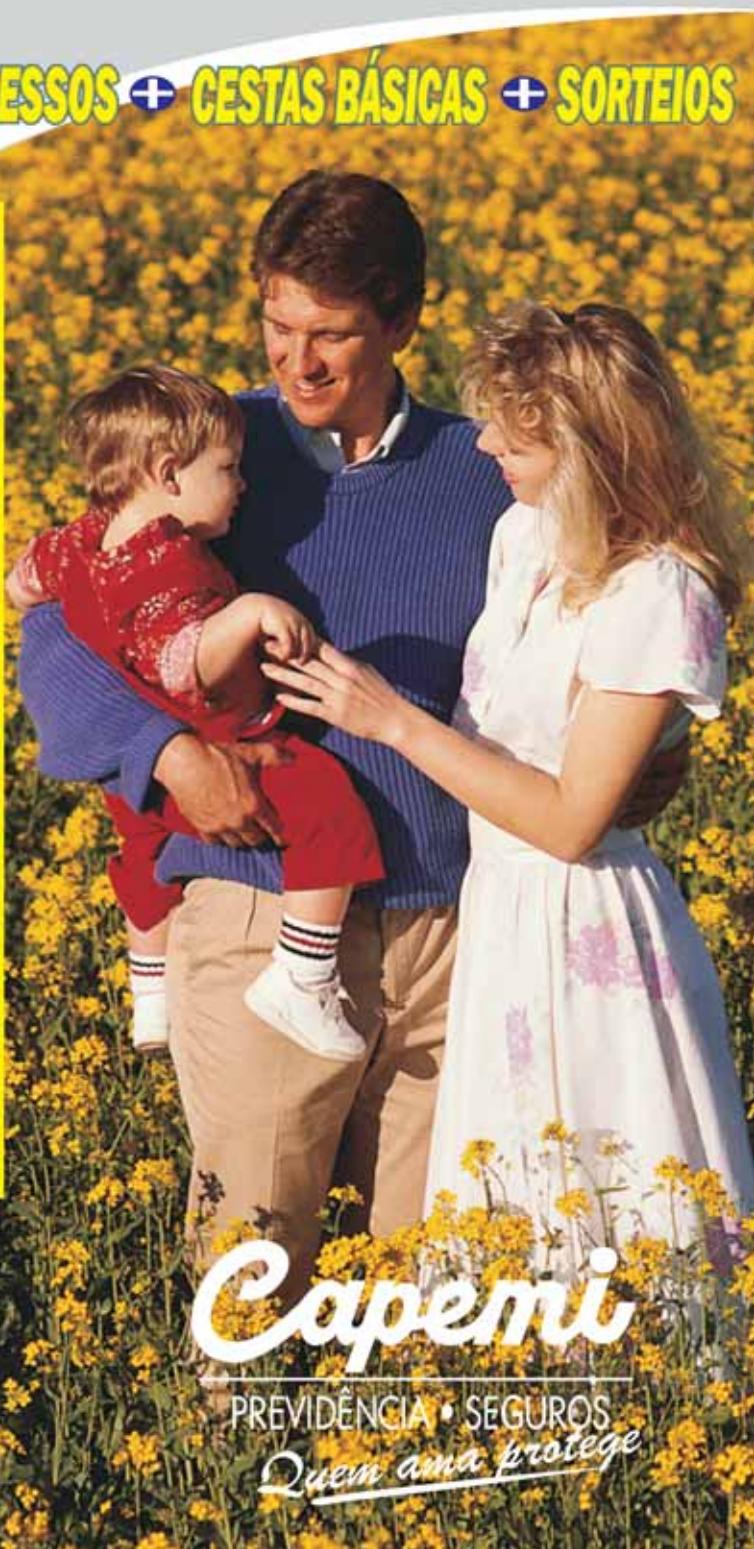
**É uma seleção que reúne  
os melhores produtos e serviços  
para você e sua família.**

- a proteção do Pecúlio e do Seguro de Acidentes Pessoais;
- a tranquilidade do Seguro de Decessos (auxílio funeral);
- uma Cesta Básica com 25 kg de alimentos durante seis meses para seu Beneficiário;
- e a sorte de concorrer todo mês a um prêmio de R\$ 10.000,00 pela Loteria Federal

E quem faz parte do SELEÇÃO 1 e trabalha ou é aposentado/pensionista de um órgão filiado à CAPEMI também tem direito à ASSISTÊNCIA FINANCEIRA\*, um empréstimo pessoal consignado, com os menores juros, sem fiador e sem consulta ao SPC/SERASA. Convoque o que há de melhor para você e sua família.

**PLANO SELEÇÃO 1.** A grande decisão da sua vida.

\* Sujeito à aprovação do órgão Consignante e à suficiência da margem consignável



Alô Capemi 0800 723 3030

[www.capemi.com.br](http://www.capemi.com.br)