

Participe do concurso
que escolherá a
logomarca do PNAGE

Ano I - nº 05 - Dezembro de 2002

Em busca de um serviço público ágil e eficiente



Na Carta de Brasília, documento resultante do XLVIII Fórum Nacional de Secretários de Administração, seus signatários manifestam a confiança de que os futuros dirigentes governamentais adotem o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal (PNAGE). Os secretários de Administração reivindicam ainda um tratamento

político e institucional distinto para as questões relativas à Gestão Pública como área estratégica de governo. E destacam a importância de fortalecer e aprofundar a discussão dos princípios e fundamentos constantes da agenda de Reforma do Estado, na direção de um serviço público ágil e eficiente que assegure o atendimento das demandas da sociedade. **Página 3**

Nesta edição

A Comissão de Financiamentos Externos do Ministério do Planejamento (Cofiex) aprovou o empréstimo de US\$ 310 milhões para a implantação do PNAGE. **Página 4**

A presidente do Consad, Maria Cecília Landim, destacou que o PNAGE, cujas bases já estão lançadas, passará a ser um poderoso instrumento a serviço das novas administrações, representando uma mudança de paradigma da gestão pública, ao atender, finalmente, ao reclamo da sociedade. **Página 6**

Goia
fórum
março de 2003
vimo

EDITORIAL

A serviço da Nação

Ao fazermos um balanço do ano que se encerra, podemos dizer que ele ficará caracterizado como um marco na história moderna da administração pública brasileira. Foi a partir dele, mais precisamente a partir de meados de junho, que começou a ser esboçado os primeiros contornos do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento do Distrito Federal e dos Estados Brasileiros – PNAGE. Passados quase sete meses de intensos debates, protagonizados pelos secretários de Administração do País, desejosos de verem a administração pública transformada num modelo de eficiência e eficácia a serviço da sociedade, o programa é quase uma realidade. Ele vem com o propósito de realizar a mais ampla e profunda reforma administrativa de todos os tempos em nosso país. Com o PNAGE, as administrações poderão revolucionar a gestão pública e, com isso, atenderem aos anseios sociais.

Por isso, não é sem cabimento dizer que 2002 é um marco, um divisor de águas na história administrativa brasileira. E tudo isso graças ao empenho e a dedicação dos secretários de Administração que não mediram esforços no sentido de buscar o apoio necessário junto ao Governo Federal, em parceria com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, para

transformar um desejo em realidade.

É oportuno, nesse momento em que nos voltamos à reflexão e ao balanço de fim de ano, ressaltar a valorosa e decisiva contribuição do Conselho Nacional de Secretários de Administração (Consad) a esse processo de transformação. Criado em novembro de 2000, com a finalidade de coordenar os fóruns de secretários de Administração, o Consad vem se revelando, a cada instante, como um poderoso instrumento de articulação e de racionalização de debates importantes para a construção de uma nova mentalidade na administração pública nacional. Debates, antes colocados de forma isolada nos vários estados, são hoje formatados e levados à frente, em favor do bem público e da sociedade. Como aglutinador,

articulador e proponente de políticas que venham futuramente contribuir para a elevação do bem-estar social, o Consad nasceu, sem dúvida, sob o signo da vitória.

Em janeiro próximo, entraremos em um novo ciclo político,

quando muitos secretários de Administração deixarão seus cargos para enfrentar outros desafios. Como agentes públicos, participantes incansáveis que fomos nesse processo de consolidação do PNAGE e de outros programas significativos da reforma administrativa, deixaremos a nossa marca registrada, a de verdadeiros combatentes em favor de uma sociedade mais justa e igualitária. Feliz Natal e um Próspero Ano Novo a todos os integrantes do Consad, imbuídos hoje no sentimento sincero de servir a Nação.

Com o PNAGE, as administrações poderão revolucionar a gestão pública e, com isso, atenderem aos anseios sociais.

Expediente

O Jornal do CONSAD

é um informativo do Conselho Nacional de Secretários de Administração

SGON-Área Especial 01,
Quadra 01 CEP:70.610-610 - Brasília - DF
Site: www.consad.org.br

Presidente

Maria Cecília Landim (Distrito Federal)

Vice-Presidente

Ana Benvinda Teixeira Lages (Bahia)

Colegiado

José Anchieta Batista (Acre), Walter de Oliveira Silva (Alagoas), Marivalda Maciel Simões (Amapá), Lourenço dos Santos Pereira Braga (Amazonas), Soraia Thomaz Dias Victor (Ceará), Edinaldo Loureiro Ferraz (Espírito Santo), Jeovalter Correia Santos (Goiás), Luciano Fernandes Moreira (Maranhão), Marcos Henrique Machado (Mato Grosso), Gilberto Tadeu Vicente (Mato Grosso do Sul), Mauro Santos Ferreira (Minas Gerais), Carlos Jehá Kayath (Pará), Antônio Fernandes Neto (Paraíba), Ricardo Augusto Cunha Smijtkink (Paraná), João Rodrigues Filho (Piauí), Rômulo Dante Orrico Filho (Rio de Janeiro), Jaime

Mariz Faria Júnior (Rio Grande do Norte), Elton Scapini (Rio Grande do Sul), Arnaldo Egidio Bianco (Rondônia), Diva de Souza Briglia (Roraima), Dalmo Nogueira Filho (São Paulo), Octávio Renê Lebarbechon Neto (Santa Catarina), João Salgado de Carvalho Filho (Sergipe), Zenaide Cândido Noleto (Tocantins), Mauricio Eliseu Costa Romão (Pernambuco)

Edição

Maria Félix Fontele (302/03/52 -DRT/GO)
E-mail: felixgdf@bol.com.br

CARTA DE BRASÍLIA



O Conselho Nacional de Secretários de Administração - Consad, reunido em Brasília, na edição do seu XLVIII Fórum Nacional, realizado em 05 e 06 de dezembro de 2002, após discussão dos relevantes temas de interesse dos Estados e a necessidade de inserir na agenda política nacional questões que dizem respeito à melhoria da gestão pública, vem:

Reafirmar o papel do Consad como fórum de discussão e decisão dos Secretários da área de Administração dos Estados brasileiros e canal de interlocução com o Governo Federal;

Manifestar a confiança de que os futuros dirigentes governamentais adotem o PNAGE - Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal, que tem por propósito possibilitar o financiamento da modernização da gestão pública estadual, integrando ações que possam proporcionar a otimização de gastos públicos;

Reiterar e apoiar medidas no sentido de que se agilize a tramitação por parte do Poder Executivo e aprovação no Congresso Nacional, de temas de grande interesse dos estados, já manifestados em cartas anteriores, quais sejam:

- regulamentação da previdência complementar no serviço público;
- instituição da contribuição previdenciária dos inativos e pensionistas;
- fixação de tetos de vencimentos e de subsídios dos Poderes;
- alteração da Lei de Licitações.

Propor o tratamento político e institucional distinto para as questões relativas a Gestão Pública como área estratégica de governo.

Destacar a importância de fortalecer e aprofundar a discussão acerca dos princípios e fundamentos constantes da agenda de Reforma do Estado, na direção de um serviço público ágil, eficiente e eficaz que assegure o atendimento das demandas da sociedade.

Brasília, no Distrito Federal, 06 de dezembro de 2002.

Maria Cecília Landim
Presidente do Consad

PNAGE

Cofiex aprova empréstimo para o programa

Na abertura do XLVIII Fórum Nacional de Secretários de Administração, realizado em Brasília, nos dias 5 e 6 de dezembro, o ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão, Guilherme Dias, informou que a Comissão de Financiamentos Externos do Ministério do Planejamento (Cofiex) aprovou o empréstimo de US\$ 310 milhões para a implantação do Programa de Modernização da Gestão e do Planejamento do Distrito Federal e Estados (PNAGE)



Da esquerda para direita: Luis Capella, Pedro Farias, Cecília Landim, Guilherme Dias, Ana Benvinda, Solon Lemos Pinto e Luís Bandeira

O ministro Guilherme Dias destacou que, ao lado dos programas de fortalecimento da máquina arrecadadora dos estados, é fundamental promover também o controle das despesas, com a melhoria da gestão do gasto público. E lembrou que o PNAGE pretende investir na capacitação gerencial dos estados, os quais já avançaram muito no ajuste fiscal e melhoria do lado da arrecadação. “Agora, queremos ir além, com investimentos em um sistema de informações gerenciais, o que controla o lado do gasto de pessoal, suprimento, patrimônio, custeio, enfim, um foco na área da despesa pública”, observou.

A presidente do Consad, Maria Cecília Landim, ao recepcionar os participantes do fórum, destacou, em seu discurso (leia o resumo na

página...), o empenho das Secretarias de Administração no trabalho de formação de agentes públicos destinados ao controle da máquina pública. Cecília Landim ressaltou a importância do PNAGE nesse processo de aperfeiçoamento da máquina administrativa que levará, sem dúvida, a um serviço público de maior qualidade, em benefício de todos os cidadãos. Afirmou ainda que o PNAGE é um programa que deve ser tratado como uma questão de Estado. “Vamos repassar os avanços realizados e os estudos já feitos para o próximo governo”, afirmou.

O representante do governo de transição do presidente eleito Luís Inácio Lula da Silva, Leonardo Tinoco, que prestigiou o encontro de secretários de Administração como convidado, disse: “O gover-

no de transição tem urgência em ter o programa nas mãos para analisá-lo”. Ao mesmo tempo lembrou que existem experiências semelhantes ao PNAGE bem sucedidas no mundo e apresentou a proposta de se definir uma agenda conjunta em torno do PNAGE entre o governo de transição e os estados.

Prestigiaram a abertura do encontro o secretário executivo adjunto do Ministério do Planejamento, Pedro César de Farias; o secretário da Tecnologia e da Informação do Ministério do Planejamento, Solon Lemos Pinto; o vice-presidente do Fórum Nacional de Secretários de Planejamento, Luís Bandeira; o secretário de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Luís Carlos de Almeida Capella; e Maria Inês Bastos, representante da Unesco.

PNAGE

Nos próximos meses, o Consad promoverá mais debates e encontros com vistas a assegurar a continuidade do programa e dar suporte aos estados em suas especificações e necessidades. O Consad também coordenará grupos de trabalho locais com vistas a regionalizar as ações e mobilizações em torno do PNAGE. Um outro passo importante é a verificação do nível de endividamento dos estados

Grupos técnicos darão continuidade

Nos dias 17 e 18 de dezembro foi realizado, em Curitiba, o quarto seminário regional do PNAGE. São seminários de mobilização/sensibilização dos estados para os objetivos do programa, inclusive já envolvendo o corpo técnico. Com a aprovação da Carta Consulta, a preparação do programa pode ser iniciada. Nos próximos dois meses, o Consad receberá a primeira missão do Agente Financeiro. É necessário, neste momento, que os estados mantenham-se articulados em torno do Consad e do

Fórum de Planejamento. Agora, iniciam-se duas importantes etapas: o planejamento dos estados (definição das prioridades de reforma, objetivos, metas, indicadores); e articulação e gestão política junto ao novo Governo, sobretudo à equipe econômica, e ao Senado, para a viabilização do programa.

Em princípio, qualquer estado pode participar do PNAGE, com a prerrogativa de que elabore um projeto em que o objetivo geral e objetivos imediatos estejam contemplados no escopo do programa, cujos componentes são: Reestrutura Organizacional, Políticas e Gestão de Recursos Humanos, Modernização do Sistema de Planejamento, Tecnologia da Gestão, Tecnologia da Informação e Comunicação, e Modelos de Gestão Descentralizados nos Setores de Saúde, Educação e Segurança Pública.

Esses projetos serão aprovados pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, quando assinado o contrato de empréstimo com o organismo financeiro internacional. Será cria-



Leonardo Tinoco, representante do governo de transição do presidente eleito, assiste a explicação sobre o PNAGE

da uma Unidade de Gerenciamento do PNAGE (UGP) que se encarregará de analisar e propor a aprovação dos projetos submetidos. O Ministério do Planejamento também terá um comitê estratégico composto pelos secretários das áreas envolvidas, junto com representantes do Consad e do Fórum de Planejamento para estabelecer as diretrizes e aprovar o planejamento ao longo prazo do programa. Os contratos de repasse serão firmados entre os estados o DF e a CEF. Os beneficiários finais do PNAGE serão os usuários de serviços públicos e contribuintes. A operacionalização do investimento deverá abranger o período 2004 a 2009.

O custo total do Programa está orçado em US\$ 310 mil, sendo que 60% dos recursos serão provenientes de um agente financeiro externo, a ser definido, e 40% dos Estados e do DF. O valor do Programa foi estimado com base na compatibilização de dois critérios: amostragem de propostas de projetos por Estados e relação receita/população.

Concurso de logomarca do PNAGE

Os secretários de Administração também aprovaram, no fórum de Brasília, o concurso para a criação de uma logomarca para o PNAGE, promovido pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, pelo site: <http://www.planejamento.gov.br/pnage/index.htm>

De acordo com o regulamento, qualquer pessoa poderá participar do concurso. Os trabalhos deverão ser apresentados até o dia 31 de janeiro de 2003, enviados para o seguinte e-mail: logomarca.pnage@planejamento.gov.br contendo o nome, endereço, telefone e curriculum ou histórico profissional. É vedada a participação dos integrantes do grupo de trabalho do PNAGE.

A escolha da logomarca vencedora será realizada por votação eletrônica, aberta ao público, entre os dias 04 e 28 de fevereiro de 2003. Além da divulgação do nome e do curriculum do participante vencedor no site do PNAGE, será oferecido como prêmio a coleção de livros *Gestão Pública*, composta por várias publicações na área de planejamento e gestão pública.

Maiores Informações: (61) 429-4213 (Nelly)

DISCURSO

Em nome do governador Joaquim Roriz, a presidente do Consad, Maria Cecília Landim, deu as boas vindas aos secretários de Administração e agradeceu a presença do ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão, Guilherme Dias, que conferiu brilho à abertura do fórum

Pelo bem da causa pública

Maria Cecília Landim*

Neste encontro, teremos a oportunidade de avaliar os avanços obtidos com relação ao Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento do Distrito Federal e dos Estados Brasileiros - PNAGE que, entendemos, será um instrumento fundamental para se promover uma ampla e profunda reestruturação da administração pública de todas as unidades federadas, com o apoio decisivo do Governo Federal.

Quero, antes de tudo, ressaltar a importância do trabalho das senhoras e senhores secretários em seus respectivos estados, no sentido de incutir e consolidar no espírito dos governantes e dos cidadãos a consciência de que a eficiência é um valor normativo prioritário.

A universalização dessa nova mentalidade, ocorrida com maior ênfase nos últimos anos, sobretudo na gestão dos atuais governantes, deu-se ao preço de muitas incompreensões, posto que lhes coube a assunção de medidas muitas vezes impopulares, como a contenção de gastos com folha de pessoal, a redução ou impossibilidade de renovação de quadros, entre outras medidas ditadas pela necessidade de se promover o ajuste estrutural, de controlar as contas públicas e de se cumprir a Lei de Responsabilidade Fiscal, que se constituiu no mais significativo e eficaz instrumento capaz de assegurar a transparência e o controle dos gastos públicos no país.

Nesta que está sendo nossa última reunião na vigência dos atuais governos, é preciso que se reconheça o esforço realizado por todos nós, que redundaram em ganhos importantes, no sentido da modernização e da melhoria da prestação dos serviços públicos, agora amparados em sofisticados modelos informatizados e em mídia eletrônica.

Falo também da melhor gestão e controle do patrimônio público, bem assim, dos sistemas de apoio logístico e de despesas de manutenção da máquina pública, tudo isso integrado a um sistema geral de controle financeiro, proporcionando aos dirigentes o cumprimento de suas funções com mais transparência, regularidade e tempestividade.

Demos início em algumas unidades da federação a processos fundamentais para a melhoria do serviço público, que dizem respeito à valorização da função pública, com programas de capacitação e formação e re-



visão dos modelos de carreira e implantação de sistemática de avaliação de desempenho, vinculadas a programas de desburocratização e de qualidade e controle social.

Destaco, ainda, um ganho de caráter simbólico mas de uma importância capital: todos, não importando a filiação partidária ou a orientação ideológica, absolutamente todos os dirigentes e vastos segmentos da opinião estão convencidos de que o controle dos gastos públicos, não é, como o senso comum parecia fazer crer, apanágio de regimes retrógrados ou reacionários.

Universalizou-se a convicção da necessidade de se reduzir ou eliminar estruturas adjetivas, órgãos ou funções redundantes ou perfeitamente dispensáveis, diante da escassez e da limitação de recursos e da própria necessidade de eliminar instâncias burocratizantes e simplificar processos, em benefício da eficácia dos serviços e do melhor atendimento ao público.

Hoje, podemos afirmar, sem risco de erro, que a idéia da reforma do Estado de tal forma se enraizou na nossa mentalidade que já é um consenso. A proposta de melhoria das relações entre Estado e sociedade não é mais um conceito abstrato e distante, mas uma reivindicação cotidiana do cidadão, cada dia mais consciente de seus direitos e deveres perante o setor público.

Agora, passado o calor e a emoção das empreitadas mais duras e penosas, um novo ciclo se inicia. Nós estabelecemos, nos últimos anos, não sem choro e ranger de dentes, as bases para que o Estado possa trabalhar, daqui por diante, uma agenda positiva, dedicada, em última instância, às questões sociais.

Ainda há muito por se fazer. A generalização e o aprofundamento de iniciativas visando a formação e valorização do serviço e do servidor público é umas das tarefas mais importantes que aguardam os futuros dirigentes.

Nesse contexto também se insere a necessidade de se equacionar a questão da previdência dos servidores. Ao que eu saiba, todas as administrações estaduais já estão trabalhando nessa direção.

O PNAGE, cujas bases já estão lançadas, passará, portanto, a ser, como disse

anteriormente, um poderoso instrumento a serviço das novas administrações, capaz de promover, de fato, a mais ampla e profunda reforma administrativa já empreendida em nosso país.

Se confirmados os nossos prognósticos, o PNAGE deverá representar uma mudança de paradigma da gestão pública, ao atender, finalmente, ao reclamo da sociedade, que passará a dispor de meios efetivos de controle social da forma da aplicação dos recursos e das políticas públicas.

Assim, devo congratular-me, neste instante, com o ministro do Planejamento, Guilherme Dias e sua equipe, que levaram o Governo Federal como um todo a compreender, prestigiar e apoiar esse programa, enquanto fruto de reflexões e análises, ensinadas pelos fóruns do Consad.

Por oportuno, gostaria também de manifestar meus agradecimentos a toda a equipe da SGA, aos membros do Governo e a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para o êxito deste fórum.

Nesse nosso encontro, o último, reunindo os integrantes dos atuais governos, os caminhos de alguns de nós se dividem: alguns, permanecem e outros partem. Os que partem, certamente para encarar novos desafios, deixam no Consad e nas administrações a que pertencem, o legado de seu esforço e de sua contribuição. Faço votos de que os novos governantes e seus sucessores no cargo saibam fazer bom uso e tirar o melhor proveito possível, para o bem da causa pública, de sua valiosa bagagem de informação e experiência.

Independentemente da orientação política dos novos dirigentes, é importante que essa salutar prática do Consad, imitando, no mesmo ideal, secretários de todos os horizontes partidários, seja uma realidade também na transferência de poder em cada estado, pois o Consad retém a memória do passado e a vivência do presente para oferecer ao governante que chega a possibilidade de corrigir erros e aperfeiçoar os acertos dos seus antecessores.

Cumprida a nossa missão, é nosso dever cívico proporcionar aos nossos sucessores toda a nossa colaboração e boa vontade, para que, eles também, possam oferecer a contribuição que lhes cabe na melhoria das condições de vida e trabalho do povo brasileiro.

*Maria Cecília Landim é presidente do Consad

ESTADOS



Valter Oliveira Silva, secretário de Alagoas, fala sobre os avanços administrativos em seu Estado

Alagoas

Novos modelos de gestão

O secretário de Administração, Recursos Humanos e Patrimônio de Alagoas, Valter Oliveira Silva, apresentou, no fórum de Brasília, alguns detalhes do *Sistema de Gestão do Patrimônio Imobiliário*. O sistema, produto de um planejamento de ações, contempla várias fases. Na primeira, foi feito um levantamento dos procedimentos até então pra-

ticados, com a identificação de falhas e dificuldades que levaram à falta de controle das informações dos próprios de Alagoas.

Na segunda, foi definido um novo modelo de gestão com o implemento de mecanismos formais de controle, tendo como referência o diagnóstico da situação anterior e o novo momento da ad-

ministração pública. Na terceira fase desenvolveu-se ferramenta informatizada que permite maior controle dos bens imobiliários do Estado como também acesso às informações por parte da sociedade em geral, em função da plataforma web, garantindo a legalidade e a transparência no trato dos bens públicos.

Recursos Humanos e Consignações

O secretário de Administração de Alagoas também apresentou ao fórum, o *Sistema Integrado de Desenvolvimento de Pessoal*, que permite amplo controle dos procedimentos na confecção da folha de pagamento, em função de seu alto nível de parametrização. O sistema, da empresa Elógica Processamento S/A, em processamento no Estado de Alagoas desde 1996, é composto pelos módulos de recursos humanos, finan-

ceiro, previdência e consignações.

Com sua estrutura modelar, os procedimentos de entrada de dados foram descentralizados a todos os órgãos da administração pública do Poder Executivo, onde a Secretaria de Administração, Recursos Humanos e Patrimônio atua como auditora permanente da folha. O sistema é construído em plataforma web e otimizado em base de dados operacional. Os relatórios gerenciais,

como as consultas *on-line* pela Internet, são feitas dinamicamente, exigindo do usuário apenas os conhecimentos básicos em informática.

Estes sistemas, segundo o secretário Valter Oliveira Silva, representam o esforço do governo de Alagoas na concretização de ações de modernização da administração pública, na busca sempre constante da eficiência, transparência e maior acessibilidade ao cidadão.

ESTADOS

A vice-presidente do Consad, a secretária de Administração da Bahia, Ana Benvinda Teixeira Lage, apresentou, no fórum de Brasília, um balanço sobre o processo de reforma administrativa nos estados. O objetivo do trabalho foi indentificar experiências bem sucedidas na área de modernização adminisrativa, com vistas ao intercâmbio de tecnologias e à busca de soluções consorciadas ou compartilhadas

O mapa da reforma administrativa

Com base em uma amostragem de dez estados, o estudo concluiu que os novos modelos de gestão adotados até o momento são feitos por meio de Agências Reguladoras, Organizações Sociais, Gerenciamento de Programas, Concessão, Criação de Entidades e Órgãos Inovadores. Dentro desse processo de novo modelo de gestão, foram criadas algumas entidades como o SE-COMP da Bahia, o Fórum Paulista de Desenvolvimento de São Paulo. Tocantins criou uma Agência Executiva de Desenvolvimento. Na área de terceirização de gestão encontram-se hospitais na Bahia e presídios na Bahia e Sergipe. E na de terceirização de atividades foi criada a Guarda Patrimonial no Rio Grande do Norte. Em Pernambuco, foi implantada a Organização Social Porto Digital.

No âmbito das políticas de valorização dos servidores, os estados já adotaram, em cem por cento, modelos de capacitação, sendo que 60% criaram unidades de capacitação e Planos de Cargos e Salários. E 30% implantaram sistemas de avaliação de desempenho, carreiras estratégicas e subsídio à aquisição de imóveis. Dos estados pesquisados, 20% possuem sistemas ou planos de saúde voltados para o atendimento aos servidores. Outros avanços: implantação de portais, crédito para aquisição de alimentos, posto de atendimento ao servidor, clube do servidor, promoção de atividades artísticas, desportivas e culturais e



adoção de sistema de WEB Cursos na área de informática.

Os avanços na área de Tecnologia da Comunicação também são significativos. Noventa por cento dos estados possuem portais governamentais, 40% adotam o sistema de compras eletrônicas e projetos estratégicos de gerenciamento em áreas sociais. Oitenta por cento administram Sistemas Integrados de Gerenciamento. Os destaques vão para o Modelo de Informática Pública de Pernambuco (Governo Digital ou Porto Digital), para o Programa Povo na Internet de São Paulo e para a Fábrica de softwares e Data Center da Bahia.

No setor de atendimento ao cidadão, cem por cento dos estados adotam o *one stop shopping*. Cinquenta por cento aperfeiçoaram os Detrans. Vinte por cento aperfeiçoaram o atendimento policial e 40% criaram ouvidorias públicas. Em São Paulo, foi criada a Lei de Defesa do Usuário do Serviço Público e Sistema Estadual de Defesa do Usuário de Serviços Públicos, compostos por uma ouvidoria e uma comissão de ética. A Bahia criou o programa Cesta do Povo e a Cidadania do Berço.

As tendências da reforma administrativa apontam hoje, segundo o estudo, para o fortalecimento do Estado em prol da efetividade dos ajustes fiscais, atualização do Sistema de Planejamento Estadual, com estímulo à cultura do planejamento integrado e ao envolvimento social. Também para a descentralização dos serviços públicos, desenvolvimento de novas políticas de gestão de RH, implementação das reformas tributária e previdenciária e implantação de medidas para a valorização e profissionalização do servidor e integração de sistemas gerenciais corporativos. E ainda para o estabelecimento de parcerias entre os setores público e privado, sobretudo com o terceiro setor, adoção de sistemas de avaliação dos modelos de gestão e dos servidores, monitoramento de contratos, convênios e processos, bem como o desenvolvimento de estruturas flexíveis e o uso de tecnologias de comunicação como forma de estabelecer novas relações entre o Estado e a sociedade.