

**FORUM CONJUNTO CONSAD/CONSEPLAN/CONFAZ**

NOVEMBRO 2015

# **GESTÃO PÚBLICA EM UM CENÁRIO DE RESTRIÇÃO FISCAL**

PROMOVENDO INOVAÇÃO E  
FORTALECENDO CAPACIDADES  
INSTITUCIONAIS

**RICARDO GAZEL**

MODERNIZAÇÃO DO ESTADO  
INSTITUIÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO



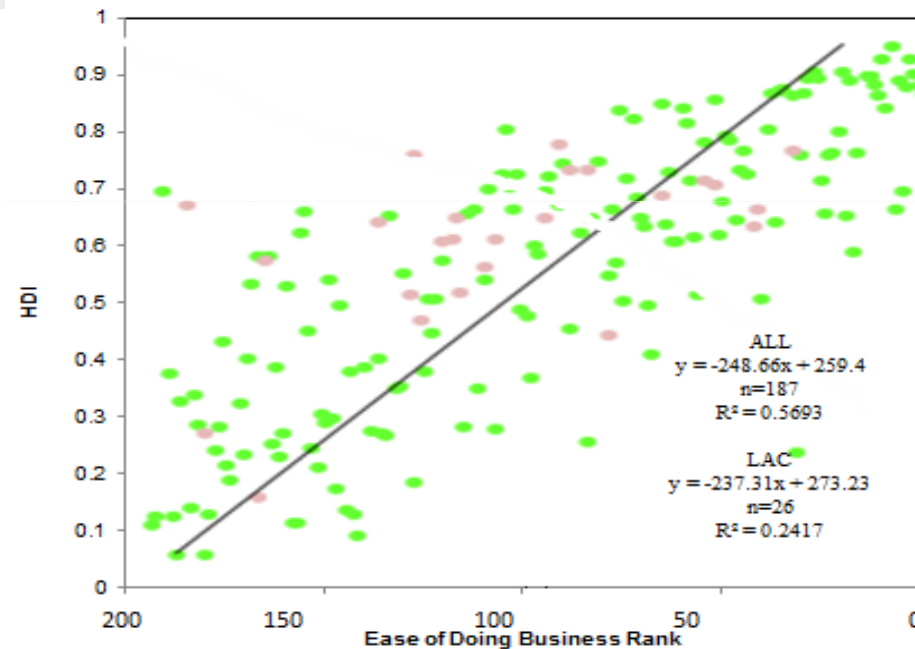
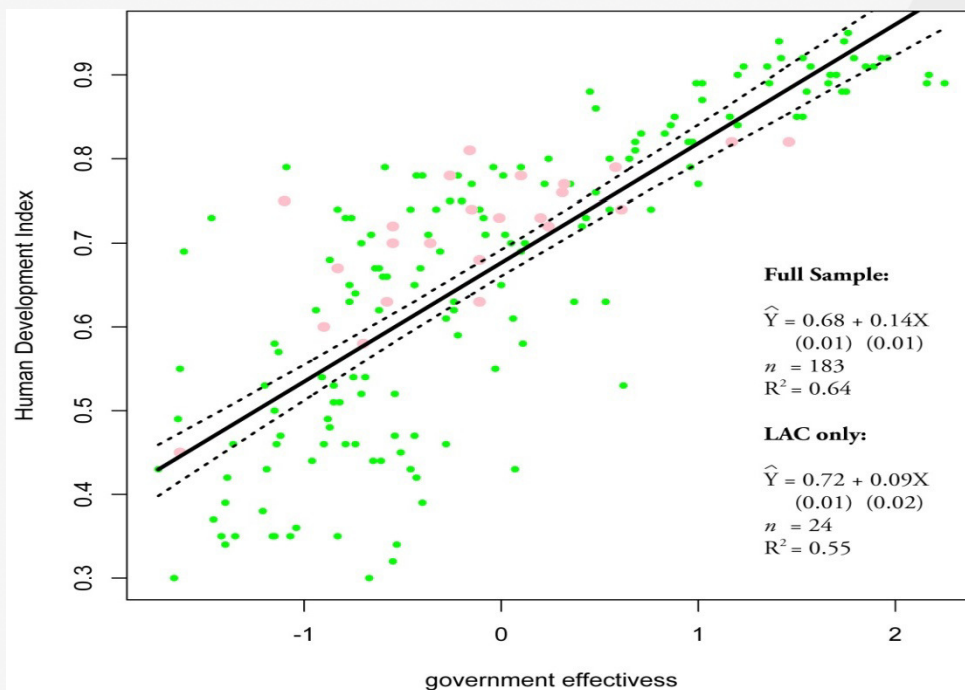
**IDB**

Improving lives

# O QUE É UM BOM GOVERNO?

## COMO MEDIR?

1. Indicadores Globais
2. Resultados vs Capacidades



# BUROCRACIA E CORRUPÇÃO

## OD FATORES MAIS PROBLEMÁTICOS PARA OS NEGÓCIOS

THE MOST PROBLEMATIC FACTORS TO DOING BUSINESS (2015-2015, IN PERCENTAGE)



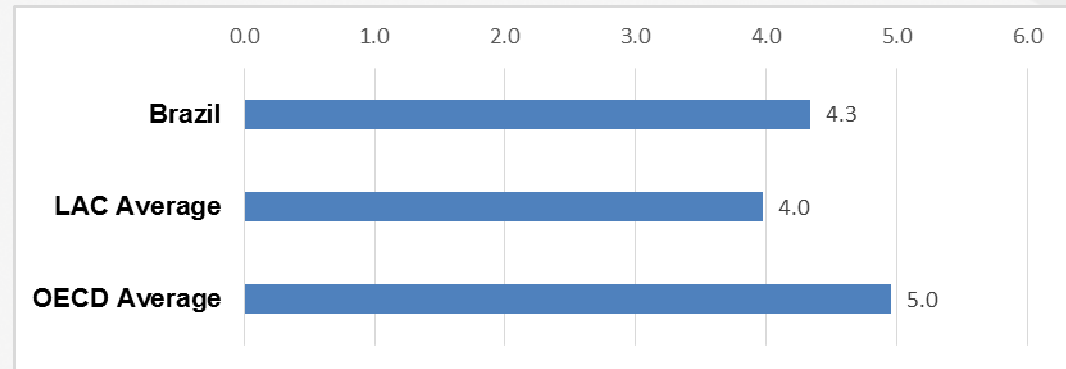
The most problematic factors for doing business. Methodology: From the list of factors, respondents were asked to select the five most problematic for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The responses are weighted according to their value.  
Source: WEF Global Competitiveness Report 2014-15

## MUITO ESPAÇO PARA MELHORAR...

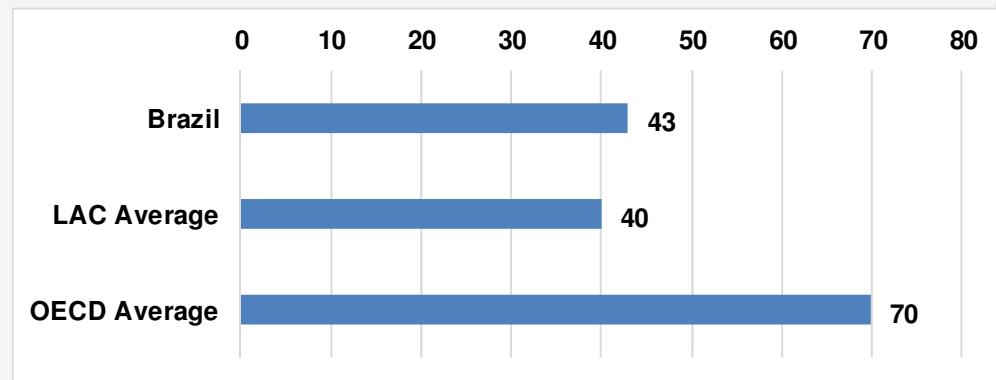
### WB Doing Business 2015

Economy	Starting a Business	Registering Property	Paying Taxes
	Time (days)	Time (days)	Hours per year
LAC Average	33.5	62.5	419
OCDE Average	9.11	25.2	180.3
<i>Brasil</i>	<i>83.6</i>	<i>31.7</i>	<i>2600</i>

### WEF Global Competitive Index 2014



### TI Corruption Index 2014



# Entre 144 Países, Brasil está nas seguintes posições:

- Indicador Geral: 57
- Requerimentos Básicos: 83
- Instituições: 94
- Infraestrutura: 76
- Ambiente Macroeconômico: 85
- Saúde e Educação Primária: 77

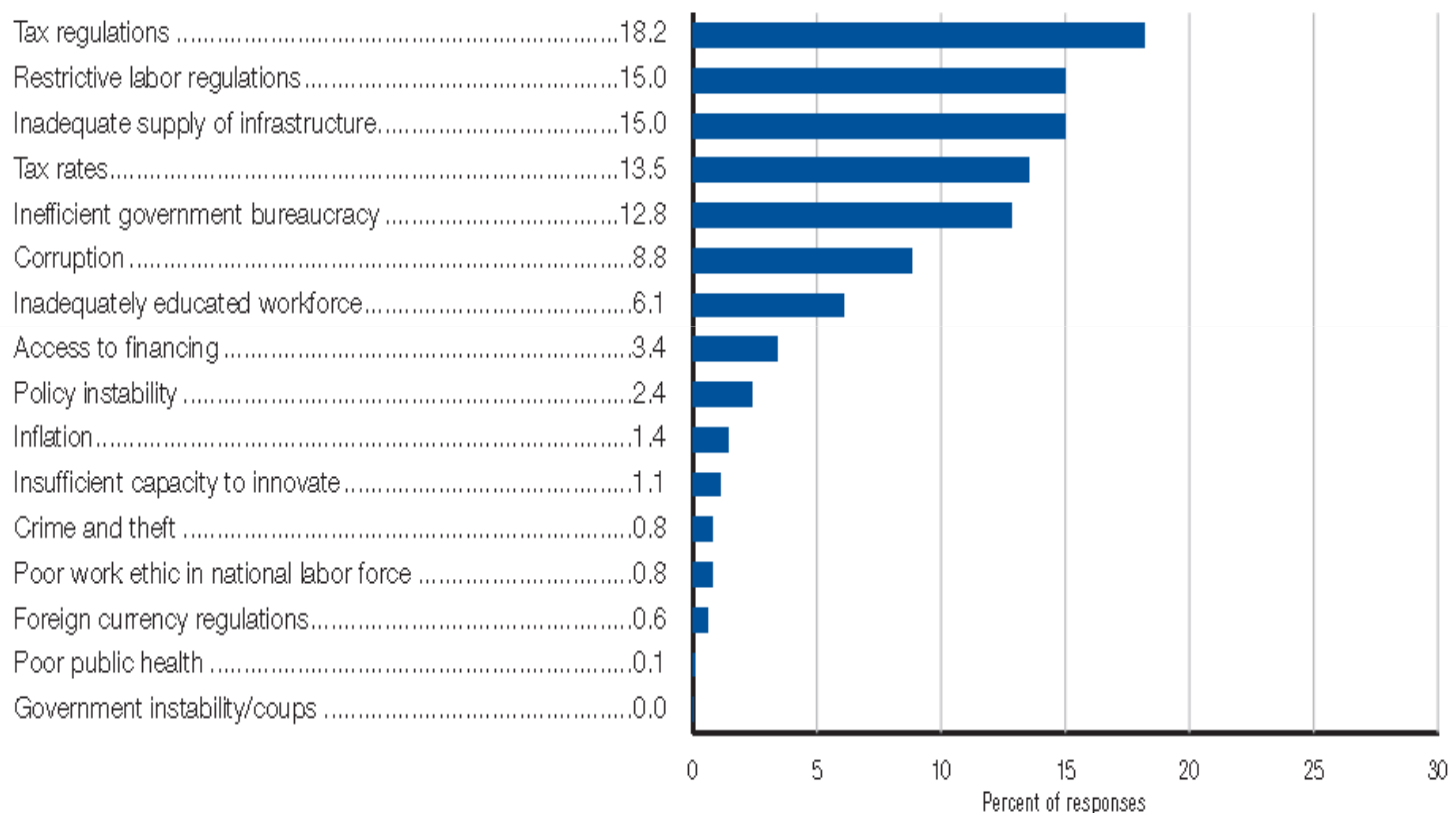


# Entre 144 Países

- Desvio de fundos públicos .....135
- Confiança pública em políticos.....140
- Desperdício nos gastos do governo .....137
- Carga da regulamentação do governo .....143
- Transparência das políticas públicas.....128
- Custos das empresas devido ao crime e violência.....124

# Os Principais Problemas para Fazer Negócios Brasil

## The most problematic factors for doing business



- Brasil caiu uma posição e está em 57<sup>o</sup> este ano. Este declínio é impulsionado pelo **progresso insuficiente para enfrentar suas persistentes deficiências de infraestrutura de transporte (77)** e uma **deterioração percebida no funcionamento das suas instituições (104)**, com **maior preocupação sobre a eficiência do governo (131st)** e **corrupção (130)**. Brasil também apresenta um **fraco desempenho macroeconômico este ano (85)**, um **maior aperto de acesso ao financiamento e um sistema de educação pobre (126)** que falha fornecer trabalhadores com o conjunto necessário de habilidades para uma economia de transição em direção a atividades mais baseada no conhecimento.

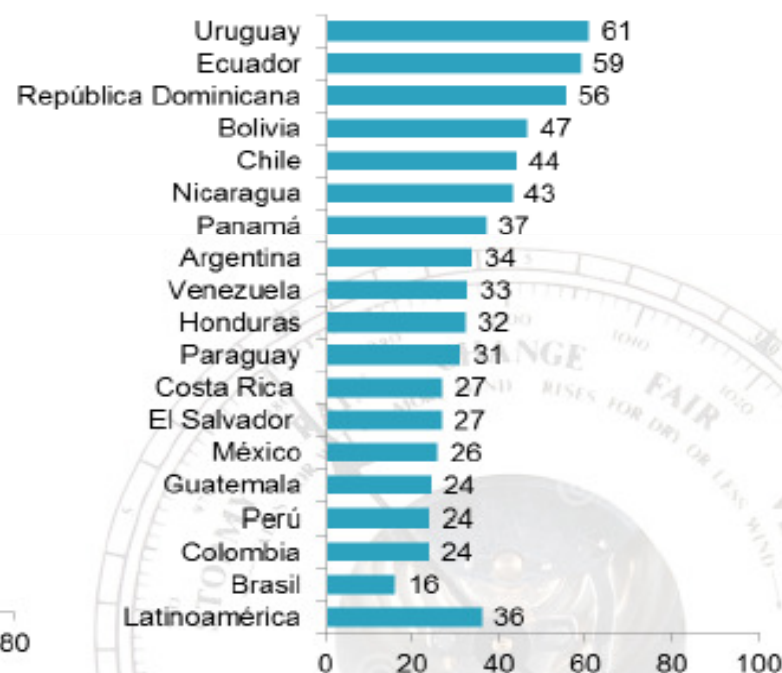
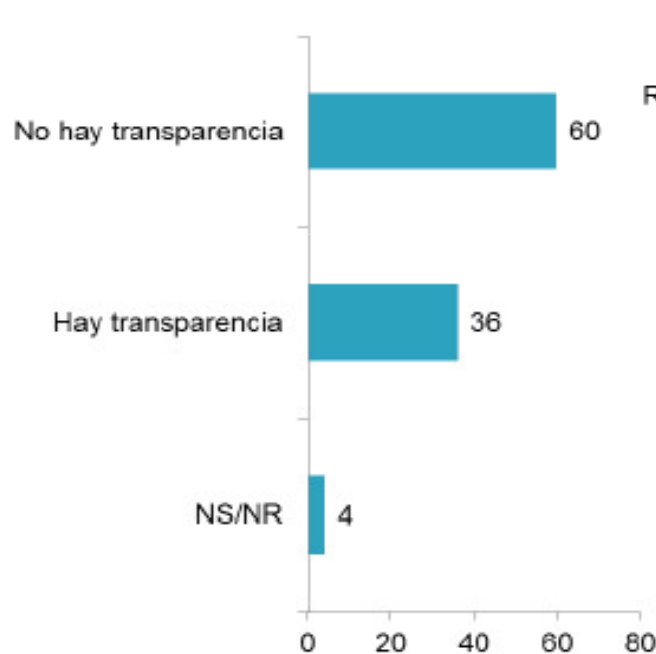


# PERCEPCIÓN DE TRANSPARENCIA EN EL GOBIERNO

## TOTAL AMÉRICA LATINA 2015 - TOTALES POR PAÍS 2015



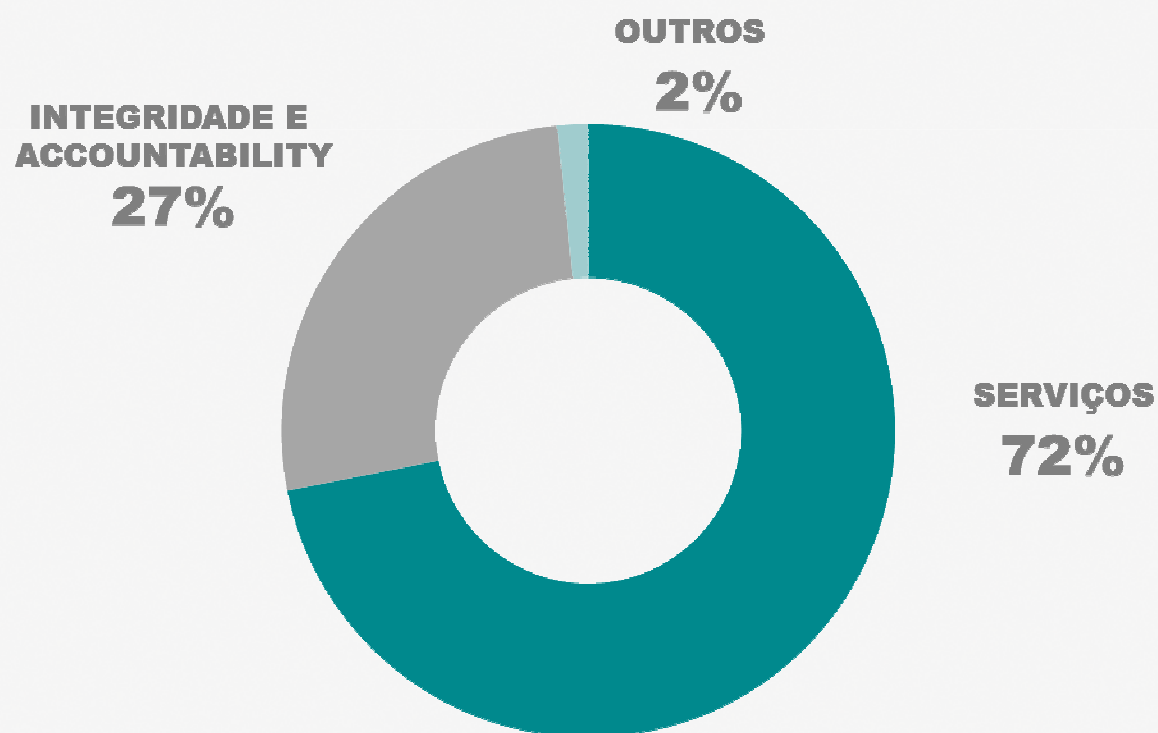
P. ¿Cuánta transparencia cree Ud. que hay en el gobierno? ¿Cree Ud. que hay mucha, poca, algo o nada de transparencia? "Aquí "Poco" más "nada" y "muchas" más "algo". "Aquí solo "Mucha" más "algo".



Fuente: Latinobarómetro 2015

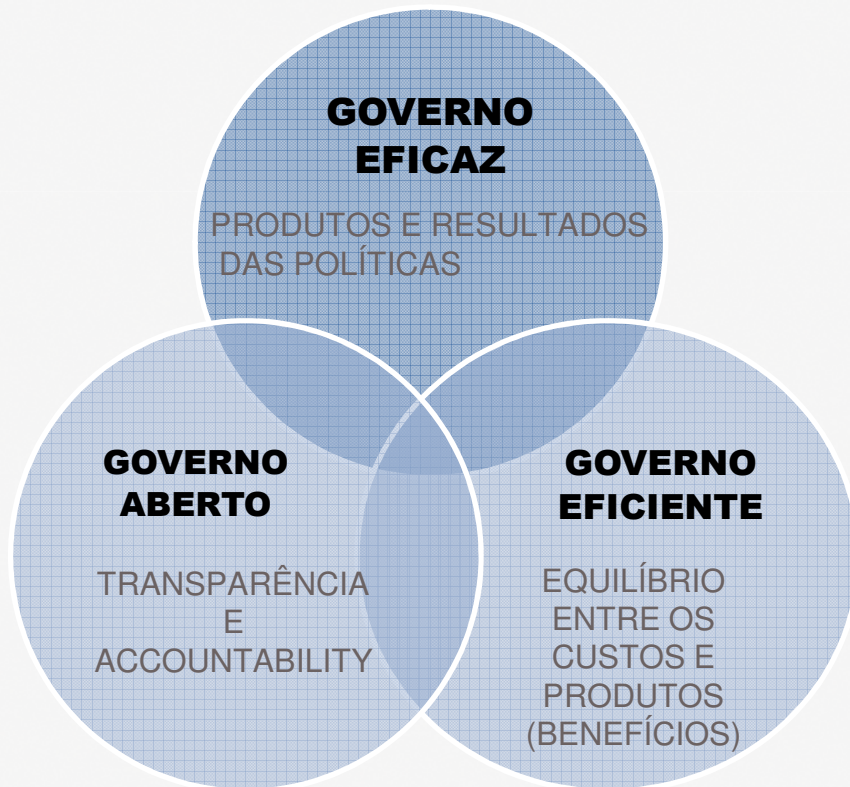
# TRUST IN INSTITUTIONS IS A KEY ELEMENT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

## FATORES DETERMINANTES NA CONFIANÇA DAS INSTITUIÇÕES NA LAC (LATINOBARÔMETRO, 2008)



# TRÊS ATRIBUTOS SÃO NECESSÁRIOS PARA MELHORAR A ENTREGA DOS SERVIÇOS PÚBLICOS

## O QUE FAZEMOS?



## COMO FAZEMOS?

**DESENVOLVIMENTO DE CAPACIDADES PARA A INOVAÇÃO ATRAVÉS DE:**

- **USO INTENSIVO DE SOLUÇÕES DIGITAIS**
- **ABORDAGEM HOLÍSTICA DO GOVERNO** WHOLE-OF-GOVERNMENT APPROACH
- **COLABORAÇÃO**
- **TOMADA DE DECISÃO BASEADA EM EVIDÊNCIAS**

# Restrições Fiscais

- Recursos Escassos: Gestão Fiscal
- Fazer o mesmo ou mais com os mesmos recursos. Fazer diferente.
- Melhoria da Gestão ajuda a ganhar eficiência e eficácia.
- Já avançou (PNAGE, PROFISCO, etc.), mas é preciso avançar mais.



# Já avançou, mas é necessário avançar mais

- **Debilidades na Planificação e Gestão Estratégica dos Estados**
  - capacidade limitada e metodologia deficiente de planeamento estratégico
    - Poucos programas temáticos dos PPAs são realizados sobre cenários de base seguindo a metodologia de planificação estratégica;
  - insuficiência de sistemas de informação e estudos socioeconômico e estratégicos para apoiar a planificação.
  - capacidade limitada para o Planeamento Territorial
    - Faltam Planos Territoriais de Desenvolvimento e Sustentabilidade (PTD) elaborados de acordo com o padrão de qualidade desta metodologia.
  - limitado alinhamento do orçamento com as prioridades estratégicas do PPA;
  - capacidade insuficiente de análise, acompanhamento e avaliação de programas e projetos de governo.



## Baixa qualidade da gestão interna das instituições públicas prestadoras de serviço

- Devido principalmente:
  - a inadequação dos processos substantivos e de apoio;
  - a ausência de planejamento na alocação de capital humano aos processos essenciais e baixa capacidade do capital humano em questões de gestão;
  - a insuficiência dos mecanismos de supervisão da qualidade do gasto público em organismos setoriais.

# Baixas qualidades de atenção ao cidadão

- Como resultado de:
  - inadequada estrutura física e tecnológica das unidades que prestam serviços à população;
  - sistemas de gestão obsoletos em relação aos padrões de qualidade, com os quais o governo concebe a entrega serviços para o população.
  - -Baixa integração dos serviços, uso limitado das tecnologias de governo eletrônico.

# Estratégias de Intervenção

- No atual contexto de restrição fiscal e crescente demanda por melhores serviços públicos pelos cidadãos, é imperativo atingir níveis mais elevados de eficiência e eficácia da administração pública.
- Esta realidade torna-se especialmente relevante em nível subnacional em países federais em que governos subnacionais cumprem um papel fundamental na prestação de serviços aos cidadãos.

# Estratégias de Intervenção

- A melhoria da gestão pública inclui um continuum que vai desde os aspectos mais estratégicos, tais como a **formulação e a gestão da estratégia e a planificação**, até aspectos mais operacionais e diretamente vinculados à sociedade, tais como a atenção ao cidadão, passando pelas atividades substantivas através dos quais unidades setoriais entregam valor ao cidadão.

# Estratégias de Intervenção

- Estratégias de intervenção podem focar no fortalecimento em diferentes níveis de atuação, como por exemplo:
  - Planificação e gestão estratégica
  - gestão de processos substantivos em organismos setoriais;
  - e o serviço ao cidadão



## **Fortalecimento da Planificação e Gestão Estratégica**

- Fortalecimento da capacidade de planeamento estratégica, com melhoria dos processos, elaboração de estudos estratégicos para a elaboração do PPA, plataforma tecnológica para a gestão estratégica.
- Fortalecimento da capacidade de produção de informações estratégicas, com o desenvolvimento de base de dados de informações geoespaciais; informação geográfica.
- Fortalecimento das capacidades de planeamento territorial, planos territoriais de desenvolvimento (PTD), plataforma tecnológica de ordenamento do território - portal Web.
- Melhoria do alinhamento do Orçamento com o PPA.
- Reforço das capacidades de análise, acompanhamento e avaliação de programas e projetos do governo.

Melhorar a gestão de organizações públicas prestadoras de serviços (Saúde, Educação, Segurança, etc.)

- diagnóstico, redesenho e automação de processos, estrutura organizacional de suporte ao novo mapa de processos
- melhorar a alocação e a capacidade do capital humano em conformidade com a nova definição de processos;
- fortalecimento dos mecanismos de supervisão do gasto público nas instituições selecionadas e ferramenta tecnológica para monitoramento e análise do gasto público.

# Melhoria de atenção nas unidades de serviço ao cidadão (SAC, UAI, Poupa Tempo, etc.)

- Ampliação e integração de serviços com maior uso de serviços virtuais e outros canais.
- diagnóstico das unidades, adequação física e tecnológica destas unidades em conformidade com o novo modelo de atenção ao cidadão e formação de agentes neste modelo.
- revisão e extensão do modelo de gestão destas redes, implementando sistemas informáticos em todas as unidades (fixas e móveis), aumentando a oferta de serviços remotos (disponíveis também em postos de auto-serviço localizados nas redes)

## **ÁREAS COM FORTE IMPACTO SOBRE A VIDA DAS PESSOAS E O AMBIENTE DE NEGÓCIOS**



**Governança e  
política  
reguladora**



**Oferta de  
serviços  
públicos**



**Integridade e  
responsabilidade  
(accountability)**



# TRÊS PRINCIPAIS DRIVERS PARA MELHORAR A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

## **INTEGRAR**

Coordenação  
Gerenciamento  
de informações

## **SIMPLIFICAR**

Melhor Regulação  
Simplificação das  
Regulações  
Racionalização de  
Procedimentos  
Redução de Custos  
Transacionais

## **GESTÃO**

Gestão de Qualidade  
Planejamento de Longo  
Prazo, priorização,  
integração de  
planejamento com  
orçamento,  
monitoramento e  
avaliação.  
Serviços Personalizados  
Boa Governança

**FOCO NO CIDADÃO**

**SOLUÇÕES DIGITAIS**

**EQUILÍBRIO ENTRE INOVAÇÃO E INSTITUCIONALIDADE PARA  
ASSEGURAR SUSTENTABILIDADE**



## JÁ FOI FEITO!

- **Abrir um Negócio** redução de tempo de 45 para 7 dias em Minas Gerais e Colima de 57 para 7 dias.
- Em **Colima**, através de simplificação o tempo de espera para para serviços de emergências médicas caiu de 2 horas para 7 minutos.
- **Uruguay. Nacido Vivo Electronic Certificate** permite mais de 95% das crianças ter um número de identidade 90 dias depois de nascidos.
- **Chile Atiende** estima que em 2014, seus usuários economizaram mais de 2 milhões de horas em transferências e tempo de espera, além de custos de transporte.
- Sete anos depois da criação do **AGESIC**, **Uruguay** subiu da posição 48 para 26 no ranking da UN E-Gov

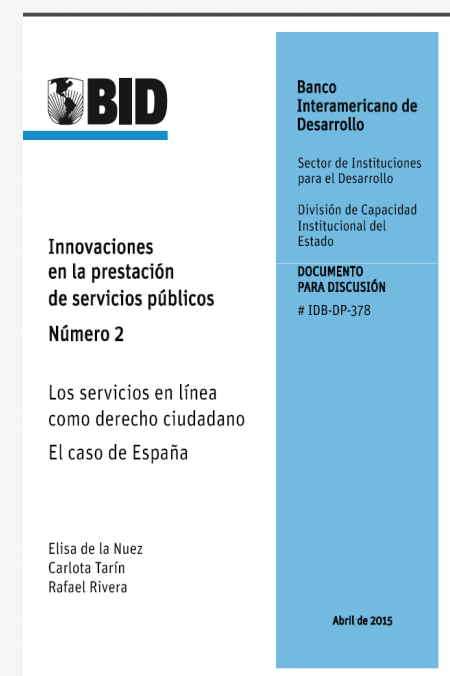
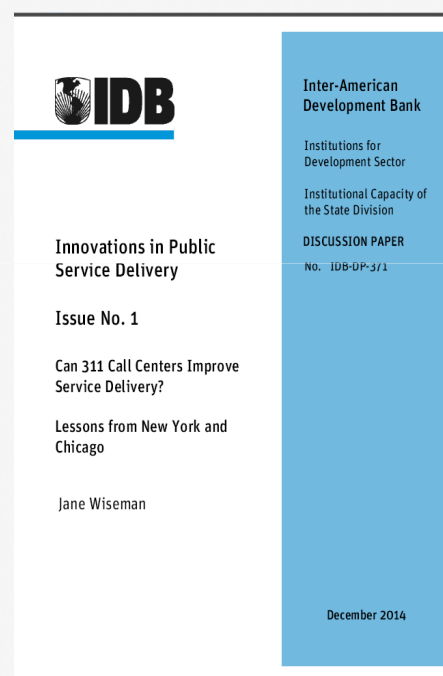
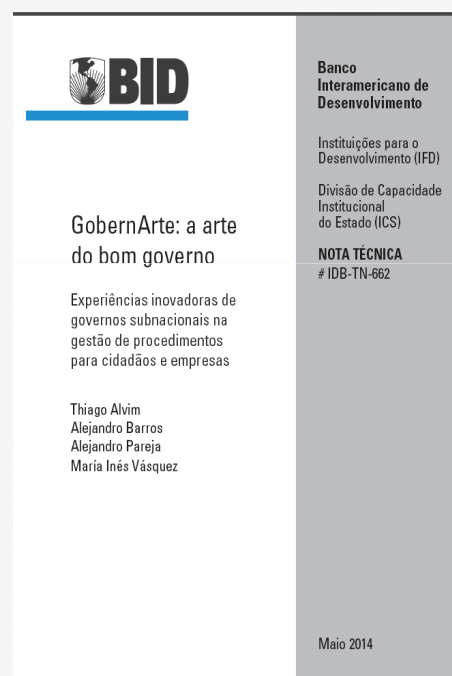


## ALGUMAS AREAS DE MAIOR DEMANDA

- **Foco no Cidadão:** integração de serviços, serviços, one-stop shops multicanais, simplificação, governo eletrônico, Laboratórios de Inovação. Exemplos: Colombia, Ecuador, Argentina, Brazil, Uruguay, and Panama
- **Integridade e Transparência:** Governo Aberto, acesso à informação, accountability frameworks, anti-corrupção. Exemplos: Colombia, Chile, Brazil, Peru, and Ecuador.
- **Gestão Estratégica:** centro de governo, coordenação, apoio aos processos de decisão, governança, unidades de entrega de serviços. Exemplos. Brazil, Colombia, Ecuador, Costa Rica , Argentina AND Mexico (subnational)

## MORE INFORMATION ON CITIZEN-CENTRIC GOVERNMENT IS AVAILABLE IN IDB PUBLICATIONS AND ICS BLOG

BLOG GOBERNARTE: [BLOGS.IADB.ORG/GOBERNARTE/](http://BLOGS.IADB.ORG/GOBERNARTE/)



**Obrigado!**  
**[ricardog@iadb.org](mailto:ricardog@iadb.org)**



**IDB**

Improving lives