

**PPA 2012-2015**  
**Programa 2038 - Democracia e Aperfeiçoamento da Gestão Pública**

**Descrição dos objetivos sob responsabilidade do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão**

**579 - Fortalecer a governança e ampliar a capacidade institucional da administração pública, visando à melhor organização e funcionamento do Estado.**

A organização da administração pública deve levar em consideração a distribuição de papéis entre órgãos e entidades públicos e os espaços de parceria abertos para as entidades do terceiro setor ou do mercado. Uma administração pública sem lacunas e duplicidades, com papéis claramente definidos, é condição importante para melhorar a governança pública, facilitar a coordenação e propiciar melhores resultados.

Para enfrentar adequadamente os problemas sociais e produzir os resultados demandados pelos cidadãos é essencial fortalecer as parcerias entre Estado e sociedade e aperfeiçoar os mecanismos de coordenação e cooperação inter e intra governamentais.

As disfunções verificadas na atuação dos órgãos e entidades da administração pública, com prejuízo para os cidadãos, para o mercado e para a própria soberania do Estado Brasileiro, indicam a necessidade de atualizar o ordenamento jurídico que regula o funcionamento da administração pública, em especial as formas de estruturação das atividades de governo e de parceria com a sociedade civil. Os formatos jurídico-institucionais não conseguem propiciar as condições necessárias e específicas para que as organizações públicas cumpram seu papel com agilidade e eficiência. Faz-se necessário aperfeiçoar e atualizar os modelos jurídico-institucionais das organizações públicas, hoje definidos pelo Decreto Lei 200/67.

É importante orientar a administração pública para resultados, com foco no cidadão. A gestão por resultados se coloca como objetivo e como instrumento da melhoria da gestão pública. Assim, é primordial desenvolver e implementar mecanismos e instrumentos que orientem e subsidiem os processos de pactuação de resultados, aperfeiçoar a gestão de desempenho e alinhar as estruturas de incentivos.

A gestão por resultados se apresenta como uma proposta de cultura organizativa, de direção e de gestão, por meio da qual se enfatiza os resultados e não os processos e procedimentos.

O conceito de gestão para resultados exige formulação de resultados que satisfaçam às expectativas dos legítimos beneficiários da ação governamental,

de forma realista, desafiadora e sustentável. Requer, também, alinhar os arranjos de implementação para alcançá-los, além de envolver a construção de mecanismos de monitoramento e avaliação que promovam aprendizado, transparência e responsabilização.

Por meio de objetivos e metas pré-acordados entre as partes, em troca de maior flexibilidade de gestão ou apenas de garantia ou previsibilidade de recursos, a pactuação de desempenho no setor público procura substituir o controle clássico calcado na hierarquia e no cumprimento de normas.

É importante avançar na implementação de uma sistemática para a gestão do desempenho na administração pública federal, consolidando um modelo e disponibilizando metodologias e instrumentos para suporte. Além disso, faz-se necessário alinhar os sistemas de incentivos e implementar instâncias democráticas para acompanhamento da Política de Gestão do Desempenho, como o Comitê Gestor da Política de Avaliação de Desempenho.

Ao mesmo tempo, é essencial fortalecer a capacidade institucional dos órgãos e entidades da administração pública, especialmente daqueles considerados estratégicos para a viabilização dos resultados prioritários definidos pelo governo. Precisamos induzir, fomentar e apoiar os órgãos e entidades públicos a aperfeiçoar e a inovar no campo da gestão.

É preciso adotar práticas inovadoras de gestão e intensificar o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) para a melhoria do relacionamento entre o Estado e a sociedade, bem como para melhorar a eficiência administrativa, reduzir custos e ampliar a capacidade de execução do Estado.

Faz-se necessário, ainda, investir na formação de redes e na realização de ações integradas entre órgãos e entidades públicos, como contratações conjuntas, desenvolvimento compartilhado de inteligência tecnológica, compartilhamento de infraestrutura e serviços de suporte, entre outros exemplos.

É importante aprimorar a gestão dos imóveis da União, de forma a utilizar o patrimônio imobiliário como recurso estratégico a ser aplicado no apoio às políticas públicas, em especial, àquelas voltadas ao fortalecimento do Estado, à inclusão social, à preservação ambiental e ao desenvolvimento econômico sustentável.

A produção de informações estatísticas e geográficas públicas, confiáveis, atualizadas, contínuas, abrangentes, estáveis e comparáveis, nacional e internacionalmente, é essencial para a consolidação de uma sociedade democrática e para subsidiar os centros decisórios de governo na identificação dos principais problemas de natureza socioeconômica, demográfica, geográfica e ambiental, bem como no desenho de políticas públicas e na aferição das ações da administração pública, além de propiciar informações para que a sociedade conheça a si mesma. O desafio consiste em ampliar a capacidade de oferecer uma maior abrangência temática pesquisas e estudos estatísticos e

geocientíficos, em acordo com as necessidades, tanto do governo, quanto da sociedade, bem como ampliar a cobertura espacial e territorial das informações produzidas.

**0605 - Prestar serviços públicos de excelência ao cidadão, às empresas e às demais organizações da sociedade, mediante a melhoria dos marcos legais, dos processos de trabalho e da tecnologia da informação.**

A excelência em gestão pública pressupõe direcionar as ações públicas para as necessidades dos cidadãos e da sociedade, na condição de sujeitos de direitos e como beneficiários dos serviços públicos e destinatários da ação de Estado.

Os cidadãos usuários, atuais e potenciais, são sujeitos de direitos e as organizações públicas têm obrigação de atender, com qualidade e presteza, às suas necessidades e demandas, estabelecendo uma relação ética e transparente com todos os públicos.

É fundamental conhecer e entender as necessidades e expectativas atuais dos cidadãos e antecipar suas necessidades futuras. Neste sentido, é importante conhecer, entender, respeitar e atender aos diversos segmentos da sociedade, considerando as suas diferenças.

Existe hoje um processo de aproximação entre o Estado e a sociedade, especialmente nas áreas de atendimento à população. A mudança de postura por parte do Estado é uma demonstração de respeito aos cidadãos e de compromisso por serviços públicos mais transparentes. A partir da edição do Decreto 6.932, de agosto de 2009, que passou a ser conhecido como Decreto Cidadão, os órgãos e as entidades federais devem se organizar para garantir aos brasileiros o direito de obter e exigir o atendimento público esperado.

O Decreto Cidadão ratifica a dispensa de reconhecimento de firma em documentos oficiais; impede os órgãos de exigir do cidadão informações que o Poder Executivo já possua; institui a Carta de Serviços ao Cidadão; e determina a realização periódica de pesquisas de satisfação dos usuários para acompanhamento e avaliação do atendimento prestado.

As Cartas de Serviços estão no cerne da estratégia dessa política de melhoria do atendimento prestado aos cidadãos. A Carta de Serviços informa ao público quais são os serviços prestados ao cidadão por uma determinada organização pública, especificando padrões de qualidade como tempo de espera para o atendimento, prazos para o provimento dos serviços, orientações quanto aos mecanismos de comunicação com os usuários, procedimentos para acolhimento de sugestões e para o recebimento, atendimento e gestão de reclamações.

O Decreto Cidadão estabelece, ainda, que os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal que prestam serviços diretamente aos cidadãos deverão envidar esforços para manter esses serviços disponíveis às Centrais de Atendimento ao Cidadão estaduais, municipais e do Distrito Federal.

A administração pública precisa ampliar e consolidar a política voltada a melhorar o atendimento ao cidadão, avançando na simplificação da sua relação com a sociedade, colocando o cidadão como foco da ação pública, tornando os serviços públicos compreensíveis e acessíveis, simplificando os procedimentos e normas e colocando a tecnologia da informação a serviço do cidadão.

As iniciativas de Governo Eletrônico devem ser fortalecidas com a ampliação do uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC) para a oferta de serviços públicos à sociedade, com maior qualidade e menores custos, simplificando procedimentos e promovendo amplo acesso, bem como propiciando maior transparência da ação pública e estimulando a participação da sociedade, favorecendo o controle social, fortalecendo, portanto, a democracia e a cidadania.

É preciso, ainda, simplificar procedimentos e diminuir exigências para estimular o empreendedorismo e aumentar a competitividade das empresas.

**0606 - Aperfeiçoar a gestão de pessoas na administração pública federal, orientada por competências e pela democratização das relações de trabalho, visando a aumentar a capacidade do governo na implementação de políticas públicas.**

A política de gestão de pessoas deve ser pautada pelo princípio da democratização das relações de trabalho, com prioridade para a valorização dos servidores públicos federais, o fortalecimento das carreiras do Poder Executivo Federal e a modernização dos sistemas e processos de trabalho, com o objetivo de proporcionar capacidade de execução ao Estado.

O Estado precisa formar quadros qualificados de dirigentes e de servidores; difundir novos paradigmas e instrumentos de gerenciamento no setor público; renovar o conjunto do serviço público com base no mérito e na competência profissional; valorizar o servidor; e vincular o processo de desenvolvimento profissional às competências demandadas pelo contexto atual desse novo Estado exigido pela sociedade, de forma alinhada ao papel a ser desempenhado por cada carreira e tendo em vista os objetivos estratégicos de Governo e das instituições.

A política de gestão da força de trabalho adotada nos últimos anos está possibilitando recompor a capacidade de execução do Estado.

Precisamos aperfeiçoar os instrumentos para o planejamento e o dimensionamento da força de trabalho. O dimensionamento da força de trabalho deve estar conjugado com a adequação dos processos de trabalho, com a implementação de soluções de tecnologia da informação e com a revisão do marco legal. É fundamental aperfeiçoar os instrumentos, os processos e os sistemas de apoio à gestão de pessoas, possibilitando a produção de informações tempestivas e confiáveis sobre a força de trabalho e sobre as pessoas, de forma a qualificar o processo decisório, subsidiar a gestão estratégica e melhorar as condições de controle.

É tarefa primordial a consolidação do sistema de negociação coletiva no

serviço público federal, de modo a melhorar a gestão de conflitos entre o Estado e seus servidores.

A negociação coletiva foi adotada como instrumento estratégico de gestão para o tratamento dos conflitos nas relações de trabalho, a par do tratamento individual das demandas, por meio da Ouvidoria Geral do Servidor Público, que desempenha importante papel mediador nos conflitos individuais e de escuta dos servidores públicos.

A política de gestão de pessoas dos últimos anos priorizou ainda o desenvolvimento de uma política de atenção à saúde do servidor, também construída de forma participativa, que resultou na criação, no âmbito do SIPEC, do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) e do Comitê Gestor de Atenção à Saúde do Servidor (CGASS).

A agenda dos próximos anos tem que incorporar o aperfeiçoamento das políticas de atenção à saúde do servidor, com o objetivo de uniformizar as normas de concessão de benefícios, padronizar os procedimentos periciais, racionalizar os recursos, produzir informações gerenciais sobre saúde do servidor, entre outras iniciativas.

É importante avançar na implementação da Política de Desenvolvimento de pessoas, aperfeiçoando o processo de desenvolvimento profissional dos servidores públicos, de forma a possibilitar a construção das competências<sup>1</sup> necessárias para um desempenho adequado no ambiente cada vez mais dinâmico e complexo da gestão das políticas públicas.

Faz-se necessário também aperfeiçoar os processos de recrutamento e seleção, de forma a possibilitar a seleção de servidores com os perfis necessários ao desempenho do papel esperado, definir políticas para as carreiras do governo federal e promover maior flexibilidade para a gestão da força de trabalho.

### **0607 - Aperfeiçoar o processo de alocação e de gestão dos recursos públicos mediante o fortalecimento e a integração das funções de planejamento, orçamento, execução, monitoramento, avaliação e controle de políticas públicas.**

Para propiciar as respostas demandadas pela sociedade é necessário aperfeiçoar o processo de alocação e de gestão dos recursos públicos, orientando-o para as áreas estratégicas e prioritárias de governo.

É preciso informar e qualificar o processo decisório, desenvolvendo capacidades e instrumentos para subsidiar as decisões de alocação de recursos e para acompanhar e supervisionar a sua melhor utilização. Faz-se necessário avançar na análise de riscos desenvolvendo instrumentos que

---

<sup>1</sup> A competência é aqui entendida não apenas como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para exercer determinada atividade, mas também como o desempenho expresso pelo servidor em determinado contexto, em termos de realizações decorrentes de sua mobilização e aplicação no trabalho. Dessa forma, as competências podem ser vistas como combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, agregando valor às pessoas e às organizações.

apoiem as decisões alocativas e que orientem o processo de supervisão e acompanhamento.

É fundamental buscar o alinhamento dos processos de trabalho das organizações que integram o ciclo de gestão dos recursos públicos e identificar e explorar pontos de sinergia entre os órgãos participantes, bem como eliminar eventuais sobreposições ou procedimentos que não mais se justifiquem.

A integração de informações no âmbito dos sistemas que compõem o ciclo de gestão, em especial relacionados às funções planejamento, orçamento, pessoal, logística, tecnologia da informação, finanças, monitoramento, avaliação e controle, constitui também ponto essencial para subsidiar a melhor alocação de recursos e o acompanhamento do andamento e dos resultados produzidos pelas ações governamentais.

Investimento em monitoramento e avaliação é parte fundamental desse processo, para possibilitar melhores condições para o gerenciamento e, portanto, para subsidiar a reorientação da ação governamental, a alocação de recursos e a gestão de restrições, com especial atenção para os programas prioritários.

É importante buscar o aprimoramento de sistemas de informações que contribuam para a melhoria da qualidade e da agilidade decisória e para a produção de conhecimentos, bem como avançar nas ações relacionadas à interoperabilidade e à integração dos principais macrossistemas estruturantes da administração pública federal.

É essencial ampliar o uso das tecnologias de informação e comunicação (TIC) para otimizar os processos internos de governo, para apoiar os processos de gerenciamento, para organizar as informações operacionais e estratégicas e qualificar o processo decisório. Para tanto, é importante aperfeiçoar as políticas relacionadas à incorporação de soluções de tecnologia da informação para a administração pública.