

## SECRETARIA DE GESTÃO

A Secretaria de Gestão (SEGES) é órgão específico singular da estrutura do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP), nos termos do Decreto nº 6.929, de 06 de agosto de 2009. A SEGES tem como missão “desenvolver políticas transformadoras de gestão para aumentar a capacidade de governo” e sua visão de futuro é “tornar o Estado referência em gestão”.

Compete à Secretaria promover a melhoria da governança do Estado e dotá-lo de maior porosidade às demandas da sociedade civil, por meio da reorganização da máquina pública e de sua adequação à prestação de serviços, à obtenção de resultados e à satisfação dos usuários, buscando processos cada vez mais eficientes, transparentes e participativos.

Quatro eixos balizam a atuação da SEGES: (i) desenvolvimento institucional e organizacional da Administração Pública Federal orientado para resultados e com foco no cidadão; (ii) profissionalização do serviço público; (iii) proposição e implementação de mecanismos para a melhoria do desempenho institucional; e (iv) apoio ao fortalecimento institucional e à melhoria da gestão de Estados e Municípios.

Este documento contém a descrição dos principais resultados das atividades vinculadas aos Programas e Ações sob responsabilidade da SEGES, divididos entre os Departamentos que compõem a Secretaria e segundo a lógica de programação orçamentária do Plano Plurianual (PPA) 200/2011. Contudo, o relatório não se esgota no PPA e também contempla os resultados de iniciativas relevantes sem vínculo imediato com o Plano. Ao final, um glossário de siglas apresenta os acrônimos utilizados no texto, acompanhados de seus respectivos nomes de origem.

Em primeiro lugar, apresentam-se as ações horizontais, de gabinete ou que não se restringem aos Departamentos da Secretaria. Essas iniciativas dizem respeito ao Ano Nacional da Gestão Pública (ANGP); à realização do XIV Congresso do Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD); e à Gestão da Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG).

### *Ano Nacional da Gestão Pública (ANGP)*

O Presidente da República declarou o ano de 2009, por meio de Decreto, como o Ano Nacional da Gestão Pública. O ANGP foi iniciado com a realização em Brasília, no mês de abril, do 1º Fórum Nacional de Gestão Pública, congregando parceiros estratégicos dos setores público e privado, além do terceiro setor, em torno da agenda proposta pela Carta de Brasília, documento com diretrizes que

balizam as ações de governo para melhorar a gestão pública. Firmada pelo Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração (CONSAD) e pelo Ministério do Planejamento em 2008, a Carta parte da premissa de que é imprescindível orientar a ação do Estado para resultados, tendo como foco o cidadão e, ao mesmo tempo, garantir a qualidade do gasto público, tudo isso sob a égide da boa governança.

Durante Fórum, diversas instituições assinaram o termo de adesão à Carta de Brasília e foi lançada a Agenda Nacional da Gestão Pública, que contém uma série de iniciativas inovadoras para melhorar a gestão. Muitas dessas iniciativas encontram-se hoje em fase de implementação, o que reflete o caráter dinâmico agenda e da freqüente discussão a que ela está submetida, com a participação de toda a sociedade.

O evento também marcou o lançamento do novo Portal da Gestão Pública ([www.gespublica.gov.br](http://www.gespublica.gov.br)). Sob a forma de um fórum permanente, o Portal congrega os principais atores públicos e privados em torno da agenda proposta pela Carta de Brasília e concentra os diálogos acerca de uma estratégia nacional de ação em prol da melhoria da gestão pública.

Para implementação dessa agenda, a SEGES vem atuando na consolidação e expansão da Rede Nacional de Gestão Pública (RNGP), um espaço de colaboração para a excelência da gestão pública no Brasil. Trata-se de um grupo em contínua expansão que discute problemas, troca experiências e desenvolve propostas para melhorar a gestão pública. A Rede consolida alianças com parceiros estratégicos e já conta com a participação das principais instituições envolvidas com a temática da melhoria da gestão pública, como o CONSAD, o Movimento Brasil Competitivo (MBC), o Fórum Nacional de Secretários de Administração das Capitais (FONAC), a Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios (REDESIM), o Fórum das Agências Reguladoras, a Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBCG), o Fórum de Certificação Digital (Certforum) e diversos fóruns estaduais.

Outro momento importante do Ano Nacional da Gestão Pública foi o II Congresso CONSAD de Gestão Pública, uma co-realização do CONSAD e do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão realizado em Brasília no mês de maio, com a presença de gestores de todas as unidades da federação.

Em dezembro, a última edição de 2009 dos Fóruns do Planalto foi dedicada a um balanço das atividades do Ano Nacional da Gestão Pública. Na ocasião, a SEGES lançou o “Inventário das Principais Medidas para Melhoria da Gestão Pública no Governo Federal Brasileiro”.

### *Congresso Internacional do CLAD*

No âmbito das ações desenvolvidas durante o ANGP, o Brasil foi co-anfitrião do XIV Congresso Internacional do CLAD sobre a Reforma do Estado e da Administração Pública, que aconteceu em outubro, na cidade de Salvador, Bahia. Organizado pelo Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD) e pela SEGES, o evento foi precedido de reunião em que a Argentina foi conduzida à Presidência do Conselho Diretor do CLAD e o Brasil, à Vice-Presidência. O Congresso Internacional do CLAD é realizado anualmente e considerado o mais importante evento da América Latina para apresentar e discutir experiências e pesquisas sobre administração pública. Reúne ministros e secretários de Estado, parlamentares, pesquisadores e professores universitários, além de instituições especializadas, consultores, servidores públicos e dirigentes sindicais.

O público, de diversas nacionalidades, foi o maior da história do Congresso, ultrapassando a marca de 2.000 pessoas. Foram proferidas três conferências plenárias e realizados 123 painéis sobre diversos aspectos da administração pública, com a apresentação de 527 documentos por participantes vindos de: África do Sul, Alemanha, Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colômbia, Costa Rica, Estados Unidos, França, Guatemala, Itália, México, Panamá, Paraguai, Portugal, República Dominicana, Suíça, Uruguai e Venezuela.

Um dos grandes temas em discussão foi como melhorar a gestão pública num contexto de maior participação cidadã nos processos de formulação e implementação de políticas públicas, o que requer maior capacidade de coordenação dos governos, tanto internamente quanto em relação aos outros níveis de governo. Além disso, exige um novo perfil para os servidores públicos, que devem ser mais qualificados e ter as habilidades e atitudes necessárias à negociação e à articulação dos interesses de diversos segmentos sociais. Os debates deixaram claro que o grande desafio é adotar medidas voltadas para o incentivo ao desempenho, à produtividade e à geração de resultados, de modo a conferir ao poder público as capacidades necessárias para aumentar a eficiência, a eficácia e a efetividade das políticas públicas.

### *Gestão da Carreira de EPPGG*

A SEGES exerce as funções de Órgão Supervisor da Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Cabe à Secretaria: definir as diretrizes para seleção de novos EPPGG e lotação dos profissionais selecionados; monitorar a movimentação dos EPPGG na máquina governamental; e regulamentar os afastamentos dos servidores que compõem a carreira.

Em 2009 a unidade responsável pela gestão da carreira passou por um processo de estruturação que resultou na organização do seu banco de dados. Além disso,

os documentos e normas sobre a carreira foram mapeados, sistematizados e disponibilizados na página eletrônica da Secretaria.

Essas iniciativas permitiram o estabelecimento de diretrizes a serem observadas nos processos de supervisão da carreira e a construção de uma proposta para reorientação da sua gestão. Permitiram ainda a instituição do programa de tutoria para acompanhamento do estágio probatório dos novos EPPGG.

O concurso público para a seleção de EPPGG no ano de 2009 foi aprimorado. A redefinição do conteúdo exigido dos candidatos e a melhor focalização do perfil desejado resultou em um concurso mais rigoroso e com maior ênfase nas provas discursivas. Espera-se que novos EPPGG integrem o quadro que atualmente já conta com 894 servidores distribuídos em diversos órgãos e entidades vinculadas.

Os processos de alocação e movimentação desses EPPGG ganharam racionalidade pela identificação de prioridades e alinhamento com as demandas dos órgãos federais. Foram realizadas 151 movimentações de EPPGG entre os órgãos e entidades da Administração Pública Federal e 32 estiveram em trânsito na SEGES.

A seguir são apresentados os resultados das atividades desenvolvidas pelos quatro Departamentos que compõem a SEGES.

### Departamento de Programas de Gestão (DPG)

O DPG é responsável por gerenciar as ações do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública). Por meio do GesPública a SEGES promove ações voltadas à melhoria da gestão e à simplificação de procedimentos e normas das organizações públicas, tendo como foco o cidadão. O Programa também é um instrumento para organizar e disseminar ferramentas, tecnologias e referenciais para a melhoria da gestão das organizações públicas.

No ano de 2009, com o advento do Decreto que instituiu o Ano Nacional da Gestão Pública, o GesPública vem reforçando sua atuação como um agente de mobilização social em torno da melhoria da gestão pública. Atualmente, o GesPública constitui um espaço de articulação e coordenação de uma parceria para a construção coletiva de uma Agenda Nacional de Gestão Pública.

A adesão das instituições ao Programa voltou a ter caráter amplo. São consideradas participantes do Programa todas as instituições e pessoas que tenham interesse em contribuir para a melhoria da gestão pública, seja pelo uso de qualquer de seus instrumentos, pelo estabelecimento de parcerias ou pela participação nos fóruns de discussão. Essa reorientação parte da premissa de que a Rede Nacional da Gestão Pública, mais abrangente, apresentará melhores resultados a partir da indução de sub-redes que congreguem atores relevantes.

Para que a nova forma de atuação do Programa alcance os seus objetivos estratégicos, os canais de comunicação com a sociedade foram remodelados e ampliados, contando agora com a utilização das redes sociais virtuais, vídeos para capacitação em conceitos de gestão e publicações em revistas técnicas e em jornais de grande circulação.

Além disso, no primeiro semestre do ano, os cursos de ensino à distância do Programa capacitaram 250 pessoas para a aplicação dos instrumentos de avaliação, Carta de Serviços, Guia de Simplificação e Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação. Para o Ciclo 2010 do Prêmio Nacional de Gestão Pública (PQGF) cerca de 35 instrutores foram preparados para orientar os candidatos às Bancas Examinadoras. Foram formadas 19 turmas de ensino à distância do curso “Conhecendo o GesPública”, o que totaliza 1.003 alunos em processo de capacitação até dezembro de 2009. Outros 539 alunos de todo o Brasil estão inscritos nas 10 turmas para o curso “Preparação para a Banca Examinadora do PQGF” em 2010.

Dentre as demais iniciativas desenvolvidas no âmbito do GesPública, merecem destaque:

#### *Rede Nacional da Gestão Pública*

Em 2009 foram realizados encontros e oficinas que intensificaram o diálogo na rede: no primeiro semestre, o Encontro Nacional dos Núcleos do GesPública; a reunião com os Parceiros Estratégicos do Programa; e a implementação do Núcleo do Distrito Federal, ancorado pela Advocacia Geral da União (AGU); já no segundo semestre, a oficina de trabalho "Melhoria da Gestão para o Desenvolvimento da Cadeia Nacional de Fornecedores de Bens e Serviços da Petrobras", coordenada pela Petrobras, pelo MP, pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) e pelo Movimento Brasil Competitivo (MBC); e a instituição do novo Comitê Gestor do GesPública.

Dentre as novas parcerias que estão sendo estabelecidas destacam-se aquelas com universidades, estudantes e professores de administração pública e também com a Sociedade para o Design e Ciência de Processos e com a Sociedade de Engenharia de Software.

#### *Simplificação do Atendimento ao Cidadão*

No mês de agosto, por iniciativa da SEGES, foi publicado o Decreto nº 6.932/2009, que dispensa o reconhecimento de firma em documentos oficiais; impede os órgãos de exigir do cidadão informações que o Poder Executivo já possua; determina a aplicação periódica de pesquisas de satisfação junto ao usuário; e institui a Carta de Serviços ao Cidadão. A partir de agora, se um órgão público precisar de documentos relativos a um cidadão e essas informações já

estiverem no banco de dados de outro órgão do Governo Federal, terá de pedir diretamente ao outro órgão, por meio eletrônico. A Administração Pública Federal tem até agosto de 2010 para promover a integração das suas bases de dados e começar a cumprir a norma.

### *Guia para Elaboração da Carta de Serviços ao Cidadão*

A Carta de Serviços ao Cidadão informa sobre os tipos de serviços prestados pelos órgãos, os requisitos para obtenção desses serviços e os padrões de qualidade no atendimento ao público, como tempo máximo de espera, e deverá ser permanente e amplamente divulgada ao público. A Carta deverá informar, ainda, sobre os mecanismos de comunicação com os usuários e os procedimentos para receber e gerir as sugestões e reclamações, reforçando o papel das ouvidorias, hoje já existentes em boa parte das instituições públicas. O Guia para Elaboração da Carta de Serviços ao Cidadão, disponibilizado pelo GesPública, instrui os órgãos sobre como elaborar e divulgar as Cartas. A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) e o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) já instituíram suas Cartas de Serviço com base no Decreto.

### *Manual de Avaliação de Satisfação e Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação*

A avaliação de satisfação do usuário é prática indispensável ao aperfeiçoamento dos serviços prestados ao cidadão. As instituições interessadas em avaliar o nível de satisfação dos seus usuários encontram no Manual de Avaliação de Satisfação do Usuário do Serviço Público e no *software* Instrumento Padrão de Pesquisa de Satisfação, elaborados pelo GesPública, fortes aliados. São ferramentas simples, práticas e aplicáveis a qualquer organização pública que atenda diretamente ao cidadão.

### *Integração das Bases de Dados*

Para cumprir o disposto na norma sobre simplificação do atendimento ao cidadão (Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009), a SEGES está apoiando a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) na definição das diretrizes, orientações e procedimentos que se fizerem necessários, em especial no que se refere à integração das bases de dados das organizações públicas e ao acesso às informações constantes desses dados. Será realizado um amplo trabalho de divulgação das soluções implementadas em 2010.

### *Centrais de Atendimento Integrado ao Cidadão*

A SEGES, com apoio do CONSAD, trabalha para fortalecer e incentivar as centrais de atendimento integrado ao cidadão por meio da articulação dos agentes envolvidos e do estímulo à integração dos órgãos federais às centrais. Em junho

de 2009, a Secretaria realizou o Fórum Internacional de Centrais de Atendimento Integrado.

### *Prêmio Nacional da Gestão Pública (PQGF)*

O Prêmio Nacional da Gestão Pública tem como finalidade destacar e premiar as organizações públicas que comprovem alto desempenho institucional, com qualidade em gestão, com base no Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP), seguindo as seguintes orientações: reconhecer e incentivar os “melhores” nas diversas categorias; reconhecer a evolução da qualidade do sistema de gestão decorrente de esforço desenvolvido pela organização; incentivar a excelência em gestão para setores e áreas específicos (definidos como prioritários pelo Governo para o momento); criar mecanismos efetivos para mapeamento, registro e disseminação de boas práticas de gestão; possibilitar que os reconhecidos como “melhores” apoiem organizações prioritárias que necessitem de suporte para aprimorar a sua gestão.

O Ciclo 2008/2009 teve como categoria especial a Saúde e recebeu inscrições de 57 organizações tanto da esfera federal quanto das esferas estaduais e municipais. Destas, 40 foram confirmadas como candidatas, sendo 35 da Administração Direta e Indireta e cinco da Categoria Especial Saúde.

Durante o ano houve a recomposição do Conselho do Prêmio com a presidência sendo assumida pelo Sr. Jorge Gerdau Johannpeter e os conselheiros Luiza Helena Inácio Trajano Rodrigues, Cristina Ferreira Serra, Luiz Ernesto Gemignani e Silvio Vaz de Almeida. Em outubro foi realizada a Cerimônia de Reconhecimento do PQGF, durante o XIV Congresso do CLAD, em que foram reconhecidas 10 organizações, nas três faixas de premiação:

- i. Faixa Ouro: ELETRONORTE – Regional de Transmissão do Mato Grosso (CMT)
- ii. Faixa Prata: ELETRONORTE – Regional de Transmissão do Maranhão (CMA), Superintendência de Engenharia de Operação e Manutenção da Transmissão (COT), Superintendência de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico; Exército Brasileiro – Colégio Militar de Fortaleza e Laboratório Químico Farmacêutico do Exército.
- iii. Faixa Bronze: Companhia de Água e Esgoto do Ceará (CAGECE); Corpo de Bombeiros Militares do Estado do Rio de Janeiro (CBMERJ) – 3ª Policlínica Niterói; ELETRONORTE – Regional de Produção e Comercialização de Rondônia (CRD); e Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ).

Em novembro foi lançado o Ciclo 2010 do PQGF com a categoria especial Saúde e Saneamento e foi iniciada a etapa de preparação de candidatos para comporem as Bancas Examinadoras.

### *Semana Orçamentária Federal*

A SEGES passou a integrar o grupo responsável pela Semana de Administração Financeira e Orçamentária e de Contratações Públicas, coordenando e ministrando o módulo “Gestão Pública”. O Departamento de Programas Gestão tem ministrando o tema “Gestão Estratégica Organizacional”, que teve sete turmas em 2009.

### *Estudos e Pesquisas*

Foi concluída em dezembro a construção do Guia Referencial para Medição de Desempenho de Gestão, com um conjunto de indicadores para as diversas dimensões da gestão que possa ser utilizado como referência pelas organizações públicas brasileiras e os passos para construção de indicadores e do sistema para gerenciamento dos resultados. Até fevereiro de 2010 serão concluídos os indicadores para medir os resultados do GesPública.

A SEGES também conduziu discussões referentes à construção do tema “Processos” dentro da Definição e Normatização dos Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico (e-Ping). No ano, foram debatidas as necessidades para as futuras modelagens de processos a serem realizadas, com a conclusão de que os critérios do Guia de Gestão de Processos disponibilizados pelo GesPública deverão ser observados nessa modelagem.

### **Departamento de Modernização Institucional (DMI)**

Ao DMI compete gerir as atividades referentes ao dimensionamento da força de trabalho no Poder Executivo Federal e executar as atividades de Órgão Gestor do Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal (SIORG). O Departamento também é encarregado de formular diretrizes para criação e revisão das estruturas organizacionais do Poder Executivo Federal, bem como analisar e propor a criação e o aperfeiçoamento dessas estruturas.

### *Gestão da Força de Trabalho*

O ano de 2009 foi de continuidade das iniciativas para recomposição da força de trabalho iniciadas em 2008. Esse trabalho envolve a identificação dos setores que precisam incorporar novos servidores, carecem de reposição de perdas ou precisam de novos perfis. O diagnóstico de enfoque setorial passou a balizar as autorizações para concursos públicos e as autorizações para provimento de cargos em concursos já autorizados.

A recomposição da força de trabalho nos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal está ocorrendo especialmente em áreas estratégicas responsáveis pelos programas prioritários de Governo e que perderam quadros na última década, com



destaque para o setor de educação, refletindo a diretriz governamental de ampliar a oferta de vagas nos ensinos superior e técnico.

Desde 2003, a política de recrutamento e a de concursos públicos, em particular, têm sido efetivas na recomposição qualitativamente superior do quadro de servidores do Poder Executivo Federal. A recuperação do quantitativo de servidores tem sido gradual, pautada por mudanças na composição, perfil e qualificação do quadro.

Assim, em uma comparação entre os desligamentos e os ingressos de servidores no período, percebe-se que o aumento registrado no quadro de servidores tem garantido a reposição de perdas e mantido um ritmo de crescimento moderado, com incremento médio anual de 9.233 servidores durante o período compreendido entre o início de 2003 e setembro de 2009.

Para fortalecer as áreas meio dos Ministérios, aprimorando as atividades administrativas e logísticas de nível superior, a Secretaria de Gestão elaborou o projeto para a criação da carreira de Analista Executivo, em tramitação na Câmara dos Deputados (Projeto de Lei nº 3.952, de 2008), e acompanhou sua tramitação ao longo de 2009. A finalidade é prover 2.190 cargos para profissionais qualificados na área. Essa carreira, em conjunto com as carreiras já criadas de Analista em Tecnologia da Informação e de Analista Técnico de Políticas Sociais, trará mais racionalidade à alocação da força de trabalho e proverá os órgãos federais de servidores mais qualificados. Ainda em 2009 foram criados três novos órgãos: o Ministério da Pesca e Aquicultura (MPA), a Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA) e o Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM).

#### *Substituição de Terceirizados*

No que diz respeito à substituição de trabalhadores terceirizados em situação irregular no Poder Executivo Federal, foram autorizados concursos para a substituição de 5.879 postos de trabalho na Administração Pública Federal em 2009.

Ao final de 2009 o Ministério do Planejamento já havia autorizado concursos para substituir o equivalente a 70,2% do total de 13.040 terceirizados informados pelos Ministérios e Órgãos da Presidência da República como em situação irregular na Administração Direta. A meta fixada no Termo de Conciliação assinado em 2007 era de substituir 60% dos terceirizados irregulares até 31 de dezembro de 2009 e o restante até 31 de dezembro de 2010.

#### *Concursos Públicos e Contratações Temporárias*

Em relação às demais seleções, não relacionadas à substituição de terceirizados, foram autorizados, até 31 de outubro de 2009, concursos para preenchimento de 21.129 vagas, com provimento previsto para 2009 e 2010. As autorizações

contemplam a quase totalidade dos Ministérios, com maior concentração: no Ministério da Saúde – 5.978 vagas; no Ministério da Fazenda – 4.856 vagas; no Ministério da Justiça – 2.752 vagas, no Ministério da Educação – 1.470 vagas e no Ministério do Planejamento – 1.161 vagas. O setorial Educação continua tendo prioridade na recomposição e qualificação dos quadros, pois concomitantemente às vagas autorizadas durante o ano, foi autorizado o provimento para 9.229 vagas nas Instituições de Ensino Superior e 2.085 vagas nas Escolas Técnicas e Profissionalizantes, oriundas de concursos autorizados no ano de 2008.

Além disso, foram autorizadas 7.226 vagas para contratações temporárias durante o ano, com ênfase ao setorial Defesa – 2.223 vagas, ao Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) – 3.776 e à Fundação Nacional de Saúde (FUNASA) – 854 vagas.

#### *Criação de Cargos Comissionados*

Em 2009 foram criados 1.245 cargos comissionados: 419 para a criação do IBRAM; 65 para a Regularização Fundiária; 352 para a instalação do Ministério da Pesca e Aquicultura; 139 para o MP; 249 para o Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) e para a Fundação Nacional do Índio (FUNAI); e 21 para o Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio.

#### *Projetos de Lei para Criação de Cargos*

Foram encaminhados ao Congresso nacional quatro Projetos de Lei que dispõem sobre a criação de cargos: (i) para a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), a Agência Nacional de Águas (ANA), e Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS); (ii) do Grupo Direção e Assessoramento Superiores (DAS) para o Ministério das Relações Exteriores (MRE); (iii) em comissão e funções de confiança destinados ao INSS; e (iv) funções comissionadas do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e cargos comissionados a serem alocados no Ministério da Educação (MEC) e suas entidades vinculadas.

#### *Gestão das Estruturas Organizacionais do Poder Executivo Federal*

O Decreto nº 6.944, de 21 de agosto de 2009, editado por iniciativa da SEGES, estabelece medidas para o aprimoramento da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, com diretrizes para a organização e o fortalecimento das estruturas administrativas dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. O Decreto também contém normas para a realização de concursos públicos e possibilitará avaliações mais adequadas das necessidades quantitativas e qualitativas de força de trabalho e de revisão de estruturas na Administração Pública Federal, a partir de uma visão integrada e do diálogo técnico permanente entre os setoriais ligados à área de gestão nos Ministérios e o

órgão central responsável pela gestão das estruturas organizacionais e pelo dimensionamento da força de trabalho em toda a APF.

### *Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal (SIORG)*

A Comunidade SIORG é um ambiente colaborativo e de compartilhamento de informações, composta por representantes dos Órgãos do Poder Executivo Federal. Sua finalidade é favorecer o intercâmbio de dados, estudos e idéias entre as áreas do Sistema, com foco na melhoria das práticas de trabalho, modernização administrativa, desenvolvimento institucional e inovação na gestão pública.

Foram realizados dois Encontros da Comunidade SIORG em 2009, para identificação de problemas e definição dos rumos a serem tomados. Tais discussões forneceram subsídios à elaboração do Decreto nº 6.944/2009 e à determinação do Portal da Gestão Pública como o *locus* para a dimensão virtual da Comunidade, dada a similaridade de propósitos e as possibilidades existentes. O Portal já opera sob a lógica de ambientes colaborativos, gestão do conhecimento e compartilhamento de esforços e informações (redes), além de disponibilizar diferentes conteúdos conceituais e ferramentas práticas de gestão.

A SEGES, em parceria com o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), está realizando alterações no Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal. O sistema informatizado de suporte ao SIORG passará a contar um módulo Editor de Estruturas. O aplicativo deverá automatizar parte do processo de elaboração das estruturas organizacionais dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Além disso, os *web services* do Sistema foram revisados, adequando-o à arquitetura orientada a serviços. Tal adequação se faz necessária, também, para o projeto de integração dos Sistemas Estruturantes do Governo Federal, projeto coordenado pela SLTI, que tem o SIORG como sistema base. Nesse sentido, o SIORG participou ativamente das atividades de avaliação de soluções de integração das bases de dados e no desenvolvimento da primeira versão do Sistema de Informações de Custos no Setor Público.

No que diz respeito à interface com os usuários da sociedade civil, a página do SIORG na internet, o SIORG-Cidadão, foi adaptada para executar duas novas funções: solicitação e resposta eletrônica no processo de autorização para nomeação de servidores sem vínculo; e publicação das Sínteses Temáticas, que apresentam de forma resumida informações sobre estrutura organizacional e força de trabalho nos órgãos e entidades.

Projeto Holograma

A SEGES tem participado ativamente da especificação de requisitos para o Projeto Holograma, uma iniciativa da Secretaria Executiva (inspirada no modelo das Sínteses Temáticas), que delegou a coordenação do Projeto à SLTI. O Holograma proporciona uma visão das organizações por todas as suas dimensões: estrutura, recursos humanos, logística, tecnologia da informação, patrimônio, planejamento e orçamento. O objetivo é munir tomadores de decisão – especialmente no nível estratégico, mas também nos níveis gerencial e operacional – de informações completas e atualizadas, com o grau de tratamento adequado para as decisões sobre a melhor alocação de recursos.

## Departamento de Articulação e Inovação Institucional (DAI)

O fortalecimento da gestão de processos na máquina pública, a promoção da gestão por resultados e a busca por novos modelos jurídico-institucionais para a administração pública são os principais campos de atuação do DAI.

Em 2009, os esforços do DAI se concentraram em três eixos: consolidação e difusão do conhecimento acerca das relações interinstitucionais relativas aos entes públicos; construção de uma rede para a difusão das práticas de medição de desempenho nos órgãos públicos; e participação no Comitê Gestor do Programa de Fortalecimento da Capacidade Institucional para a Gestão em Regulação (PRO-REG).

No que diz respeito às relações interinstitucionais relativas aos entes públicos, o Departamento realizou estudos e pesquisas que resultaram nos seguintes documentos:

### *Lei Orgânica da Administração Pública Federal*

Uma comissão de juristas especializados em direito administrativo (constituída pela Portaria MP 426, de 6 de dezembro de 2007, modificada pela Portaria MP 84, de 23 de abril de 2008), com suporte da SEGES, discutiu os formatos jurídico-institucionais e o marco legal dos órgãos e entidades da Administração Pública. O resultado foi a elaboração de uma proposta dos juristas de anteprojeto de lei para o estabelecimento de normas gerais sobre a Administração Pública direta e indireta, as entidades paraestatais e as entidades de colaboração. A proposta apresentada pelos juristas tem sido objeto de debate dentro da Administração e com a sociedade.

### *Levantamento de Modelos de Parceria entre o Poder Público e Entes de Cooperação e Colaboração no Brasil*

Pesquisa realizada no âmbito da Cooperação Técnica com o Governo da Espanha. Foram feitos levantamentos de dados quantitativos e da legislação sobre os modelos de parceria atualmente mantidos nos níveis federal, estadual e

municipal, abrangendo os serviços sociais autônomos, organizações sociais e organizações da sociedade civil de interesse público. Os resultados da pesquisa foram divulgados em oficinas que contaram com a participação de dirigentes e técnicos de órgãos e entidades da Administração Pública Federal. O resultado foi objeto de publicação. Dentre as oficinas realizadas inclui-se uma de dois dias com consultor internacional.

#### *Sistematização das Formas Jurídicas da Administração Pública e de Relacionamento com o Terceiro Setor*

Elaboração de documento contendo a sistematização de conceitos e legislação correspondente às figuras jurídico-legais da administração pública direta e indireta, do setor paraestatal e da sociedade organizada. O documento oferece subsídios à discussão de novos formatos de governança com a participação do terceiro setor.

#### *Sistema de Organização e Inovação da Administração Pública Federal*

O Decreto nº 6.944, de 21 de agosto de 2009, elaborado em conjunto com o Departamento de Modernização Institucional e já mencionado na lista de suas atividades, trata também da instituição do Sistema de Organização e Inovação da Administração Pública Federal. O sistema permitirá organizar e direcionar as ações voltadas à modernização administrativa e possibilitará avaliações mais adequadas das necessidades quantitativas e qualitativas de força de trabalho e de revisão de estruturas na Administração Pública Federal. A SEGES conduziu duas reuniões com os responsáveis pelas Unidades de Modernização e Organização Administrativas, ou equivalentes, dos Órgãos Setoriais do Poder Executivo Federal, remanescentes, em larga medida, do sistema administrativo de modernização e organização, revogado pelo Decreto nº 4.896, de 25.11.2003. Essa iniciativa visa retomar o diálogo entre a SEGES e os Órgãos Setoriais responsáveis pelas macrofunções de Modernização e Organização Administrativas e de levantar o que existe, em termos de unidades e pessoas, onde estão e o que estão fazendo.

Para além dessas iniciativas, merecem destaque os Ciclos de Debates Direito e Gestão Pública. Os ciclos integram um projeto do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, por meio da SEGES e da Consultoria Jurídica (CONJUR), e da Associação Nacional dos Procuradores da República (ANPR). Trata-se de um processo de discussão dos grandes temas e desafios da Administração Pública que tem o objetivo de criar um espaço de interlocução entre juristas, profissionais do direito e gerentes da administração pública, buscando a aproximação de conceitos, experiências e domínios profissionais com vistas à melhoria da gestão pública.

O evento de abertura do Ciclo de Debates Direito e Gestão Pública foi realizado em agosto de 2009, em Brasília, com o tema: Limites da Autonomia e do Controle

na Administração Pública. A idéia que norteia os debates é a de que nem a construção do País pode ser feita à revelia da lei, nem a ordem jurídica pode ser percebida como um problema para a construção do País. Os Estados participam dos ciclos por meio dos núcleos de debates estaduais. Foram criados núcleos de debates no Distrito Federal e nos Estados da Bahia, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rio Grande do Sul, Sergipe e São Paulo.

Em relação à construção de uma rede para a difusão das práticas de medição de desempenho nos órgãos públicos, as principais medidas do DAI foram voltadas ao monitoramento dos projetos de contratualização em curso atualmente, aperfeiçoamento desses mecanismos e busca por novos modelos de pactuação. Os resultados mais importantes estão listados a seguir.

#### *Contratualização de desempenho institucional*

Elaboração de Anteprojeto de Lei para regulamentação do §8º do art. 37 e do § 7º do art. 39 da Constituição Federal, tratando da contratualização de desempenho institucional e de incentivos à economia de despesas correntes. Após consulta pública, a proposta encontra-se em discussão no âmbito do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. A Secretaria de Gestão estuda a futura operacionalização da lei e planeja ações de sensibilização e capacitação para o tema. Foi elaborada a proposta pedagógica para a capacitação em contratualização, bem como a metodologia para avaliação de desempenho institucional das organizações públicas com foco em resultados, em conjunto com a Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI).

#### *Contratos de gestão*

Acompanhamento e aperfeiçoamento dos processos de contratualização de desempenho institucional no Poder Executivo Federal. A SEGES participa das Comissões de Acompanhamento e Avaliação dos contratos firmados no âmbito do governo federal. Os contratos de gestão envolvem: Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comercio Exterior (MDIC) e Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO); Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) e Centro de Gestão e Estudos Estratégicos; MCT e Rede Nacional de Pesquisa (RNP); MCT e Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá (IDSM); Ministério da Saúde (MS) e ANVISA; MS e Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS).

Em paralelo ao acompanhamento dos contratos, o DAI realizou um levantamento das experiências de gerenciamento de contratos de gestão no governo federal e nos governos estaduais e municipais, para auxiliar a SEGES no processo de coordenação dessas práticas no futuro.

## *Organizações Sociais*

Elaboração de orientações aos entes públicos para avaliação e fiscalização de Contratos de Gestão em consonância com as diretrizes da Lei nº 9.637/98, que dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais.

### *Alteração da metodologia de avaliação desempenho institucional para o contrato de gestão do INMETRO*

Por ocasião do processo de renovação do contrato de gestão firmado pelo INMETRO com o MDIC, com a interveniência do MP e do Ministério da Fazenda (MF), foi definida uma nova sistemática de desenho, correlação e ponderação das metas de desempenho institucionais negociadas no contrato, para privilegiar a integração de metas de desempenho em processos críticos e metas de impacto institucional.

### *Articulação Federativa e Participação em Missões Técnicas*

O Departamento teve participação nas reuniões do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (CONSAD) e no Fórum Nacional de Secretarias de Administração das Capitais de Estados (FONAC) para aprofundar a interlocução com os atores públicos e promover a articulação entre o Governo Federal, Estados e Municípios quanto à temática da contratualização de desempenho.

O DAI também representou a SEGES em Missões Técnicas que tiveram como tema a gestão por resultados na Inglaterra e a avaliação de desempenho e as relações das entidades governamentais com o terceiro setor na Espanha.

### *Palestras e Oficinas*

Os servidores do DAI difundiram os conhecimentos da SEGES relativos à gestão para resultados aos Estados em dois encontros promovidos no âmbito do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (PNAGE). Os temas de Organização e Funcionamento da Administração Pública Federal Brasileira e os modelos institucionais na Administração Pública e sua forma de relacionamento com o terceiro setor também foram difundidos pelas organizações públicas em mais de 20 eventos de palestras.

### *Programa de Fortalecimento da Capacidade Institucional para a Gestão em Regulação (PRO-REG)*

Como participante do Comitê Gestor do PRO-REG – ao lado da Subchefia de Análise e Acompanhamento de Políticas Governamentais (SAG) da Casa Civil e da Secretaria de Acompanhamento Econômico (SEAE) do Ministério da Fazenda

– a SEGES teve intensa participação nas dezenas de atividades do Programa em 2009, com destaque para seu papel decisivo nas seguintes ações: publicação do livro "Desafios da Regulação no Brasil", com artigos de acadêmicos e autoridades da área; organização do curso "Regulação: Teoria e Prática", ministrado por especialistas internacionais; participação no Curso Avançado em Política Regulatória, na George Washington University, e apresentação de projeto à Cooperação Britânica na área de Análise de Impacto Regulatório.

## Departamento de Cooperação Internacional em Gestão Pública (DCI)

Cabe ao DCI administrar os projetos de modernização e inovação da administração pública, implementados sob a égide da cooperação técnica e financeira internacional, firmados entre o MP e os diversos agentes de cooperação, tanto no Brasil como no exterior. Os Programas executados pelo Departamento se destinam a fomentar projetos de modernização e inovação da gestão pública e são voltados prioritariamente ao apoio técnico e financeiro da gestão nos estados e municípios.

O objetivo e o escopo dos Programas, bem como os resultados alcançados pelas diversas atividades que os compõem, estão descritos abaixo.

### *Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (PNAGE)*

O PNAGE se destina à assistência técnica às 27 Unidades da Federação com vistas ao fortalecimento da Capacidade institucional das Administrações Estaduais e do Distrito Federal, bem como à melhoria da efetividade e da transparência do gasto público. Alguns ajustes feitos no Programa permitiram que sua execução passasse de 17 milhões de reais no período que compreende os anos de 2006, 2007 e 2008 para 88,6 milhões de reais em 2009.

Em 2009, o PNAGE viabilizou a assinatura do acordo de cooperação entre os Ministérios do Planejamento e da Previdência Social com o CONSAD para a realização do cruzamento de bases de dados sobre servidores. O acordo já conta com a adesão de 13 estados e abre caminho para a implantação do Cadastro Nacional de Informações Sociais dos Servidores Vinculados aos Regimes Próprios de Previdência Social, que permitirá a verificação sistemática de potenciais acumulações indevidas de remuneração por servidores públicos. O cruzamento dos dados possibilitará também um amplo processo de padronização de procedimentos entre Estados, Distrito Federal e Governo Federal no que diz respeito ao ingresso e gestão das informações relativas aos servidores públicos.

O Programa disponibilizou ainda equipamentos de videoconferência para todas as Secretarias de Administração e Planejamento, o que permitirá comunicações mais rápidas e mais baratas entre elas e o MP.



## Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Tribunais de Contas dos Estados, Municípios e Distrito Federal (PROMOEX)

O PROMOEX presta cooperação financeira e assistência técnica aos Tribunais de Contas (TCs) estaduais, municipais e do Distrito Federal, visando fortalecer o sistema de controle externo por meio da melhoria do controle das contas públicas, especialmente no tocante ao cumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal, como instrumento de cidadania e transparência da gestão dos recursos públicos. Sua execução chegou a 11,2 milhões de reais em 2009, comparados a 17 milhões de reais no período que compreende os anos de 2006, 2007 e 2008.

Dentre as ações realizadas no ano de 2009 destacam-se: reuniões técnicas entre servidores dos Tribunais de Contas e do Governo Federal, com vistas à uniformização dos procedimentos contábeis e à padronização dos relatórios e harmonização dos conceitos da Lei de Responsabilidade Fiscal, bem como a implantação do Portal e da Rede Nacional dos Tribunais de Contas do Brasil (<http://www.controlepublico.org.br>), disponível a todos os segmentos da sociedade; o apoio à implantação, no Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (SICONV), dos registros de convênios vinculados a empréstimos externos; e os encontros técnicos para definição e aprovação da política de comunicação das ações voltadas para o Portal dos Tribunais de Contas.

Como resultado das medidas adotadas, verifica-se a ampliação da execução física e financeira do Programa, o aumento das prestações de contas e conseqüentes justificativas de gasto à Secretaria do Tesouro Nacional (STN) e solicitações de desembolso ao agente financiador, a assinatura de mais um convênio, e a manutenção de uma agenda positiva entre a Direção Nacional, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e os subexecutores do PROMOEX.

No contexto das ações da SEGES, o PROMOEX contribui na mobilização para a melhoria da gestão pública organizando eventos de capacitação para os servidores públicos estaduais, municipais e distritais, bem como estabelece padrões de recebimento de informações orçamentárias e financeiras. Com relação ao atendimento ao cidadão, registra-se que os Tribunais de Contas, subexecutores do PROMOEX, estão criando e implantando ouvidorias e eventos periódicos de disseminação, à sociedade, de suas atribuições e ações.

### *Programa de Estratégia e Plano de Ação para a Efetividade do Desenvolvimento no Brasil (PRODEV)*

O objetivo principal do PRODEV é viabilizar meios para a formulação de um Plano de Ação para o fortalecimento da gestão por resultados nos três níveis de governo, visando à melhoria da efetividade das políticas públicas e seu impacto nas metas de desenvolvimento nacionais.

Em 2009 foram realizados dois estudos sobre monitoramento e avaliação de programas, com foco nas iniciativas de contratualização no Governo Federal e nos Estados, respectivamente. Os trabalhos tiveram como resultado o levantamento das iniciativas existentes e das estruturas e processos de monitoramento dos contratos de desempenho. Os estudos serão divulgados no início de 2010.

Foi elaborado ainda o Plano de Ação para o Fortalecimento da Gestão para Resultados no Brasil, contratado diretamente pelo BID, que inclui a produção de um diagnóstico baseado na evolução histórica da gestão para resultados no Brasil e a posterior organização de uma agenda de ações futuras para abordar as restrições e oportunidades identificadas. O documento consiste, assim, em importante instrumento de apoio à melhoria da gestão pública, ao disseminar e propor estratégias para fazer progredir a gestão por resultados no País.

O Plano de Ação também apontou os projetos a serem efetivados na segunda fase do PRODEV. Quatro novos projetos foram elaborados pela SEGES e por parceiros como a Secretaria de Assuntos Internacionais (SEAIN) do MP, o MF, o CONSAD e a Fundação João Pinheiro (FJP), objetivando obter doações no valor total de 3,6 milhões de dólares. Mais cinco projetos de órgãos setoriais estão em elaboração, oriundos da Secretaria Especial de Portos (SEP), do Ministério das Cidades (MCidades), da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT), do Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) e do MDIC.

Por fim, foram realizadas, com apoio da equipe do PRODEV e em parceria com o BID e a Escola de Administração Fazendária (ESAF), duas edições do “Curso Nacional sobre Gestão para Resultados para a Efetividade do Desenvolvimento para os Estados Brasileiros”, nos meses de março e agosto em Brasília, com significativa participação de representantes dos governos estaduais.

#### *Reforço da Capacidade Institucional em Municípios Selecionados para a Redução da Pobreza (Projeto Brasil Municípios)*

O Projeto Brasil Municípios consiste em contribuir para o aumento da efetividade e dos impactos das políticas, programas e projetos formulados e/ou implementados em municípios, por meio da melhoria das capacidades institucionais das administrações municipais. Suas ações são voltadas principalmente a municípios das regiões Norte e Nordeste.

Durante o ano de 2009, o Projeto corroborou o fortalecimento da agenda federativa do Governo Federal, principalmente com a realização do 1º Encontro de Prefeitos e Prefeitas do Projeto, com debates relacionados ao desenvolvimento local e regional e a gestão municipal e com apresentação de casos de cidades brasileiras e européias.

O projeto atuou em três eixos: Capacitação, Associativismo e Assistência Técnica. Foram desenvolvidas atividades de capacitação, contemplando tanto a formação e aperfeiçoamento de multiplicadores quanto a formação para gestores e técnicos municipais. Para tanto, foram desenvolvidos os módulos de “Gestão Financeira” e de “Planejamento e Gestão por Resultados”, em que foram capacitados 298 pessoas entre técnicos, gestores e professores de 52 municípios das regiões Norte e Nordeste, em 11 cursos.

Nos eixos de Associativismo e Assistência Técnica foram realizados: o Seminário Internacional “Consórcios Públicos: Avanços e Perspectivas”; o início dos estudos de caso sobre as tipologias de arranjos associativos no Brasil; e Encontros Técnicos nas cidades de Recife/PE, João Pessoa/PB, Aracaju/SE e Salvador/BA, com representantes dos municípios envolvidos no projeto.

#### *Programa de Modernização do Poder Executivo Federal (PMPEF)*

O PMPEF teve sua vigência encerrada em dezembro de 2008. O ano de 2009 foi destinado às atividades necessárias para o encerramento do programa, como a elaboração dos relatórios e demonstrações financeiras finais para apresentação aos parceiros na execução do programa, o BID e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

#### *Cooperação Espanhola e Diálogos Setoriais entre Brasil e União Européia (Diálogos Setoriais Brasil/UE)*

A SEGES iniciou, em 2009, a execução de dois novos projetos de cooperação técnica internacional: os Diálogos Setoriais Brasil/UE e a Cooperação com a Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID), denominada Projeto de Modernização da Gestão Pública.

O projeto Diálogos Setoriais conta com um orçamento de 3,1 milhões de euros para a sua fase piloto e tem como objetivo promover e aprofundar, de maneira coordenada, a relação bilateral entre Brasil e União Européia por meio do fomento a trocas de experiências em temas setoriais de interesse mútuo. Estão sendo apoiadas 32 ações de diversos parceiros institucionais. Destaca-se o Diálogo em Governança Pública, que se iniciou com foco na área de gestão de Recursos Humanos, apoiando quatro ações: (i) Avaliação de Desempenho Individual na Administração Pública Brasileira; (ii) Estruturação de indicadores em gestão de pessoas; (iii) III Congresso CONSAD de Gestão Pública; e (iv) Estudo comparado entre a experiência brasileira e a experiência internacional em Recursos Humanos. A segunda fase deste projeto está em fase de negociação e contará, a partir de 2010, com previsão de recursos no montante de quatro milhões de euros.

A cooperação com a AECID, por sua vez, conta com orçamento de 1,5 milhão de euros e tem como objetivo principal fortalecer o papel de coordenação do

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão como promotor da modernização do Estado. Foram apoiadas nove ações que envolveram a Secretaria de Gestão, a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, a Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração, a Secretaria-Executiva e a Secretaria-Geral da Presidência da República.

As ações apoiadas pela cooperação espanhola perpassam todos os pontos da agenda prioritária da SEGES. Foram apoiadas ações ligadas: à troca de experiências em estrutura da força de trabalho; à reorientação da gestão da carreira de EPPGG; à melhoria das áreas meio dos ministérios; ao projeto de indicadores para as diversas dimensões da gestão, alinhado ao Modelo de Excelência do GesPública; à elaboração de metodologia de avaliação de desempenho dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal; à coleta, sistematização e publicação do “Inventário das Principais Medidas para Melhoria da Gestão Pública no Governo Federal Brasileiro”, relativo ao período de 2001 a 2009; e à realização de diagnóstico das formas de relacionamento da Administração Pública com entes de cooperação e colaboração.

A grande inovação desses dois projetos, sob o acompanhamento da Agência Brasileira de Cooperação (ABC), do Ministério das Relações Exteriores, refere-se ao arranjo do modo de execução. Em ambos não há internalização de recursos financeiros no orçamento brasileiro, pois a execução dos recursos internacionais e a assistência técnica ao projeto são realizadas diretamente por pessoas jurídicas contratadas pela União Europeia e pela Agência de Cooperação Espanhola, atuando a SEGES na coordenação técnica da execução das atividades e no fomento de ações que estejam em consonância com as políticas de desenvolvimento do governo.

## GLOSSÁRIO DE SIGLAS

ABC	Agência Brasileira de Cooperação
AECID	Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento
AGU	Advocacia Geral da União
ANA	Agência Nacional de Águas
ANGP	Ano Nacional da Gestão Pública
ANP	Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis
ANPR	Associação Nacional dos Procuradores da República
ANS	Agência Nacional de Saúde Suplementar
ANTT	Agência Nacional de Transportes Terrestres
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APF	Administração Pública Federal
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BRASIL	
MUNICÍPIOS	Reforço da Capacidade Institucional em Municípios Selecionados para a Redução da Pobreza
CAGECE	Companhia de Água e Esgoto do Ceará
CBMERJ	Corpo de Bombeiros Militares do Estado do Rio de Janeiro

Certforum	Fórum de Certificação Digital
CLAD	Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento
CMA	Regional de Transmissão do Maranhão da Eletronorte
CMT	Regional de Transmissão do Mato Grosso da Eletronorte
CONJUR	Consultoria Jurídica
CONSAD	Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração
COT	Superintendência de Engenharia de Operação e Manutenção da Transmissão da Eletronorte
CRD	Regional de Produção e Comercialização de Rondônia da Eletronorte
DAÍ	Departamento de Articulação e Inovação Institucional
DAS	Grupo Direção e Assessoramento Superiores
DCI	Departamento de Cooperação Internacional em Gestão Pública
Diálogos Setoriais Brasil/EU	Cooperação Espanhola e Diálogos Setoriais entre Brasil e União Européia
DMI	Departamento de Modernização Institucional
DPG	Departamento de Programas de Gestão
Eletronorte	Centrais Elétricas do Norte do Brasil
e-Ping	Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico
EPPGG	Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
ESAF	Escola de Administração Fazendária
FIOCRUZ	Fundação Oswaldo Cruz
FJP	Fundação João Pinheiro
FNDE	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
FNQ	Fundação Nacional da Qualidade
FONAC	Fórum Nacional de Secretários de Administração das Capitais
FONAC	Secretarias de Administração das Capitais de Estados
FUNASA	Fundação Nacional de Saúde
GesPública	Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBRAM	Instituto Brasileiro de Museus
IDSM	Instituto de Desenvolvimento Sustentável Mamirauá
Inmetro	Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
INSS	Instituto Nacional do Seguro Social
MBC	Movimento Brasil Competitivo
MCidades	Ministério das Cidades
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MDS	Ministério do Desenvolvimento Social
MEC	Ministério da Educação
MEGP	Modelo de Excelência em Gestão Pública
MF	Ministério da Fazenda
MP	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
MRE	Ministério das Relações Exteriores
MS	Ministério da Saúde
PMPEF	Programa de Modernização do Poder Executivo Federal
PNAGE	Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPA	Plano Plurianual

PQGF	Prêmio Nacional de Gestão Pública
PRODEV	Programa de Estratégia e Plano de Ação para a Efetividade do Desenvolvimento no Brasil
PROMOEX	Relatório de Atividades do Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados e Municípios Brasileiros
PRO-REG	Programa de Fortalecimento da Capacidade Institucional para a Gestão em Regulação
REDESIM	Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios
RNGP	Rede Nacional de Gestão Pública
RNP	Rede Nacional de Pesquisa
SAG	Subchefia de Análise e Acompanhamento de Políticas Governamentais
SBCG	Fórum das Agências Reguladoras, a Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento
SEAE	Secretaria de Acompanhamento Econômico
SEAIN	Secretaria de Assuntos Internacionais
SEGES	Secretaria de Gestão
SEP	Secretaria Especial de Portos
SERPRO	Serviço Federal de Processamento de Dados
SICONV	Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse
SIORG	Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
SPI	Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
TC	Tribunal de Contas
UFOPA	Universidade Federal do Oeste do Pará