



RELATÓRIO DE TERMINO DE PROJETO

PROJECT COMPLETION REPORT – PCR

Nome do Projeto:

**PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DO PODER
EXECUTIVO FEDERAL - PMPEF**

***País:* Brasil**

***Setor/Subsetor:* ICF/ICS**

Equipe de Projeto Original: Carlos Barbery (RE1/OD1),
Chefe de Equipe; José Brakarz (RE1/SO1); Márcio Gomes da Cruz
(INT/FIS); Christina Biebesheimer (DPP/SCS); Francisco Mejía
(DPP/SCS); Bernadete Buchsbaum (LEG/OR1); Raimundo Arroio
(consultor) e Cleide L. Smale (RE1/OD1).

***Número do Projeto:* BR 0220**

***Número de Empréstimo:* 1042/OC-BR**

***Data do QRR:* 15/04/2009**

***Data de Aprovação Final:* 11/05/2009**

Equipe PCR: Claudete Camarano (Chefe de Projeto - ICF/ICS/CBR);
Marília Santos (Consultora – ICF/ICS/CBR).



ÍNDICE

I. Informações Básicas	02
DADOS BÁSICOS (Montantes em US\$)	02
Resumo da Classificação do Desempenho	02
II. O Programa	03
a. <u>Contexto do Programa</u>	03
b. <u>Descrição do Programa</u>	05
i. <u>Objetivos de Desenvolvimento</u>	05
ii. <u>Subprogramas e Componentes</u>	05
III. Resultados	07
a. <u>Efeitos Diretos</u>	07
b. <u>Externalidades</u>	08
c. <u>Produtos</u>	09
d. <u>Custos do Projeto</u>	14
IV. Implementação do Programa	15
a. <u>Análise dos Fatores Críticos</u>	15
b. <u>Desenvolvimento do Mutuário/Agência Executora</u>	16
c. <u>Desenvolvimento do Banco</u>	16
V. Sustentabilidade	17
a. <u>Análise de Fatores Críticos</u>	17
b. <u>Riscos Potenciais</u>	18
c. <u>Capacidade Institucional</u>	18
VI. Monitoramento e Avaliação	18
a. <u>Informação de Resultados</u>	18
b. <u>Futuro Monitoramento e Avaliação Ex-Post</u>	19
VII. Lições Aprendidas	19
Anexos	21
Anexo I – Quadro dos Custos do Programa – Demonstrativo de Investimentos	21
Anexo II – Ata da Reunião de Encerramento	22
Anexo III – Avaliação do Mutuário	23
Anexo IV – Produtos Desenvolvidos	25
Anexo V - Plano de Ação acordado com o BID em Setembro/2003	33
Anexo VI – Quadro Comparativo com as Alterações Decorrentes do Plano de Ação acordado em Setembro/2003	34



I. Informações Básicas

DADOS BÁSICOS (Montantes em US\$)

Nº do Projeto: BR0220

Título: Programa de Modernização do Poder Executivo Federal - PMPEF

Mutuário: República Federativa do Brasil

Agência Executora (AE): Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG

Empréstimo: 1042/OC-BR
(ICF/ICS)

Setor: Capacidade Institucional do Estado

Instrumento de Empréstimo: Inversão – Projeto Específico

Data de Aprovação pelo Diretorio: 24/09/1997

Data de Assinatura do Contrato: 29/04/1998

Data de Elegibilidade do 1º Desembolso: 21/08/1998

Data Original do Último Desembolso: 29/04/2001

Meses em Execução:

- Desde a aprovação: 123 meses
- Desde a efetividade do Contrato: 112

Períodos de Desembolso:

- Data original de Desembolso final: 29 de abril de 2001
- Data atual de Desembolso final: 27 de dezembro de 2008
- Extensão Acumulada (meses): 92

Montante de Empréstimo:

- Montante Original: US\$ 57.000.000,00
- Montante Atual: US\$ 30.351.739,46
- Pari-Passu Previsto: 50% BID / 50% Local
- Pari-Passu Final: 45,42% BID / 54,57% Local

Desembolsos:

- Montante Atual: US\$ 30.351.739,46 (53,25% do montante original)

Custo Total do Projeto - original: US\$ 114.0000.000,00

Custo Total do Projeto – final: US\$ 66.416.739,46

Houve Redirecionamento de Recursos: Foram realizados pequenos remanejamentos de recursos entre categorias de investimento/componentes. As mesmas podem ser verificadas no Quadro de Custos do Projeto na página 13 deste PCR.

Investimento de Combate a Pobreza/ Equidade Social: N/A

Classificação Ambiental: N/A

Em Estado de "Alerta" no País: Não

Resumo da Classificação do Desempenho (ISDP)

OD	<input type="checkbox"/> Muito Provável (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Provável (P)	<input type="checkbox"/> Pouco Provável (PP)	<input type="checkbox"/> Improvável (I)
PI	<input type="checkbox"/> Muito Satisfatório(MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfatório (S)	<input type="checkbox"/> Insatisfatório(I)	<input type="checkbox"/> Muito Insatisfatório (MI)
SU	<input type="checkbox"/> Muito Provável (MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Provável (P)	<input type="checkbox"/> Pouco Provável (PP)	<input type="checkbox"/> Improvável (I)



II. O Programa

a. Contexto do Programa

- 2.1. Nas últimas décadas, a economia brasileira foi marcada por significativas decisões econômicas, sendo as mais significativas: i) a abertura comercial do início dos anos noventa; ii) a adoção do Plano Real em 1994, para estabilização dos preços com um regime de câmbio flutuante; e, iii) a política de austeridade fiscal acompanhado com um regime de metas inflacionárias em 1999. Esse conjunto de políticas permitiu pôr fim à crônica instabilidade que caracterizava a economia desde praticamente os choques do petróleo da década de 1970.
- 2.2. Apesar dos ganhos obtidos com a estabilidade econômica, ficou evidente para os dirigentes governamentais que uma série de reformas voltadas a eliminar fontes estruturais de desequilíbrio fiscal, de ameaça à competitividade dos produtos brasileiros, de entraves ao pleno funcionamento do mercado de trabalho formal e de restrições à aplicação de políticas voltadas ao desenvolvimento social e eliminação das desigualdades deveriam ser implementadas.
- 2.3. A União¹ sempre exerceu um importante papel na definição estratégica das políticas públicas visando o desenvolvimento econômico e social, ainda que seja possível observar, ao longo de toda a história republicana, períodos de concentração e desconcentração de poderes relativos à definição e execução das políticas públicas nas mãos do governo central, isto devido à elevada dependência de grande parte dos entes federados das transferências de recursos - constitucionais e voluntárias provenientes da União.
- 2.4. Em 1995, com a posse do Presidente Fernando Henrique Cardoso, a reforma administrativa se tornou um tema central no Brasil. Nesse ano, ficou claro para os dirigentes governamentais e para a sociedade brasileira que essa reforma era condição, de um lado, para a consolidação do ajuste fiscal do Estado brasileiro, e, de outro, para a implantação no País de um serviço público moderno, profissional e eficiente, voltado para o atendimento das necessidades dos cidadãos.
- 2.5. Neste esforço de reformas, em apoio ao Plano Diretor da Reforma do Estado, foi concebido ainda no âmbito do antigo Ministério de Administração e Reforma do Estado (MARE) como aporte financeiro e técnico à Reforma do Aparelho do Estado, o Programa de Modernização do Poder Executivo Federal – PMPEF.
- 2.6. O PMPEF tinha por objetivo melhorar o desempenho da Administração Pública Federal Brasileira com o aumento da eficiência e efetividade na execução das políticas de governo e no exercício das funções de sua competência. Entretanto, não constituiu um projeto “strictu sensu” de reforma e apoio a políticas, com um PBL (Policy Based Loan), sendo um projeto de investimento.
- 2.7. Neste contexto, a República Federativa do Brasil, por intermédio do MARE, em abril de 1998, assinou o Contrato de Empréstimo Nº 1042/OC-BR junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) para fins de financiamento parcial das ações previstas no PMPEF. O valor da operação foi de US\$ 114 milhões, sendo US\$ 57 milhões de financiamento do BID e US\$ 57 milhões a cargo de recursos de contrapartida nacional.
- 2.8. No início do ano de 1999 ocorreram mudanças estruturais no Governo Federal. Extinto o MARE, suas atribuições foram transferidas para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). A partir de então, o MPOG ficou responsável pela reforma do Estado, a política de recursos humanos e capacitação e coordenação de projetos de modernização da ação governamental. Para exercer tais competências foi criada a Secretaria de Gestão (SEGES) cuja missão era implementar uma nova cultura gerencial no Governo Federal, promover ações e apoiar as instituições federais com vistas à redução de custos e à melhoria da qualidade dos serviços públicos.
- 2.9. Assim, a SEGES passou a ser o órgão executor do PMPEF. Esta mudança demandou, por parte do novo órgão e da Unidade de Execução do Programa (UEP), a adequação do Programa a seu leque de atividades e a reorientação de suas ações, de sorte a englobar a condução e execução do mesmo. Para apoio à execução das ações do Programa, foi celebrado Acordo de Cooperação Técnica com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD e a Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores – ABC/MRE.

¹ O Brasil (oficialmente República Federativa do Brasil) é uma república federativa formada pela união de 26 estados federados e pelo Distrito Federal.



- 2.10. Os anos de 1999 e 2000 foram marcados por várias negociações envolvendo o Programa. Uma delas foi em função da desvalorização cambial ocorrida no ano de 1999. Face à desvalorização cambial do real frente ao dólar foi realizado o cancelamento parcial do financiamento no valor de US\$ 20.535.000,00 (vinte milhões, quinhentos e trinta e cinco mil dólares norte americanos). Uma outra foi a própria concepção do novo modelo de planejamento e gestão governamental, proposto pelo Plano Plurianual (PPA) 2000/2003 que trouxe também algumas alterações substantivas na inserção do PMPEF no contexto da reforma gerencial brasileira.
- 2.11. Após tal ajuste, o PMPEF apresentou uma grande execução financeira no exercício de 2000 na ordem de US\$ 10 milhões, sendo US\$ 5 milhões do empréstimo, que representou 300% a mais que no ano anterior e 14% a mais da soma dos dois primeiros anos. No ano de 2001 houve igualmente melhorias de performance, com uma execução no montante aproximado de US\$ 12 milhões, sendo US\$ 4,8 milhões do empréstimo, representando 20% (vinte por cento) a mais do que no ano anterior.
- 2.12. Em 2003, com a mudança de governo, o Programa passou por uma grande avaliação interna, momento em que se propôs uma revisão de sua estrutura, um realinhamento dos saldos dos subprogramas e a inclusão de três novos métodos para seleção e contratação de firmas consultoras.
- 2.13. Neste contexto, foi negociado em 2003 junto ao BID a prorrogação do prazo de execução do Programa, acrescida de uma proposta de revisão e realinhamento dos saldos do financiamento, de modo a garantir a continuidade da execução de seus objetivos gerais, e permitir a adequação do uso de ferramentas e técnicas de gestão às políticas à época propostas, conforme Anexo V deste PCR.
- 2.14. Aprovado o Plano de Ação do PMPEF, em setembro de 2003, o Programa contou com uma mudança nas concepções da Reforma do Estado, passando-se a enfatizar a revitalização do Estado, dotado de instituições com competências voltadas a implementar um Modelo de Desenvolvimento que promova o crescimento econômico com justiça social, que otimize o uso dos recursos públicos e que promova a articulação da ação do governo federal com as esferas estaduais e municipais, assim como com o setor privado de forma transparente e participativa.
- 2.15. Além desta mudança conceitual, houve, ainda, uma mudança em sua coordenação (extinção da equipe-base), foram contratados e treinados novos gestores² e o PMPEF foi transferido para a estrutura da recém-criada Unidade de Coordenação de Programas³, (UCP) – responsável pela coordenação e gestão dos programas de cooperação técnica do Ministério do Planejamento.
- 2.16. Por um lado, isso gerou um atraso na implementação, reduzindo a execução de 2004 (US\$ 1.294.022) a níveis muito inferiores se comparados ao primeiro ano de execução, enfatizando-se o fato de que 59% destes gastos de 2004 referiram-se aos custos financeiros do Contrato. Por outro lado, a referida reestruturação produziu mudanças de vulto. A filosofia e diretriz básica do Programa caminharam da intervenção por demandas pontuais em órgãos da estrutura dos ministérios, para ações programadas transversais nos Sistemas Estruturantes da Administração Pública, visando resultados com impacto na Administração Pública Federal como um todo, gerando ganhos de eficiência, efetividade e transparência.
- 2.17. O processo de realinhamento do PMPEF se estendeu por todo o ano de 2004 e culminou com o estabelecimento de uma nova estratégia de atuação, conforme as diretrizes do Governo Federal expressas no PPA 2004-2007 e no documento intitulado "Gestão Pública para um Brasil de Todos". Conforme anteriormente dito, elegeu-se priorizar o fortalecimento dos Sistemas Estruturantes da Administração Pública sob a coordenação do Ministério do Planejamento, quais sejam: o SIDOR, do orçamento, o SIAPE, de gestão de pessoas, o SIASG, de compras governamentais, o SIGPLAN, responsável pelos processos de planejamento, o SIORG, de estruturas organizacionais, o SIEST, de coordenação de empresas estatais, o SIGPU, de gestão do patrimônio da União – por organizarem processos que dão suporte a toda a máquina administrativa, com grande potencial para geração de maior eficiência, efetividade e transparência na gestão de políticas públicas.

² Concurso simplificado/por tempo determinado, como determina o Termo de Conciliação (TAC) Firmado entre a Advocacia-Geral da União e o Ministério Público do Trabalho em 7 de Junho de 2002.

³ A Unidade de Coordenação de Programas foi instituída na Secretaria Executiva do Ministério do Planejamento, por meio da Portaria MP nº 235, de Setembro de 2004, com a finalidade de "de promover a integração das ações de desenvolvimento dos Programas e Projetos financiados com recursos advindos de organismos internacionais, no âmbito do MPOG".



- 2.18. Na nova estratégia, o fortalecimento institucional ficou mais restrito às instituições em que notadamente o salto de qualidade na prestação de serviços se revelasse mais urgente e com grande potencial para geração de eficiência e transparência na Administração Pública, como o caso da Secretaria de Patrimônio da União.
- 2.19. Em 2005 foi cancelada a importância de US\$ 3.582.697 (três milhões, quinhentos e oitenta e dois mil e seiscentos e noventa e sete dólares) referente a recursos orçados e não executados em 2004, em atendimento ao acordo firmado em setembro de 2003 no Plano de Ação/Operação do Programa junto ao BID.
- 2.20. O novo foco de atuação do PMPEF passou a ser adotado e efetivamente implementado nos exercícios de 2005, 2006 e 2007. Tendo em vista que os projetos contratados, no âmbito do Plano de Ação/Operação acordado com o BID, até abril de 2007, não foram concluídos no prazo de vigência do PMPEF, foi solicitada uma nova extensão do prazo de desembolsos até 27 de dezembro de 2008.
- 2.21. Cabe, por fim, registrar que, apesar do atraso ocorrido na execução, do cancelamento de parte expressiva dos recursos, das mudanças institucionais e de diretrizes sofridas pelo Programa, grande parte dos objetivos e resultados esperados foi alcançada e que o PMPEF, em seus 10 (dez) anos de execução, cumpriu com seu propósito inicial, o de apoiar os esforços de reforma do Poder Executivo Federal.

b. Descrição do Programa

i. Objetivos de Desenvolvimento⁴

- 2.22. O objetivo geral do Programa é melhorar o desempenho da Administração Pública Federal Brasileira com o aumento da eficiência e efetividade na execução das políticas de governo e no exercício das funções de sua competência⁵.
- 2.23. Seus objetivos específicos são: i) redução dos custos relativos, assim como a melhoria do controle de resultados dos órgãos federais, mediante a revisão de metas institucionais e a implantação de novas estruturas administrativas; ii) uma melhor gestão e desenvolvimento dos recursos humanos do governo federal; iii) o aperfeiçoamento dos sistemas e dos recursos tecnológicos da administração federal; iv) um melhor atendimento ao cidadão e uma comunicação mais fluída entre o governo e a sociedade civil para consolidar e direcionar a reforma do setor público.

ii. Subprogramas e Componentes

- 2.24. **Subprograma A - Reforma Institucional e Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas⁶**

Objetivo: elaboração e implementação de projetos de reestruturação interna da Administração Pública Federal, através da reorganização de sua estrutura administrativa, da racionalização de suas atividades e do melhoramento de seus sistemas gerenciais.

Componente 1 – Formulação, Monitoramento e Avaliação do Plano de Gestão Pública – formulação, implementação e avaliação do Plano de Gestão Pública.

Componente 2 – Reestruturação da Administração Pública Federal – apoio à definição e implantação de estratégia de intervenção ou indução de processos de mudança, baseada na adesão das organizações e setores, na capacitação, na motivação e na troca intensiva de informações.

Componente 3 – Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Setoriais – apoio ao desenvolvimento de ações para o fortalecimento da capacidade de formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas setoriais por parte dos órgãos da administração pública federal.

⁴ Em 2003 não houveram reformulações nos Objetivos de Desenvolvimento.

⁵ Um exemplo de efetividade de uma das ações desenvolvidas no âmbito do PMPEF diz respeito à implantação do sistema de compras eletrônicas (ComprasNet). Segundo Relatório de Atividades do Ministério do Planejamento de 2007 houve uma economia gerada pela utilização do Pregão Eletrônico de: i) 26% em 2002; ii) 23% em 2003; iii) 31% em 2004; iv) 28% em 2005; v) 14% em 2006; vi) 16% em 2007.

⁶ Alteração do nome do Subprograma e de sua componentização (conforme apresentado no Anexo VI), realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.



Componente 4 – Gestão do Conhecimento – desenvolvimento de ações, acordos/intercâmbios de experiência e publicização por meio de diversas mídias na área de Gestão Pública com vistas a otimização e compartilhamento de soluções de gestão.

Subcomponente 4.1 – Prospecção, produção e difusão de conhecimentos em Gestão Pública – promoção de cursos, seminários e outros eventos internacionais, formação de dirigentes públicos, realização de pesquisas, especialização, automação da biblioteca e publicações e co-edições de livros no âmbito da Escola Nacional de Administração Pública - ENAP.

2.25. **Subprograma B - Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos⁷**

Objetivo: planejamento e instrumentalização da nova política de gestão de RH da Administração Pública Federal e desenvolvimento de projetos específicos de capacitação.

Componente 1 – Sistema de Administração de RH – apoio ao desenvolvimento e implantação de um sistema informatizado para a gestão dos RH da Administração Pública Federal - APF.

Componente 2 – Sistema de Carreiras e Regimes de Trabalho para a Administração Pública Federal – elaboração de uma proposta de um Sistema de Carreiras e Regimes de Trabalho.

Componente 3 – Expansão da Capacidade de formação de redes – apoio ao estabelecimento e consolidação da *Rede de Escolas de Governo* e fortalecimento do *ensino à distancia* prestado pela ENAP por meio de Tecnologia da Informação inovadoras.

Componente 4 – Quadros para a Segurança Pública – apoio à formação de quadros para a Segurança Pública.

Componente 5 – Capacitação de RH – apoio a capacitação dos RH da APF.

2.26. **Subprograma C - Gestão e Tecnologia da Informação⁸**

Objetivo: desenvolvimento do processo de informatização da Administração Pública Federal, por meio do estabelecimento de políticas, diretrizes e normas para uma gestão integrada dos sistema de informação e da implantação de uma infra-estrutura e de recursos tecnológicos necessários à modernização do aparelho do Estado e à interação com o cidadão e os negócios por meio do Governo Eletrônico e a Inclusão Digital.

Componente 1 – Planejamento da Informatização e Desenvolvimento de Recursos Humanos – i) realização de um inventário dos equipamentos de TI e comunicações existentes na APF e a determinação dos custos dos mesmos – Sistema de Planejamento Estratégico da Informatização; ii) implantação de uma política de interoperabilidade para o Governo Federal; iii) definição de padrões de racionalização para as aquisições de recursos de TI e comunicações para a APF; iv) identificação dos RH nas áreas de TI e comunicações da APF, por meio de um censo; v) definição de perfis profissionais; vi) estabelecimento de diretrizes de recrutamento, contratação e remuneração; vii) elaboração e implantação de plano de formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento dos RH.

Componente 2 – Implantação da Infra-Estrutura e Normatização Tecnológica – implantação do Projeto Rede Governo e definição de normas e padronização tecnológica, que inclua: i) implantação da infra-estrutura integrada de comunicações (Infovia Brasil); ii) implantação da certificação digital na APF; iii) implantação do serviço de diretório e mensageria do Projeto “Rede do Governo”; iv) definição de normas e padrões tecnológicos.

Componente 3 – Gestão e Difusão da Informação – i) convergência e integração dos sistemas informatizados existentes na Administração Pública federal; ii) difusão de informações da Administração Pública Federal; iii) elaboração de normatização para os serviços do Portal Rede Governo e sites coligados; iv) elaboração de estudos e projetos para a promoção da inclusão digital; v) modernização do sistema de atendimento ao cidadão por meios eletrônicos; vi) elaboração de estudos e projetos com vistas ao

⁷ Alteração dos Componentes do Subprograma, com a inclusão dos: Expansão da Capacidade de formação de redes e Capacitação de RH e exclusão do Componente Fortalecimento do Centro de documentação da ENAP, realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.

⁸ Inclusão do Componente 4 – Gestão de Compras Governamentais, realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.



desenvolvimento metodológico de sites e estímulo ao acesso ao governo eletrônico; vii) integração dos sistemas estaduais de informação criminal e penitenciária.

Componente 4 – Gestão de Compras Governamentais – i) revisão do sistema jurídico-legal relativo à aquisição de bens, serviços e obras públicas, ii) implantação de um sistema de controle de obras públicas; iii) otimização de processos administrativos visando aumentar a eficiência do gasto público.

2.27. **Subprograma D - Atendimento ao Cidadão⁹**

Objetivo: apoiar a comunicação transparente e fluída entre o governo e a sociedade civil.

Componente 1 – Serviços Integrados de Atendimento ao Cidadão (SAC) – desenho e implantação de serviços.

Componente 2 – Estratégia de Comunicação Social - desenvolvimento e implantação de estratégias.

Componente 3 – Projetos nas áreas de Cidadania e Modernização do Estado – apoio técnico ao Comitê de Gestão Pública e às Redes de Interlocução.

Componente 4 – Desburocratização – apoio ao desenvolvimento de ações voltadas à desburocratização.

III. Resultados

a. Efeitos Diretos

⁹ Inclusão do Componente 4 – Desburocratização, realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.

**ALCANCE DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO (OD)**

Objetivo de Desenvolvimento (Propósito)	Indicadores Chaves de Efeitos Diretos¹⁰		
Criar uma Administração Federal Gerencial, orientada ao Cidadão/Cliente. Classificação: S	<u>Efeitos Diretos Planejados:</u> Abril/1998	<u>Efeitos Diretos Planejados:</u> Setembro/2003	<u>EFEITOS DIRETOS OBTIDOS:</u> Dezembro/2008
	Aumento no número de entidades públicas administradas gerencialmente (orientadas ao cliente, gestão por resultados e prestação de contas) e utilizando sistemas automatizados.	i) Melhoria na qualidade de atendimento ao cidadão e comunicação entre o governo e a sociedade civil para consolidar e direcionar a Reforma do Setor Público; ii) Melhoria da gestão e desenvolvimento dos Recursos Humanos (RH) do Governo Federal; iii) Aperfeiçoamento dos sistemas e recursos tecnológicos da Administração Pública Federal (APF); iv) Serviços transferidos a agências executivas autônomas, a organizações não lucrativas e ao setor privado; v) Redução dos custos relativos da APF e melhoria do controle dos resultados das instituições federais, mediante a revisão das metas institucionais e implantação de novas estruturas administrativas.	i) 12 Postos de Serviço Especializado de Atendimento ao Cidadão implantados. Portal Rede Governo desenvolvido e implantado. 03 Fóruns realizados: a) II Fórum Global "Estado Democrático e Governança no Século XXI"; b) "Fórum Internacional sobre Responsabilização e Transparência no Setor Público"; c) "I Fórum Nacional de Dirigentes do Sistema de Pessoal Civil da APF – SIPEC". 01 audiência pública realizada sobre Lei de Defesa do Usuário do Serviço Público. ii) Implantação técnica e integração dos sistemas informatizados de gestão de RH do ex-MARE (SIAPE) com o do Ministério da Fazenda (SIPE). 2.285 servidores capacitados no Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores. iii) Sistemas Estruturantes da Administração Pública sob a coordenação do Ministério do Planejamento, desenvolvidos, homologados, implantados e disponibilizados a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo quais sejam: o SIDOR, do orçamento, o SIAPE, de gestão de pessoas, o SIASG, de compras governamentais, o SIGPLAN, responsável pelos processos de planejamento, o SIORG, de estruturas organizacionais, o SIEST, de coordenação de empresas estatais, o SIGPU, de gestão do patrimônio da União e o COMPRASNET – Portal de compras governamentais. iv) 06 Agências Reguladoras criadas com apoio do PMPEF.v) Implantação do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Responsabilidade Fiscal e do COMPRASNET (segundo Relatório de Atividades do Ministério do Planejamento de 2007 houve uma economia gerada pela utilização do Pregão Eletrônico de: i) 26% em 2002; ii) 23% em 2003; iii) 31% em 2004; iv) 28% em 2005; v) 14% em 2006; vi) 16% em 2007).

¹⁰ Inexistência de Linha de Base.

**REFORMULAÇÃO.**

Alteração/atualização/inclusão de indicadores, realizada em Setembro de 2003, quando da elaboração do Plano de Ação/Operação decorrente da Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco.

PPMR Retrofitting. Indicar se/como/quando o(s) objetivo(s) foram reformulados e descrever brevemente suas consequências incluindo quaisquer mudanças nos indicadores/metast. Incluir como anexo "A" documentação aprovada pelo Diretório e/ou Representante, se for o caso.

[X] N/A

Resumo do(s) Objetivo(s) de Desenvolvimento Classificação(OD):

☐ Muito Provável(MP)

☒ Provável (P)

☐ Pouco Provável (LP)

☐ Improvável (I)

Justifique, brevemente, a classificação de OD:

O Programa procurou apoiar, durante seus 10 (dez) anos de execução, os esforços de modernização do Poder Executivo Federal. Foram financiados com recursos do PMPEF: i) assistência técnica e consultorias de padrão internacional para a reorganização, fortalecimento, modernização, criação e, até mesmo, privatização de órgãos da APF; ii) o desenvolvimento integral, de módulos e a integração e o aperfeiçoamento de sistemas de informação de apoio ao Planejamento (PPA) e aos processos de planejamento, de administração orçamentária, de gestão de pessoas, de compras governamentais (COMPRASNET), de estruturas organizacionais, de coordenação de empresas estatais, de gestão do patrimônio da União, os quais, por organizarem processos, dão suporte a toda a máquina administrativa, com grande potencial para geração de maior eficiência, efetividade e transparência na gestão de políticas públicas e a criação e implantação da Rede Governo; iii) implementação de programas de capacitação dos RH da Administração Pública Federal (APF); iv) edição e publicação de livros e revistas da APF; v) apoio à estruturação de Centros de Atendimento ao Cidadão; vi) elaboração e disponibilização do Catálogo Único de Materiais, dentre outros; vii) apoio à criação de seis Agências Reguladoras; viii) mapeamento e redesenho de processos de órgãos da APF.

Estratégia de País: Dados os resultados acima discutidos, descrever, brevemente como o projeto contribuiu à estratégia de país.

Esta operação foi incluída, em conformidade com o Documento de País aprovado pelo Diretorio Executivo em fevereiro de 1996, entre os projetos do BID voltados à Reforma e Modernização do Estado.

Assim, com a implementação das ações do Programa, ao longo dos seus dez anos de execução, o mesmo cumpriu com seu enquadramento – prioridades voltadas à Modernização do Estado.

b. Externalidades

- 3.1. **Variação Cambial** - Ao longo de praticamente todo o período de execução dos recursos, a moeda norte-americana sofreu alterações, ocasionando, em 2001, devido à desvalorização cambial do real frente ao dólar o cancelamento, parcial do financiamento, de U\$ 20.535.000,00 (vinte milhões, quinhentos e trinta e cinco mil dólares norte americanos) e ao final da execução do Programa perdas cambiais, devidamente contabilizadas.
- 3.2. **Mudanças nas regras de contratação de consultorias** - em 2003, por meio do Termo de Ajuste de Conduta do Ministério Público do Trabalho (TAC,) foi proibida a contratação de consultores – Pessoa Física para compor as **equipes base de apoio à execução de programas** e projetos executados com o apoio de Agências de Cooperação Técnica Internacional e pela publicação do Decreto nº 5.151/2003, que praticamente inviabilizou a contratação de consultores - Pessoa Física, por produto, **inclusive de professores**. Este fator ocasionou constantes mudanças no quadro de pessoal de apoio à gestão e coordenação do PMPEF. Mesmo com a contratação de funcionários temporários, que substituíram a Equipe Base que, até então, estava contratada no âmbito do Acordo de Cooperação Técnica celebrado com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD, o problema não foi resolvido uma vez que tais contratos eram temporários e esses recursos humanos migravam para outras funções com melhores condições de trabalho (salário, estabilidade etc).
- 3.3. **Mudanças de gestão/governo** - que resultaram em alterações: a) na estrutura de administração e execução das ações do Programa (**extinção do MARE**); b) no foco e diretrizes da APF no que se referiam à Modernização do Estado.



- 3.4. **Capacidade de Resposta do Mercado** dificuldades em encontrar os recursos necessários no mercado e na conclusão e sucesso dos processos licitatórios, além dos atrasos na entrega dos produtos contratados por parte das consultorias (Consultores Individuais e Firms de Consultoria).

c. Produtos

PROGRESSO NA IMPLEMENTACAO (PI)

Componentes ("Outputs"):	Indicadores Chaves de Produto:	
Subprograma A - Reforma Institucional e Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas. <u>Custo:</u> Contraparte: US\$ 4.326.000,00 BID: US\$ 10.047.987,11 Desembolso BID: 59,45% do montante originalmente previsto neste Subprograma. <u>Classificação: S</u>	<u>Efeitos Diretos Planejados</u> ¹¹ : Abril/1998	<u>EFEITOS DIRETOS OBTIDOS</u> ¹² : Dezembro/2008
	1.1. 11 Ministérios reestruturados e/ou projetos de racionalização implantados.	1.1. 03 Ministérios (Ministério do Meio ambiente, Ministério da Cultura e Presidência da República) e 04 órgãos (Auditoria Geral da União, Secretaria de Patrimônio da União, Gabinete do Ministério da Defesa e Departamento Nacional de Trânsito), com Projetos de Reestruturação concluídos.
	1.2. 13 Instituições preparadas para converter-se ou transformar-se em Agências Executivas.	1.2. 01 Agência Executiva transformada (Instituto Nacional de Metrologia e Normas Técnicas - INMETRO), e 2 com transformação iniciada (Conselho de Defesa Econômica/ Ministério da Justiça e Instituto Nacional de Propriedade Intelectual/ Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio). Das 10 Agências Reguladoras existentes 06 foram criadas com apoio do PMPEF.
	1.3. 17 Instituições preparadas para converter-se ou já operando como Organizações Sociais.	1.3. 07 Organizações Sociais (OS) implantadas (Instituto de Desenvolvimento Sustentável MAMIRAUÁ, Laboratório Nacional de Luz Síncrotron, Fundação Roquete Pinto (ACERP), Associação Brasileira para o Uso Sustentável da Biodiversidade da Amazônia, Instituto de Matemática Pura e Aplicada, Rede Nacional de Ensino e Pesquisa, Centro de Gestão e Estudos Estratégicos). Foi realizada a revisão do Modelo das OS – concluído o estudo de revisão da legislação de organizações sociais e transformado em anteprojeto de lei.

Explique brevemente diferenças entre os produtos planejados e os atuais (se aplicável).

Ver lista de Produtos – Anexo IV deste PCR.

¹¹ Os resultados planejados originalmente faziam parte do Plano Diretor da Reforma do Estado, concebido no âmbito do antigo Ministério de Administração e Reforma do Estado (MARE). No início do ano de 1999 ocorreram mudanças estruturais no Governo Federal. Foi extinto o MARE e suas atribuições foram transferidas para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). A partir de então, o MPOG direcionou seus esforços para o aperfeiçoamento da política de recursos humanos e capacitação e coordenação de projetos de modernização da ação governamental. Para exercer tais competências foi criada a Secretaria de Gestão (SEGES) cuja missão era implementar uma nova cultura gerencial no Governo Federal, promover ações e apoiar as instituições federais com vistas à redução de custos e à melhoria da qualidade dos serviços públicos. Neste contexto, a Reforma do Estado preconizada no Plano Diretor da Reforma do Estado, que previa e focava suas ações em reformas das estruturas e institucionais foram abandonadas.

¹² Os resultados planejados originalmente faziam parte do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, concebido no âmbito do ex Ministério de Administração e Reforma do Estado (MARE) como um paradigma macro de revisão do papel e das organizações do Estado. No início do ano de 1999 ocorreram mudanças estruturais no Governo Federal. Foi extinto o MARE e suas atribuições foram transferidas para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP). A partir de então, o MP direcionou seus esforços para o aperfeiçoamento da política de recursos humanos e capacitação e coordenação de projetos e sistemas de modernização da ação governamental. Para exercer tais competências e executar o Projeto, foi criada a Secretaria de Gestão (SEGES) cuja missão era implementar uma nova cultura gerencial no Governo Federal, promover ações e apoiar as instituições federais com vistas à redução de custos e à melhoria da qualidade dos serviços públicos. Neste contexto, a Reforma do Estado preconizada no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, que previa e focava suas ações em reformas das estruturas e das instituições, foi abandonada.



Reestruturação. Indicar se este Componente foi reestruturado, data da aprovação (Gerente). Descrever brevemente conseqüências dessas mudanças.

Alteração do nome do Subprograma de Reforma Institucional para Reforma Institucional e Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas e de sua componentização (Inclusão dos Componentes: Formulação, Monitoramento e Avaliação do Plano de Gestão Pública; Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Setoriais e Gestão do Conhecimento. Exclusão dos Componentes: Implantação de Agências Executivas e Implantação de Organizações Sociais), realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.

Tais alterações foram realizadas devido as evoluções do sistema de APF, e em consequência das novas diretrizes de governo para o PPA 2004/2007.

Resumo do Progresso de Implementação – Classificação:

☐ Muito Satisfatório (MS) ☒ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório(I) ☐ Muito Insatisfatório (MI)



PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO (PI)

Componentes ("Outputs"):	Indicadores Chaves de Produto:	
Subprograma B - Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos. <u>Custo:</u> Contraparte: US\$ 6.026.000,00 BID: US\$ 2.434.016,28 Desembolso BID: 26,18% do montante originalmente previsto neste Subprograma. <u>Classificação:</u> S	<u>Efeitos Diretos Planejados:</u> Abril/1998	<u>EFEITOS DIRETOS OBTIDOS:</u> ¹³ Dezembro/2008
	1.1. 05 Livros publicados, 1000 publicações adquiridas e 03 Catálogos eletrônicos instalados . 1.2. Estudo/Proposta de um Sistema de Carreiras e Regimes de Trabalho, concluído. 1.3. Módulos de registro de pessoal, de avaliação de desempenho e de dotação/atribuição implantados. 1.4. Novo currículo básico implantado na Academia Nacional de Polícia e em 10 academias estaduais.	1.1. 20 publicações realizadas, 719 livros e 192 periódicos adquiridos. Integração do sistema de informação desenvolvido pela ENAP à Rede Latino-americana de Documentação e Informação em Administração Pública – REDIAP e disponibilização de acesso eletrônico à base bibliográfica da ENAP. 1.2. Estudo elaborado e concluído – proposta de Projeto de Lei apresentada. 1.3. Concluída a implantação técnica de integração dos sistemas informatizados de gestão de RH do ex-MARE (SIAPE) com o do Ministério da Fazenda (SIPE). 1.4. 5.171 profissionais da Academia Nacional de Polícia – ANP, da área de segurança pública, treinados no novo currículo básico, profissionais atuantes nos órgãos policiais da União, dos Estados e do Distrito Federal, entre agentes, detetives, delegados de polícia, oficiais militares de polícia e policiais rodoviários federais.

Explique brevemente diferenças entre os produtos planejados e os atuais (se aplicável).

Ver lista de Produtos – Anexo IV deste PCR.

¹³ Dentre as atividades desenvolvidas, de continuidade das ações iniciadas com a elaboração do estudo em questão (revisão de atos normativos existentes quanto aos mecanismos de promoção e progressão do servidor ao longo de sua carreira, buscando-se sua compatibilização com modernas tendências da gestão por competências, bem como a aplicação de seu potencial como instrumento de gestão de carreira, com foco no cumprimento da missão institucional dos diversos órgãos e entidades e no suporte ao planejamento individual de carreira.) e, decorrentes de acordos firmados destacam-se:

- No processo de democratização das relações de trabalho, foram constituídos diversos Grupos Técnicos de Trabalho com o envolvimento direto de profissionais da Secretaria de Recursos Humanos (SRH), dentre estes, os seguintes Grupos de Trabalho: PCCTAE, Fiscal Federal Agropecuário, Técnicos da Área de Fiscalização Federal, Agropecuária, Polícia Rodoviária Federal, Plano Especial de Cargos da Polícia Rodoviária Federal, Plano Especial de Cargos da Polícia Federal, Carreira da Saúde, Previdência e Trabalho, Plano Especial de Cargos da Cultura, Carreiras e Plano Especial de Cargos do DNIT, Carreira de Reforma Agrária e Carreira de Perito Federal Agrário, Carreiras de Auditoria-Fiscal, Carreiras e Cargos do Ciclo de Gestão, Cargos do Quadro de Pessoal da FUNAI, Carreiras das Agências Reguladoras e, também, participação ativa em Grupos de Trabalho externos à Secretaria de Recursos Humanos, como o GT instituído com o objetivo de propor a criação da Polícia Ferroviária Federal, em especial, para alternativas à questão dos recursos humanos que viessem a compor essa nova organização.
- Em decorrência das definições de Governo e das negociações desenvolvidas ao longo dos anos de 2005 e 2006, foram reestruturados ou estruturados diversos planos de cargos e de carreiras, o que culminou, também, na revisão de gratificações já existentes e na criação de novas. Em continuidade, outras gratificações, de caráter mais geral, foram criadas em 2006 e 2007.

Em relação à regulamentação dessas gratificações foram editados os seguintes atos em 2007:

Decreto nº 6.114, de 15 de maio de 2007, que "Regulamenta o pagamento da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso de que trata o art. 76-A da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990."

Decreto nº 6.092, de 24 de abril de 2007, que "Regulamenta o Auxílio de Avaliação Educacional – AAE", instituído pela Medida Provisória nº 361, de 28 de março de 2007.

Decreto nº 6.069, de 27 de março de 2007, que "Regulamenta a Gratificação de Desempenho de Atividades Especializadas e Técnicas de Informações e Avaliações Educacionais - GDIAE e a Gratificação de Desempenho de Atividades de Estudos, Pesquisas e Avaliações Educacionais - GDINEP - de que trata o art. 62 da Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006."

Decreto nº 6.030, de 1º de maio de 2007, que "Dá nova redação a dispositivo do Decreto nº 5.827, de 29 de junho de 2006, que regulamenta a Gratificação de Desempenho de Atividade de Regulação - GDAR e a Gratificação de Desempenho de Atividade Técnico-Administrativa em Regulação - GDATR e dá outras providências."



Reestruturação. Indicar se este Componente foi reestruturado, data da aprovação (Gerente). Descrever brevemente conseqüências dessas mudanças.

Alteração dos Componentes do Subprograma, com a inclusão dos: Expansão da Capacidade de formação de redes e Capacitação de RH e exclusão do Componente Fortalecimento do Centro de documentação da ENAP, realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.

Tais alterações foram realizadas devido às evoluções do sistema de APF e em consequência das novas diretrizes de governo para o PPA 2004/2007.

Resumo do Progresso de Implementação – Classificação:

☐ Muito Satisfatório (MS) ☒ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório(I) ☐ Muito Insatisfatório (MI)



PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO (PI)

Componentes ("Outputs"):	Indicadores Chaves de Produto:	
Subprograma C - Gestão e Tecnologia da Informação. <u>Custo:</u> Contraparte: US\$ 11.054.000,00 BID: US\$ 13.081.349,71 Desembolso BID: 72,67% do montante originalmente previsto neste Subprograma. <u>Classificação:</u> S	<u>Efeitos Diretos Planejados:</u> Abril/1998 1.1. Sistemática de planejamento concluída - inventário de recursos, compatibilização de custos e indicadores de uso implantado em 27 instituições da APF. 1.2. Censo e proposta de desenvolvimento dos RH concluídos e 2000 servidores da área de TI capacitados . 1.3. 50 órgãos federais, incluindo suas representações nos Estados interligados e 70 instituições públicas com serviço de mensagem oficial implantado. 1.4. Perfil tecnológico geral de redes elaborado e 10 perfis específicos de comunicação, gerenciamento e aplicativos de rede publicados. 1.5. Sistema de informação gerencial da APF implantado. 1.6. Sistema integrado de justiça e segurança pública em operação em todos os Estados. 1.7. Sistema de difusão e modelo geral de divulgação de informações da APF. 1.8. Banco de Dados e Sistema de divulgação de informações do IBGE implantados em 500 agências municipais. 1.9. 40 Representações do MRE no exterior informatizadas e 100 estações de trabalho instaladas. 1.10. Sistema de Compras Federal implantado, com catálogo único de materiais, cadastro unificado de provedores, registro de preços e divulgação eletrônica de licitações.	<u>EFEITOS DIRETOS OBTIDOS:</u> Dezembro/2008 1.1. Inventário de recursos de tecnologia realizado em 22 Ministérios - Identificadas às necessidades de <i>hardware</i> e infraestrutura elétrica e lógica. 1.2. Inventário de recursos de tecnologia realizado em 22 Ministérios. Aproximadamente, 10.000 servidores das Administração Pública Direta, Indireta e Autarquias, dos três níveis de governo (federal, estadual e municipal) e dos três poderes (executivo, legislativo e judiciário) capacitados para utilização dos Sistemas e novos módulos desenvolvidos e atualizados (SIASG, ComprasNet, SIGPlan/PPA, SIAPE etc.) e para utilização das ferramentas e ativos de TI adquiridos (SLTI/MP). 1.3. Todos os órgãos da APF, Estadual e Municipal e dos três poderes estão interligados à Rede Governo: i) ao Portal Governo Eletrônico (Atualmente, esta ferramenta conta com mais de 20 mil usuários cadastrados, que recebem quinzenalmente informações recentes da evolução do Programa de Governo Eletrônico no Brasil. O portal recebe cerca de 30.000 visitantes por mês); ii) ao Portal Brasil (porta de entrada oficial do Governo Brasileiro para cidadãos, governo e empresas). Atualmente, todas as instituições públicas possuem serviço de mensageria oficial. 1.4. Perfil tecnológico de Redes elaborado no âmbito do PMPEF e 35 redes locais instaladas. 1.5. Portal Governo desenvolvido e implantado. 1.6. Sistema Integrado Nacional de Informações de Justiça e Segurança Pública - INFOSEG - implantado em nível nacional em todos os Estados da Federação e no DF. 1.7. Portal Brasil – desenvolvido, implantado e atualizado diariamente . 1.8. Não realizado. 1.9. 154 postos do MRE no Brasil e no exterior com instalação e conexão de equipamentos e sistemas. MRE interligado à Rede Governo (correio eletrônico). 1.10. Sistema de compras da APF – o COMPRASNET, desenvolvido, implantado e disponibilizado a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo. Sistema de Catálogo Único de Material - SICAM – desenvolvido, homologado, implantado e disponibilizado a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo. SICAM integrado ao SIASG. CATMAT - Catálogo Único de Materiais e Serviços/provedores, desenvolvido, implantado e disponibilizado a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo.



Explique brevemente diferenças entre os produtos planejados e os atuais (se aplicável).

Ver lista de Produtos – Anexo IV deste PCR.

Reestruturação. Indicar se este Componente foi reestruturado, data da aprovação (Gerente). Descrever brevemente conseqüências dessas mudanças.

Inclusão do Componente 4 – Gestão de Compras Governamentais, realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.

Tais alterações foram realizadas devido as evoluções do sistema de APF e em consequência das novas diretrizes de governo para o PPA 2004/2007.

Resumo do Progresso de Implementação – Classificação:

☐ Muito Satisfatório (MS) ☒ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório(I) ☐ Muito Insatisfatório (MI)



PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO (PI)

Componentes ("Outputs"):	Indicadores Chaves de Produto:	
Subprograma D - Atendimento ao Cidadão. <u>Custo:</u> Contraparte: US\$ 4.542.000,00 BID: US\$ 2.610.793,99 Desembolso BID: 30% do montante originalmente previsto neste Subprograma. <u>Classificação:</u> S	<u>Efeitos Diretos Planejados:</u> Abril/1998 1.1. 08 Postos de Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão (SAC) de grande porte e 10 SACs de médio porte implantados. 1.2. Material informativo distribuído e 10 pesquisas de opinião realizadas. 1.3. 30 Estudos e projetos elaborados e 5 Seminários realizados.	<u>EFEITOS DIRETOS OBTIDOS:</u> Dezembro/2008 1.1. 12 SACs de grande porte e 10 de médio, instalados e em funcionamento. 1.2. 21 Publicações de livros realizadas e distribuídas: 2.000 exemplares, 2.000 CD-ROM. Publicação de Informativo - Jornal do Cidadão: 250 mil exemplares em 6 edições. Publicação de Cartilhas - Cartilha do Cidadão: 300 mil exemplares, 5.000 CD-ROM. Realizadas Pesquisas - sobre condições de funcionamento das Delegacias de Atendimento Especializado às Mulheres – DEAMs e de Satisfação para Organizações Públicas Federais. 1.3. Aproximadamente, 100 estudos e projetos elaborados. Seminários: i) Seminário "Ética no Serviço Público"; ii) Organização do "Seminário Internacional <i>Bug</i> do Ano 2000"; iii) eventos para o Programa da Qualidade – PSQP (de ago a out/01); iv) "Seminário Capital Humano e Governança: balanço e Desafios para a Administração Pública". (jun/02); v) 09 eventos realizados do PQSP – "Seminário para Excelência em Gestão Pública" em quatro Estados: BA, PR, PA e MS (2º sem. 2002) e BSB, SP, RJ, RS e GO (2003); vi) "Seminário Internacional "Mudanças Recentes na Gestão Pública no Reino Unido: impactos de novas tecnologias, qualidade dos serviços públicos, contratualização e reforma do serviço civil" realizado na ENAP (dez-02); vii) Avaliação e Desafios da Regulação no Brasil (maio/2003); viii) 08 Seminários de Excelência em Gestão Pública – PQSP, com a participação de 15.920 servidores nos anos de 2003 e 2004; ix) Realização do Encontro Nacional de Coordenação dos Programas de Desburocratização e da Qualidade para a apresentação das diretrizes do Departamento aos voluntários dos respectivos programas nos diversos Estados da federação; x) 02 Seminários sobre Desburocratização. Fóruns: i) II Fórum Global "Estado Democrático e Governança no Século XXI"; ii) "Fórum Internacional sobre Responsabilização e Transparência no Setor Público"; iii) "I Fórum Nacional de Dirigentes do Sistema de Pessoal Civil da APF – SIPEC".

Explique brevemente diferenças entre os produtos planejados e os atuais (se aplicável).

Ver lista de Produtos – Anexo IV deste PCR.

Reestruturação. Indicar se este Componente foi reestruturado, data da aprovação (Gerente). Descrever brevemente consequências dessas mudanças.

Inclusão do Componente 4 – Desburocratização, realizada em Setembro/2003, durante a Missão de Administração/Avaliação realizada pelo Banco, momento em que foi elaborado, conjuntamente, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007..

Tais alterações foram realizadas devido as evoluções do sistema de APF e em consequência das novas diretrizes de governo para o PPA 2004/2007.

Resumo do Progresso de Implementação – Classificação:

[] Muito Satisfatório (MS) [X] Satisfatório (S) [] Insatisfatório (I) [] Muito Insatisfatório (MI)



d. Custos do Projeto

PLANEJADO ORIGINAL				CANCELAMENTOS / ACRESCEMOS			
Subprograma	Origem		TOTAL (US\$)	Subprograma	Origem		TOTAL (US\$)
	Local	BID			Local	BID	
1. Administração e Supervisão	5.100.000	2.000.000	7.100.000	1. Administração e Supervisão	(1.837.000,00)	(85.057,63)	(1.922.057,63)
2.1. Reforma Institucional	7.700.000	16.900.000	24.600.000	2.1. Reforma Institucional	(3.374.000,00)	(6.852.012,89)	(10.226.012,89)
2.2. Recursos Humanos	7.700.000	9.300.000	17.000.000	2.2. Recursos Humanos	(1.674.000,00)	(6.865.983,72)	(8.539.983,72)
2.3. Recursos de TI	24.000.000	18.000.000	42.000.000	2.3. Recursos de TI	(12.946.000,00)	(4.918.650,29)	(17.864.650,29)
2.4. Atenção ao Cidadão	7.100.000	8.800.000	15.900.000	2.4. Atenção ao Cidadão	(2.558.000,00)	(6.189.206,01)	(8.747.206,01)
3. Custos Financeiros	4.650.000	570.000	5.220.000	3. Custos Financeiros	2.124.000,00	(307.350,00)	1.816.650,00
3.1. Inspeção e Supervisão	0	570.000	570.000	3.1. Inspeção e Supervisão	0	(307.350,00)	262.650,00
3.2. Juros	4.200.000	0	4.200.000	3.2. Juros	1.026.000,00	0	1.026.000,00
3.3. Comissão de Crédito	450.000	0	450.000	3.3. Comissão de Crédito	1.098.000,00	0	1.098.000,00
4. Imprevistos	750.000	1.430.000	2.180.000	4. Imprevistos	(270.000,00)	(1.430.000,00)	(1.700.000,00)
TOTAL (US\$)	57.000.000	57.000.000	114.000.000	TOTAL (US\$)	(20.535.000,00)	(26.648.260,54)	(47.183.260,54)

PLANEJADO ORIGINAL				EXECUTADO			
Subprograma	Origem		TOTAL (US\$)	Subprograma	Origem		TOTAL (US\$)
	Local	BID			Local	BID	
1. Administração e Supervisão	5.100.000	2.000.000	7.100.000	1. Administração e Supervisão	3.263.000,00	1.914.942,37	5.177.942,37
2.1. Reforma Institucional	7.700.000	16.900.000	24.600.000	2.1. Reforma Institucional	4.326.000,00	10.047.987,11	14.373.987,11
2.2. Recursos Humanos	7.700.000	9.300.000	17.000.000	2.2. Recursos Humanos	6.026.000,00	2.434.016,28	8.460.016,28
2.3. Recursos de TI	24.000.000	18.000.000	42.000.000	2.3. Recursos de TI	11.054.000,00	13.081.349,71	24.135.349,71
2.4. Atenção ao Cidadão	7.100.000	8.800.000	15.900.000	2.4. Atenção ao Cidadão	4.542.000,00	2.610.793,99	7.152.793,99
3. Custos Financeiros	4.650.000	570.000	5.220.000	3. Custos Financeiros	6.774.000,00	262.650,00	7.036.650,00
3.1. Inspeção e Supervisão	0	570.000	570.000	3.1. Inspeção e Supervisão	0	262.650,00	262.650,00
3.2. Juros	4.200.000	0	4.200.000	3.2. Juros	5.226.000,00	0	5.226.000,00
3.3. Comissão de Crédito	450.000	0	450.000	3.3. Comissão de Crédito	1.548.000,00	0	1.548.000,00
4. Imprevistos	750.000	1.430.000	2.180.000	4. Imprevistos	480.000,00	0	480.000,00
TOTAL (US\$)	57.000.000	57.000.000	114.000.000	TOTAL (US\$)	36.465.000,00	30.351.739,46	66.816.739,46

- 3.5. Foram realizados quatro cancelamentos de recursos do financiamento, no valor total de US\$ 26.648.260,54: i) o primeiro no exercício de 2001, no valor de US\$ 20.535.000 decorrente da desvalorização cambial do real frente ao dólar; ii) o segundo em 2005 Na importância de US\$ 3.582.692 referente a recursos orçados e não executados em 2004, em atendimento ao acordo firmado em setembro de 2003 no Plano de Ação/Operação do Programa junto ao BID; iii) o terceiro em 2007, no valor de US\$ 861.932,43, referente a recursos orçados e não executados em 2006, em atendimento ao acordo firmado em setembro de 2003 no Plano de Ação/Operação do Programa junto ao BID; iv) e, por fim, o quarto de US\$ 1.668.636,11 referente a recursos não comprometidos ao final do período de execução, em conformidade com as regras e procedimentos do Banco e por solicitação do executor.
- 3.6. Ao observar-se os quadros apresentados acima e o fato de que o Programa cumpriu a maioria de seus objetivos, verifica-se o efeito da variação cambial e o aumento dos custos financeiros, decorrentes das prorrogações do prazo de execução do mesmo (aproximadamente US\$ 2,0 milhões adicionais).



IV. Implementação do Programa

a. Análise dos Fatores Críticos

4.1. FATORES POSITIVOS:

- ✓ A criação e implantação do Plano Plurianual (PPA), viabilizou o alinhamento das ações previstas no PMPEF aos objetivos e metas da APF e um maior planejamento, acompanhamento e controle dessas ações
- ✓ O PMPEF, além de apoiar nos últimos 10 (dez) anos, o processo de Modernização do Estado Brasileiro, contribuiu para a concepção dos seguintes Programas: i) Programa Nacional de Apoio a Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do Distrito Federal (PNAGE); e ii) Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros (PROMOEX), já objeto de Contratos de Empréstimo com o Banco e em plena execução.

4.2. FATORES NEGATIVOS:

- ✓ As mudanças de gestão/governo sofridas pelo PMPEF resultaram em alterações: a) na estrutura de administração e execução das ações do Programa (extinção do MARE); b) no foco e diretrizes da APF no que se refere à Modernização do Estado gerando descontinuidade institucional.
- ✓ ações foram realizadas a partir de demandas, relativamente, pontuais.
- ✓ A extinção da Equipe Base - atendimento ao estabelecido no Termo de Ajuste e Conduta (Decreto 3.751/2003), que proibiu a contratação de consultores que faziam parte das Equipes Base dos Programas, representou perda de toda equipe gestora de execução.
- ✓ As estruturas de governo voltadas a execução de Programas desta natureza é pouco desenvolvida, o que prejudica a implementação das ações dentro do cronograma previsto;

b. Desenvolvimento do Mutuário/Agência Executora

Desempenho do Mutuário/Agência Executora

☐ Muito Satisfatório (MS) ☒ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório (I) ☐ Muito Insatisfatório (MI)

- 4.3. Apesar do atraso no prazo de execução inicialmente previsto e do cancelamento de recursos devido a fatores anteriormente apresentados, grande parte dos objetivos e resultados esperados foi alcançada concluindo-se que o PMPEF cumpriu, em grande parte, com seu propósito inicial, de apoiar os esforços de modernização e reforma do poder executivo federal.

c. Desenvolvimento do Banco

Desempenho do Banco

☐ Muito Satisfatório (MS) ☒ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório (I) ☐ Muito Insatisfatório (MI)

- 4.4. O Programa de Modernização apoiado pelo BID gerou, para as equipes envolvidas com sua implementação, possibilidades de grande aprendizado em atividades relacionadas a gerenciamento de projetos, tais como: planejamento de ações, gerenciamento de equipes, estimativa de custos; definição, cumprimento e cobrança de prazos; especificação de produtos; elaboração de termos de referência, critérios de avaliação e contratos; avaliação da qualidade dos produtos entregues para atestar e autorizar pagamento; realização de pagamentos etc.
- 4.5. O financiamento do PMPEF pelo BID, em grande parte, viabilizou e garantiu a continuidade das ações e investimentos voltados à Reforma do Poder Executivo.



- 4.6. No período de janeiro de 2005 a agosto de 2006 foi realizada uma Força Tarefa – realização de reuniões mensais conjuntas entre o Banco, o executor e o organismo de cooperação técnica para capacitação da equipe, apoio na definição da melhor e mais adequada estratégia/procedimento para execução dos recursos e acompanhamento/monitoramento das fases de cada processo licitatório em andamento. Com esta iniciativa verificou-se maior celeridade e efetividade na execução dos recursos do PMPEF, com execução e comprometimento (contratos assinados) de US\$ 14,428,344.00 (quatorze milhões, quatrocentos e vinte e oito mil, trezentos e quarenta e quatro dólares), sendo US\$ 8,022,913.00 (oito milhões, vinte e dois mil, novecentos e treze dólares) de recursos do financiamento e de US\$ 6,405,431.00 (seis milhões, quatrocentos e cinco mil, quatrocentos e trinta e um dólares) de recursos de contrapartida no período (19 meses).

Quadro de Análise da Força Tarefa:

Período	Montante Executado/ Comprometido (US\$)	Quantidade de Meses	Média Execução / Mês (US\$)	Quantidade de Meses p/ Execução dos Recursos de Investimento do Programa (Valor Base – US\$ 61,121,653.00)¹⁴
Abr- 1998/2004	45,181,964.13	80	564,774.55	108 meses (9 anos)
2005/Ago- 2006	14,428,344.00	19	759,386.53	80 meses (6,7 anos)
2005/Nov- 2006	20,421,095.00	22	928,231.60	66 meses (5,4 anos)

- 4.7. Ao analisar o quadro apresentado acima, verifica-se que: i) para total utilização dos recursos destinados a investimento – US\$ 61.121.653,00, tomando como base o montante executado e a média de execução/mês no período de 1998 a 2004, o prazo total para execução dos mesmos seria de 108 meses, aproximadamente 09 anos; ii) se o ritmo de execução dos recursos – realização de processos licitatórios e celebração de contratos - houvesse seguido a média mensal obtida nos 19 meses da Força Tarefa, seriam necessários apenas 80 meses, aproximadamente 06 anos e 07 meses para o total comprometimento dos recursos destinados a investimento; iii) se considerar o período de janeiro de 2005 a novembro de 2006, sendo incluída a projeção de comprometimento de recursos dos processos em andamento, à época, seriam necessários apenas 66 meses, aproximadamente 05 anos e 04 meses para o total comprometimento dos recursos destinados a investimento.

V. Sustentabilidade

a. Análise de Fatores Críticos

- 5.1. As evoluções técnicas, processuais e sistêmicas promovidas pelo PMPEF foram incorporadas pela APF e vem seguindo um processo de evolução contínua, como por exemplo, o sistema de compras governamentais, que partiu de um simples Sistema de Catálogo Único de Materiais para um Sistema de Compras Governamentais e que atualmente é um Portal de Compras do Governo Federal, onde são realizados processos eletrônicos de aquisição (processos licitatórios) e disponibilizadas à sociedade, informações referentes às licitações e contratações promovidas pelo Governo Federal. Outro exemplo é o Plano Plurianual (PPA) que hoje é o instrumento de planejamento das ações governamentais do Brasil, utilizado por todos os órgãos da Administração Pública das três esferas de governo.
- 5.2. Programas desta natureza requerem um grande capital e apoio político para o alcance de seus objetivos e sustentabilidade das ações ao longo do tempo.
- 5.3. Um processo como este, de modernização e transformação de instituições, de processos, instrumentos e ferramentas de trabalho e de pessoas (cultura organizacional), completa o seu ciclo em, pelo menos, uma

¹⁴ Recursos de Investimento/Agosto/2006 = Custos Diretos (02) + Adm (01) – Custos Financeiros e Imprevistos.



década, que é o tempo em que as mudanças organizacionais, institucionais e culturais são incorporadas por um grupo como o da Administração Pública brasileira, devido às dimensões continentais do País o que resulta em uma profunda assimetria de conhecimentos. No âmbito do PMPEF se fez muito, mas existem ações que necessitam ser continuadas para assegurar a sustentabilidade dos efeitos e futuros impactos esperados.

- 5.4. Nesse sentido, e em continuidade aos esforços empreendidos no âmbito do PMPEF, o MPOG negociou com o BID uma nova operação, uma Linha de Crédito Condicional (CCLIP) - Gestão Pública, com a finalidade de promover o desenvolvimento da capacidade de gestão na Administração Pública Federal (APF) brasileira com vistas à consolidação de um modelo gerencial baseado na transparência, responsabilidade fiscal, foco em resultados e qualidade do gasto e dos serviços públicos. Nesta nova operação pretende-se dar continuidade às evoluções alcançadas no âmbito do PMPEF e a: i) melhorar os processos de planejamento, orçamento, execução, controle e avaliação do gasto público federal; ii) aperfeiçoar a gestão dos recursos humanos e da modelagem organizacional da APF para promover a melhoria da qualidade do gasto e dos serviços públicos; iii) integrar e modernizar os sistemas estruturantes de informação e gestão da APF; iv) modernizar e fortalecer a coordenação interna do MPOG; v) apoiar projetos setoriais específicos de modernização da gestão pública alinhados com as prioridades definidas pelo MPOG.

b. Riscos Potenciais

- 5.4. Os principais riscos que podem afetar a sustentabilidade dos resultados e os pretendidos na nova operação são:
- ✓ Falta de priorização por parte do Governo Brasileiro das questões voltadas à modernização continuada da Administração Pública, com ênfase no controle e avaliação do gasto público, melhoria da qualidade do gasto e dos serviços públicos;
 - ✓ Falta de apoio e de consenso político no que diz respeito à aprovação de um Novo Marco Legal para o Ciclo orçamentário e financeiro o que poderá resultar em um atraso na execução de algumas ações propostas na nova operação;
 - ✓ Acirramento da crise financeira internacional o que poderá resultar na indisponibilidade de recursos orçamentários e financeiros para investimentos em ações desta natureza;
 - ✓ Mudanças de gestão/governo e em consequência das diretrizes voltadas à modernização da Administração Pública;
 - ✓ Aceite por parte do corpo técnico (meio e finalístico) dos novos procedimentos e meios de trabalho promovidos pelo Programa de Modernização da Administração Pública.

c. Capacidade Institucional

- 5.5. No transcorrer desses últimos dez anos, a equipe do PMPEF sofreu várias mudanças, de direcionamento, de pessoal, de regras e procedimentos de trabalho, entre outras, mas em todo o período se manteve envolvida com a coordenação e a implementação do Programa. De forma geral desenvolveu de forma satisfatória sua função, de gestora dos recursos e coordenadora das ações desenvolvidas.
- 5.6. Para sustentabilidade da capacidade institucional recomenda-se, em geral:
- ✓ Continuidade do processo de capacitação sistemático e continuado da equipe que realizará a gestão das ações e recursos da nova operação;
 - ✓ Criação de indicadores de desempenho que possam controlar e mensurar o avanço das ações e proporcionar informações suficientes para desencadear um processo que permita identificar as oportunidades de melhoria de forma contínua;
 - ✓ Observa-se uma grande dificuldade na execução de programas e projetos financiados por organismos internacionais; para tanto, a formação de capacidade institucional/quadros, voltada para a execução de recursos desta natureza é essencial para o alcance dos objetivos, efetividade dos gastos e cumprimento do cronograma pactado.



Classificação de Sustentabilidade (SU)

[] Muito Provável (MP) [X] Provável (P) [] Pouco Provável (LP) [] Improvável (I)

VI. Monitoramento e Avaliação

a. Informação de Resultados

- 6.1. Os resultados do Programa foram acompanhados mediante a elaboração e apresentação dos Relatórios Semestrais de Progresso e por meio das auditorias anuais realizadas pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (SFCI/CGU) que analisaram aspectos relativos a: i) gestão das ações planejadas e executadas; e ii) orçamentários, contábeis e financeiros dos recursos utilizados.
- 6.2. Em todos os pareceres dos auditores em seus relatórios de auditoria não foram realizadas recomendações de cunho substancial, sendo a gestão do Programa considerada adequada e em conformidade com os requisitos de auditoria aceitos internacionalmente.
- 6.3. Foi realizada Avaliação Intermediária ao Programa, momento em que foi elaborado, conjuntamente entre o BID e a Equipe do Programa, e acordado um Plano de Ação/Operação para o período 2004/2007.

b. Futuro Monitoramento e Avaliação Ex-Post

- 6.4. Não foi prevista, no Contrato de Empréstimo, a realização de uma avaliação *ex-post* no âmbito do PMPEF. De qualquer forma, foram realizadas, pelo setor fiduciário, avaliações por amostragem ao Programa.

VII. Lições Aprendidas

- 7.1. As principais lições aprendidas ao longo deste período estão resumidas a seguir:
 - Para o desenho da Operação, é recomendável considerar:
 - Definição de linha de base no início do Programa e/ou Projeto com indicadores para acompanhamento da sua execução e prever a possibilidade/cronograma de ajustes dos objetivos e resultados inicialmente previstos, considerando mudanças de contexto (político, econômico, de diretrizes, de gestão etc.);
 - A necessidade de se ter um planejamento estratégico e/ou um diagnóstico da instituição antes do início do processo de construção para um dimensionamento o mais próximo possível da realidade/necessidade de investimento;
 - Buscar conceber projetos com uma visão menos ambiciosa e focada em soluções integradas e de médio prazo;
 - Que programas desta natureza requerem uma forte base de apoio e compromisso político, fator crítico para o alcance dos resultados pretendidos e sustentabilidade dos mesmos. Em alguns casos o Banco poderia contribuir para a formação e consolidação deste consenso para garantir a efetividade dos compromissos assumidos, por meio de um diálogo permanente com as autoridades envolvidas.
 - Para gestão/execução das ações, é recomendável considerar:
 - Formar/desenvolver quadros técnicos, no âmbito da administração pública, para gestão e execução de programas e projetos financiados por organismos internacionais;
 - A necessidade de capacitar especificamente as equipes de auditoria com relação às especificidades da execução de recursos oriundos de organismos internacionais;
 - Deve-se estimular um gerenciamento com foco em desenvolvimento das ações dos projetos e não em demandas de rotina;
 - Deve-se buscar garantir a manutenção do fluxo de recursos financeiros oriundos das fontes do Tesouro Nacional;



- Deve-se prever ações para gestão da mudança - definição de métodos para a sensibilização da organização quanto à importância do projeto;
- Deve-se criar/desenvolver e ter implantado um sistema informatizado de monitoramento e avaliação;
- Deve-se considerar e ser cauteloso na estimativa de prazos dos processos licitatórios e de contratações, para não incorrer em um planejamento falho e fictício.



ANEXO I. Quadro dos Custos do Programa
Demonstrativo de investimentos final

CUSTO ATUAL PMPEF							
	CUSTO INICIAL		REDUÇÃO		CUSTO ATUAL		
CÓD.	BID	LOCAL	BID	LOCAL	BID	LOCAL	TOTAL
01.00	2,000,000	5,100,000	85,058	1,837,000	1,914,942	3,263,000	5,177,942
02.00	53,000,000	46,500,000	24,825,853	20,552,000	28,174,147	25,948,000	54,122,147
02.01	16,900,000	7,700,000	6,852,013	3,374,000	10,047,987	4,326,000	14,373,987
02.02	9,300,000	7,700,000	6,865,984	1,674,000	2,434,016	6,026,000	8,460,016
02.03	18,000,000	24,000,000	4,918,650	12,946,000	13,081,350	11,054,000	24,135,350
02.04	8,800,000	7,100,000	6,189,206	2,558,000	2,610,794	4,542,000	7,152,794
03.00	570,000	4,650,000	307,350	-2,124,000	262,650	6,774,000	7,036,650
03.01	570,000	0	307,350	0	262,650	0	262,650
03.02	0	4,200,000	0	-1,026,000	0	5,226,000	5,226,000
03.03	0	450,000	0	-1,098,000	0	1,548,000	1,548,000
04.00	1,430,000	750,000	1,430,000	270,000	0	480,000	480,000
TOTAL	57,000,000	57,000,000	26,648,261	20,535,000	30,351,739	36,465,000	66,816,739



ANEXO II. Ajuda Memoria da Reunião de Encerramento



AJUDA MEMÓRIA

REUNIÃO DE ENCERRAMENTO DO PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DO PODER EXECUTIVO FEDERAL - PMPEF

CONTRATO DE EMPRÉSTIMO Nº 1042/OC-BR

Foi realizada, em 18 de março de 2009, nas dependências do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP) em Brasília/DF, Reunião de Encerramento do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal - PMPEF, com o objetivo de apresentar e discutir o conteúdo do Relatório Final de Projeto (PCR), ou seja, apresentação e discussão dos objetivos e resultados alcançados. A realização da reunião em questão teve por objetivo, ainda, a socialização das informações do Programa e a obtenção de uma avaliação compartilhada e participativa das partes envolvidas.

Para a elaboração do PCR foi realizada, reunião preparatória, junto ao Órgão Executor (MP), momento em que o BID apresentou a Metodologia de Elaboração do Relatório Final de Projeto (PCR), a formatação do documento e a listagem de informações requeridas para elaboração do mesmo.

De posse de uma primeira versão do documento, elaborada com base nas informações contidas nos Relatórios de Progresso, apresentados pelo executor, semestralmente, nos Relatórios de Auditoria, realizadas, anualmente, pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria Geral da União (SFCI/CGU), além das informações históricas contidas nos sistemas do Banco (PPMR, LMS e outros), na primeira semana de março de 2009, foi realizada reunião com o objetivo de apresentar o PCR e obter seus comentários, os quais foram prontamente encaminhados ao Banco e considerados na versão ora apresentada.

De posse de uma primeira versão do documento, em fevereiro de 2009, o mesmo foi encaminhado ao executor para sua análise e comentários, os quais foram prontamente encaminhados ao Banco e considerados na versão aqui apresentada.

Participaram da Reunião de Encerramento:

- ✓ **Representantes do Órgão Executor (MP):** i) Sr. Epaminondas Dimitrios Karagiannis (Diretor do PMPEF/MP) e Sr. Nelson do Vale Oliveira (Assessor Técnico do PMPEF/MP);
- ✓ **Representantes do BID:** i) Sra. Claudete Camarano (Chefe de Projeto - ICF/ICS/CBR) e Sra. Marília Santos (Consultora ICF/ICS/CBR).

Durante a reunião foi discutido o conteúdo do documento, onde foram abordados os seguintes temas:

- i) apresentação dos objetivos iniciais do Programa;
- ii) apresentação dos objetivos e produtos alcançados;
- iii) análise da implementação e desempenho do Programa;



- iv) apresentação das lições aprendidas e fatores críticos para o alcance dos resultados;
- v) apresentação de recomendações para garantia da sustentabilidade das ações realizadas no âmbito do Programa;
- vi) apresentação de recomendações para sustentabilidade.

Após a discussão supracitada a Especialista do Banco ressaltou a importância deste documento como instrumento de prestação de contas aos órgãos de governo, ao BID e à sociedade como um todo.

Durante as discussões foi registrado que: i) apesar do atraso ocorrido na execução, do cancelamento de parte expressiva dos recursos (aproximadamente US\$ 26 milhões), das mudanças institucionais e de direcionamento sofridas pelo Programa, grande parte dos objetivos e resultados esperados foram alcançados e que o PMPEF, em seus 10 (dez) anos de execução, cumpriu com seu propósito inicial, o de apoiar os esforços de reforma do Poder Executivo Federal; ii) um processo como este, de modernização e transformação de instituições, de processos, instrumentos e ferramentas de trabalho e de pessoas (cultura organizacional), completa o seu ciclo em, pelo menos, duas décadas, que é o tempo em que as mudanças organizacionais, institucionais e culturais são incorporadas por um grupo como o da Administração Pública brasileira, devido às dimensões continentais do País o que resulta em uma profunda assimetria de conhecimentos; iii) a Força Tarefa (realização de reuniões mensais conjuntas entre o Banco, o executor e o organismo de cooperação técnica para capacitação da equipe, apoio na definição da melhor e mais adequada estratégia/procedimento para execução dos recursos e acompanhamento/monitoramento das fases de cada processo licitatório em andamento), realizada com o apoio do Banco no período de janeiro de 2005 a agosto de 2006, foi essencial para o alcance dos resultados do PMPEF; iv) no âmbito do PMPEF se fez muito, mas existem ações que necessitam ser continuadas para assegurar a sustentabilidade dos efeitos e futuros impactos esperados.

Por fim, registra-se que os dados apresentados foram considerados pertinentes, válidos e aprovados por todos, sendo autorizada, pelas autoridades do Órgão Executor, nesta data, a publicação, pelo BID, do documento apresentado - PCR do Programa relativo ao Contrato de Empréstimo Nº 1042/OC-BR.

Brasília, 18 de março de 2009.

Original Firmado

Epaminondas Dimitrios Kàragiannís
Diretor do PMPEF/MP

Original Firmado

Claudete Camarano
Chefe de Projeto ICF/ICS/CBR
Especialista Setorial do BID



ANEXO III. Avaliação do Mutuário



Banco Interamericano de Desenvolvimento
Relatório de Término de Projeto – PCR 2006
Avaliação do Mutuário

Número do Projeto: **Programa de Modernização do Poder Executivo Federal**

Agência(s) Executora(s): Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Mutuário: República Federativa do Brasil

Data de Aprovação do Projeto: 24/09/1997

Data de Efetivo contrato: 29/04/1998

Data de Avaliação do Mutuário: Março/2009

Data da Reunião de Encerramento: 18/03/2009

Classificação de Desempenho do Projeto do Mutuário

Probabilidade de alcance dos Objetivo(s) de Desenvolvimento:

☐ Muito Provável (MP) ☒ Provável (P) ☐ Pouco Provável (PP) ☐ Improvável (I)

Implementação do Projeto:

☐ Muito Satisfatório (MS) ☒ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório (I) ☐ Muito Insatisfatório (MU)

Resultado de Sustentabilidade do Projeto:

☐ Muito Provável (MP) ☒ Provável (P) ☐ Pouco Provável (PP) ☐ Improvável (I)

Comentários:

O Programa de Modernização apoiado pelo BID gerou, para as equipes envolvidas com sua implementação, possibilidades de grande aprendizado em atividades relacionadas a gerenciamento de projetos, tais como: planejamento de ações, gerenciamento de equipes; estimativa de custos; definição, cumprimento e cobrança de prazos; especificação de produtos; elaboração de termos de referência, critérios de avaliação e contratos; avaliação da qualidade dos produtos entregues para atestar e autorizar pagamento; realização de pagamentos etc.

O financiamento do PMPEF pelo BID, em grande parte, viabilizou e garantiu a continuidade das ações e investimentos voltados à Reforma do Poder Executivo.

No período de janeiro de 2005 a agosto de 2006 foi realizada uma Força Tarefa – realização de reuniões mensais conjuntas entre o Banco, o executor e o organismo de cooperação técnica para capacitação da equipe, apoio na definição da melhor e mais adequada estratégia/procedimento para execução dos recursos e acompanhamento/monitoramento das fases de cada processo licitatório em andamento. Com esta iniciativa verificou-se maior celeridade e efetividade na execução dos recursos do PMPEF, com execução e comprometimento (contratos assinados) de US\$ 14,428,344.00 (quatorze milhões, quatrocentos e vinte e oito mil, trezentos e quarenta e quatro dólares), sendo US\$ 8,022,913.00 (oito milhões, vinte e dois mil, novecentos e treze dólares) de recursos do financiamento e de US\$ 6,405,431.00 (seis milhões, quatrocentos e cinco mil, quatrocentos e trinta e um dólares) de recursos de contrapartida no período (19 meses).



Desempenho do Mutuário

Favor classificar seu desempenho durante a preparação e execução do projeto.

☒ Muito Satisfatório (MS) ☐ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório (I) ☐ Muito Insatisfatório (MU)

Comentários:

No transcorrer desses últimos dez anos, a equipe do PMPEF sofreu várias mudanças, de direcionamento, de pessoal, de regras e procedimentos de trabalho, entre outras, mas em todo o período se manteve envolvida com a coordenação e a implementação do Programa. De forma geral desenvolveu, ao nosso entender, de forma satisfatória sua função, de gestora dos recursos e coordenadora das ações desenvolvidas.

Desempenho do Banco

Favor classificar o desempenho do Banco durante a preparação e execução do projeto.

☒ Muito Satisfatório (MS) ☐ Satisfatório (S) ☐ Insatisfatório (I) ☐ Muito Insatisfatório (MU)

Comentários:

A competência e sensibilidade da Equipe do Banco que realizou missões e apoio desde sua concepção foi fundamental para a estruturação e implementação do Programa.

A participação ativa dos Especialistas da Representação que participaram da execução das ações do Programa durante esses anos foi um fato fundamental para os resultados obtidos, cabendo enfatizar a importância da Força Tarefa, desenvolvida por iniciativa do Banco, nos últimos anos de execução, que proporcionou uma melhor performance no nível de execução dos recursos do financiamento e um melhor aproveitamento desses recursos.



ANEXO IV. Produtos Desenvolvidos

Subprograma A - Reforma Institucional, Formulação Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas	
Reestruturações	
01	Projeto de reestruturação da Presidência da República, concluído.
02	Projeto de reestruturação do Ministério da Cultura, concluído.
03	Projeto de reestruturação do Ministério do Meio Ambiente, concluído.
04	Projeto de reestruturação da Advocacia Geral da União, concluído.
05	Projeto de reestruturação do Gabinete do Ministério da Defesa, concluído.
06	Projeto de reestruturação do Departamento Nacional de Trânsito, concluído.
07	Projeto de reestruturação da Secretaria de Patrimônio da União, concluído.
08	Instituto Nacional de Metrologia e Normas Técnicas (INMETRO) qualificada em 1998, por meio de Decreto Presidencial de 29/07/1998.
09	Instituto de Desenvolvimento Sustentável MAMIRAUÁ qualificada em 1999, por meio de Decreto Presidencial de 04/06/1999.
10	Laboratório Nacional de Luz Síncrotron - qualificada em 1997, por meio de Decreto Presidencial Nº 2.405/97.
11	Fundação Roquete Pinto - qualificada em 1998, por meio de Decreto Presidencial Nº 9.637/98.
12	Associação Brasileira para o Uso Sustentável da Biodiversidade da Amazônia - qualificada em 1999, por meio de Decreto Presidencial de 18/03/1999.
13	Instituto de Matemática Pura e Aplicada - qualificada em 2000, por meio de Decreto Presidencial de 20/09/2000.
14	Rede Nacional de Ensino e Pesquisa - qualificada em 2002, por meio de Decreto Presidencial de 09/01/2002.
15	Centro de Gestão e Estudos Estratégicos - qualificada em 2002, por meio de Decreto Presidencial de 09/01/2002.
16	Estudo de revisão da legislação de Organizações Sociais, concluído e anteprojeto de lei apresentado.
Agências Reguladoras	
17	Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) – criada pela Lei Nº 9.782/1999.
18	Agência Nacional de Saúde (ANS) – criada pela Lei Nº 9.961/2000.
29	Agência Nacional de Águas (ANA) – criada pela Lei Nº 9.984/2000.
20	Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ) -criada pela Lei Nº 10.233/2001.
21	Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) – criada pela Lei Nº 10.233/2001.
22	Agência Nacional do Cinema (ANCINE) – criada pela Medida Provisória Nº 2.228/2001.
Sistema de Avaliação de Programas Estratégicos do PPA	
23	Avaliação dos Programas da Secretaria de Estado da Assistência Social.
24	Avaliação do Impacto Distributivo da Merenda Escolar (PNAE/MEC).
25	Avaliação do Plano de Integração e Acompanhamento de Programas Sociais de Prevenção a Violência do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (PIAPS/PNSP).
26	Avaliação de resultados da Reestruturação do Setor Público, realizado pela Secretaria de Gestão do MPOG.
Desenvolvimento de Novas metodologias para o PPA	
27	Método de integração dos programas do PPA no âmbito do eixo Araguaia-Tocantins – Secretaria de Planejamento e Investimento do MPOG.
28	Proposta de modelo de gestão e de estrutura organizacional adequadas ao gerenciamento dos programas do PPA - Secretaria de Planejamento e Investimento do MPOG.
29	Aprimoramento do modelo organizacional vigente, de modo a disponibilizar instrumentos gerenciais aos gestores de programas, bem como contribuir com a SEGES/MPOG, na consolidação do modelo de gestão de programas – Secretaria de Gestão do MPOG.
30	Programa de manutenção da malha rodoviária federal do PPA 2000-2003.
31	Programa Nacional do Livro didático – PNLD.
32	Infra-estrutura de comunicação nos Ministérios – INFOVIA.
33	Mapeamento e avaliação de custos operacionais envolvidos nos processos de contratação da Administração Pública Federal.
34	Modelagem e redesenho de processos de trabalho e especificação de sistemas da Secretaria de Assuntos Internacionais – SEAIN.
35	Contratação de serviço de consultoria para realizar a modelagem do processo “Registro e Controle de Agrotóxicos” nos órgãos responsáveis - CGA/MAPA, CGASQ/IBAMA e GGTOX/ANVISA, contemplando: i) identificação, mapeamento e diagnóstico do processo atual; ii) definição e redesenho do processo (subprocessos, etapas e atividades) – novo processo; iii) proposta de estrutura organizacional do novo processo; iv) plano de capacitação



	para implantação do novo processo; v) definição dos indicadores chave de performance do novo processo; vi) plano de implementação e monitoramento.
36	Consultoria especializada na prestação e de serviços de modelagem de processos e informações nas unidades do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – SOF, DEST, SPI e SPU.
37	Contratação de serviço de consultoria para capacitação e operação assistida, fundamentados nas práticas já implementadas nos Projetos Piloto A e B, para apoio metodológico e ferramental na implantação de Escritório de Processos no âmbito do MP, onde funcionará a administração da ferramenta Aris, para viabilizar a uniformização dos processos modelado.
38	Capacitação de 25 (vinte e cinco) servidores em conceitos, modelagem e simulação de gestão estratégica, processos e redes dinâmicas de cooperação organizacional.
39	Modelagem dos macroprocessos GESPÚBLICA, Tecnologias de gestão, Gestão do atendimento e PQGF da Secretaria de Gestão, permitindo uma visão inicial dos requisitos de negócio necessários ao cumprimento de suas estratégias.
40	Modelagem dos macroprocessos Organização de modelos de gestão por resultados, Outros modelos de gestão, Agenda federativa e Agenda de Governo Federal da Secretaria de Gestão.
41	Modelagem dos macroprocessos Comando e controle, Gestão de carreira EPPGG, Gestão de pessoas, Serviços e Gestão de documentos da Secretaria de Gestão.
Subprograma B - Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos	
Modernização e Carreira	
01	Integração dos sistemas informatizados de gestão de Recursos Humanos do ex-MARE (SIAPE) com o do Ministério da Fazenda (SIPE).
02	Levantamento do histórico das políticas de RH praticadas no passado e identificação das diretrizes atuais para a área de preposição de rumos para o futuro, no âmbito da Administração Pública Federal.
03	Consolidação e revisão da legislação do pessoal civil, racionalização das rubricas e da tabela de cargos, depuração da base de dados do SIAPEcad.
04	Estudo de implantação do novo Sistema de Gestão de RH.
05	Pesquisa Salarial, concluída em 2001 e atualizado em 2003.
06	Estudo sobre Funções Comissionadas Técnicas, realizado.
07	Aquisição de 719 livros para o acervo da ENAP.
08	Assinatura de 192 periódicos para o acervo da ENAP.
09	Co-edição do livro "Guide du Management du Service Public", em 2003.
10	Indexação de Periódicos, concluída em 2003.
11	Co-edição dos títulos: " Creating Public Value: strategic management in Government" e "Guide du Management du Service Public"
12	Estudo para o levantamento das necessidades de <i>hardware</i> e <i>software</i> , concluído.
13	Aquisição de Hardware e Software para a Biblioteca da ENAP.
14	Automação da Biblioteca, concluída em 2001.
15	Atualização da Base de Informações, concluída em 2002.
16	Reformulação do <i>Website</i> Biblioteca da ENAP, concluído em 2003.
17	Migração e transposição das páginas do <i>site</i> da ENAP, concluído em 2003.
18	Desenvolvimento do Banco de Dados e Sistema Cooperativo para ENAP, concluído em 2003.
19	Desenvolvimento de "rede" para a ENAP, concluído em 2004.
20	Seminário Internacional para discussão das propostas de <i>curriculum</i> , realizado.
21	Convênio com a Escola de Administração Fazendária, para Fortalecimento Institucional da Academia Nacional de Polícia, firmado.
22	70 Kits (contendo apostilas, Fitas de vídeo, <i>CD Rom</i> e Proposta de Bases Curriculares) adquiridos e distribuídos.
23	Instrutores Treinados - realizadas missões de estudo à França, Alemanha, Espanha, Canadá e EUA.
24	Capacitação de 5.171 profissionais atuantes nos órgãos policiais da União, dos Estados e do DF (agentes, detetives, delegados da polícia civil, oficiais da polícia militar e policiais rodoviários federais).
25	Videocassetes, microcomputadores, multimídia, telas de projeção, servidor, retroprojetores, bem como, mobiliário para 10 salas de aulas, adquiridos e instalados na Academia Nacional de Polícia.
26	Desenvolvimento de um novo sítio na Internet da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP em conformidade com os novos padrões técnicos de desenvolvimento para WEB, utilizando ferramentas e linguagem de programação de código aberto.



27	Execução de serviços de infra-estrutura lógica e elétrica, incluindo a instalação de 219 pontos de rede completos nas dependências da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP.
28	Contratação de Instituição Especializada para a Realização de Capacitação em Elaboração, Análise, Gestão e Monitoramento de Projetos.
29	Concepção e estruturação de conteúdo programático, metodologia pedagógica, tecnologias de ensino e materiais didáticos para um curso em nível de especialização sobre o tema contratualização de desempenho institucional na administração pública.
Capacitação de Recursos Humanos	
30	Concurso Interno da Secretaria de Patrimônio da União – SPU - “Banco de Idéias para a Desburocratização da SPU”. Os 5 (cinco) primeiros colocados foram premiados com a participação em cursos no Brasil e no exterior. Até o momento 4 participantes fizeram os cursos: (1º colocado) participação no “VI Congresso Latino-Americano da Administração para o Desenvolvimento – CLAD, em Buenos Aires – Argentina e o 2º colocado fez o Curso de AutoCAD 2000 (3 etapas), pela Datacontrol, no Estado do ES, o 3º colocado fez o Curso “Visão de Negócios e Liderança para Mudanças” e o 4º colocado fez o Curso de “Auditoria Governamental”.
31	Ações de capacitação empreendidas pelo Programa Euro-Brasil com alcance nas diversas áreas da Administração Pública Federal, e cujos objetivos e financiamento se adequam aos propósitos do PMPEF.
32	Participação de 445 servidores no curso: “Ética e serviço público”.
33	Elaboração de estudo: “Ética profissional e serviço público – O momento Europeu”.
34	Participação de 156 servidores na vídeo-conferência: “Planejamento estratégico: A experiência Brasileira e Européia”.
35	Realização de oficina: “O comprometimento dos atores sociais com a visão estratégica de longo prazo”.
36	Realização de oficina: “Estratégia de integração entre planejamento de curto, médio e longo prazos”.
37	Elaboração de estudo comparativo Brasil – Europa: Planejamento estratégico.
38	Realização de visitas técnicas de planejamento estratégico (Estocolmo e Paris)
39	Realização de cursos de “Formação de Lideranças Femininas para Gerentes do PPA”.
40	Apoio à realização das Clínicas Institucionais, promovidas pela SEGES.
41	2.285 servidores capacitados no Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e supervisores (DGOS), ocupantes de DAS 1-2-3, totalizando 95 turmas, nos seguintes órgãos; MP/SRH/SOF, HFA, MME, FIOCRUZ, REDE BRASIL, MRE, INCRA, INSS, FUNASA, MEC, MARINHA, SRF, SFC, STN, IPHAN, MinC, Min. Agricultura, Dep. Nac. de Infraestrutura de Transporte, Inst. Nac. de Pesquisas Especiais, Hospitais Públicos do RJ, IBAMA, UFPEL, Imprensa Nacional; Presidência da República; Secretarias Especiais da Presidência da República; Banco Central; Comissão de Ética Pública/PR; Ministério da Fazenda; Instituto Jardim Botânico – RJ; Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais; CNPQ; Ministério da Justiça; Ministério da Previdência; Ministério do Trabalho; Corregedoria Geral da União; Arquivo Nacional; IBAMA. Min. Meio Ambiente; Secretaria de Gestão/MP; ANCINE.
42	Elaboração e execução de cursos de capacitação para a equipe de Educação a Distância da ENAP.
43	Levantamento de necessidades, individuais e coletivas, de aprendizagem, capacitação e desenvolvimento profissional no âmbito da Secretaria de Assuntos Internacionais – SEAIN, por meio de pesquisas internas, ampla participação de funcionários, Identificação de informações e instrumentos necessários ao desenvolvimento profissional dos servidores; Especificação de competências; Elaboração de Plano de capacitação e desenvolvimento dos funcionários da SEAIN, com proposta de modelo andragógico; Definição e desenho instrucional de eventos de capacitação de curta e média duração contemplando rotinas de trabalho já existentes na Secretaria; Definição de eventos de educação continuada e desenvolvimento de curta, média e longa duração em níveis de informação, especialização e mestrado.
44	Participação de servidores da Secretaria de Orçamento Federal – SOF em cargos DAS 6, 5 e 4 nos treinamentos APG-Senior – Programa de Gestão Avançada – e APG-Middle I – Programa de Gestão Avançada, coordenados pela empresa Amana-Key em Cotia-SP.
45	Inscrições de 70 servidores no VI Fórum Brasileiro sobre Reforma do Estado.
46	Participação de servidores públicos federais, em exercício na Secretaria de Gestão - SEGES, nos cursos disponibilizados pela empresa Amana Key, empresa de consultoria especializada na prestação de serviços de capacitação gerencial, nos módulos APG-Senior e APG-Middle I, na cidade de Cotia – São Paulo.
47	Curso de MBA em Direito do Estado e da Regulação.
48	Inscrição de 80 participantes no VII Fórum Brasileiro Sobre a Reforma do Estado.
49	Participação de servidores do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão no Fórum Mundial de Estratégia.
50	Participação de servidores do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão no Fórum Mundial de Negociação.
Subprograma C - Gestão e Tecnologia da Informação	
01	Realização de Inventário de recursos de tecnologia em 22 Ministérios - Identificadas às necessidades de <i>hardware</i> e



	infra-estrutura elétrica e lógica.
02	Implantação e remanejamento de infra-estrutura de cabeamento lógico e elétrico em 11 órgãos da APF.
03	Aquisição e instalação de 152 equipamentos ativos de rede (switches e roteadores), em 06 órgãos da APF.
04	24 órgãos da administração Pública Federal, integrados ao Serviço de Mensageria da Rede Governo.
05	Projeto de Normatização para Integração dos Correios Eletrônicos dos Órgãos, concluído.
06	Projetos de Infra-estrutura de Redes Locais - elaborados para os seguintes órgãos: Advocacia Geral da União (8), Min. da Cultura (2), Min. da Justiça (2), Presidência da República (6), Min. Des. Ind. e Comércio Exterior (1), Min. do Trabalho e Emprego (1), Min. Da Ciência e Tecnologia (1), Comando da Marinha (1), Comando da Aeronáutica (1), Comando do Exército (1), Min. da Agricultura (1), Min. da Integração Regional (1).
07	Implantação de Projetos de Infra-Estrutura - instalação nos seguintes órgãos: Advocacia Geral da União (8 - 613 pts), Min. da Cultura (2 - 1.036 pts), Min. da Justiça (2 - 1.716 pts), Presidência da República (6 - 12 pts.), Min. Des. Ind. e Comércio Exterior, Comando da Marinha (1), Comando da Aeronáutica (1), ENAP (560 pts.), Min. do Planejamento (4 - 48 pts), Min. da Defesa (1.561 pts), IPEA (118 pts), RADIOBRÁS (313 pts), FUNARTE (6 - 501 pts) e Imprensa Nacional (149 pts).
08	Redes Locais - elaborada a proposta de projeto de redes locais. O documento encontra-se em processo de validação pelos órgãos e para projetos pilotos a serem implantados no IPEA, Min. da Integração e Min. da Saúde.
09	Integração de Módulos "Cabletron" - adquiridos e instalados os módulos para a expansão das Redes Locais da Escola Nacional de Administração Pública - ENAP e da Imprensa Nacional.
10	Projeto de Gerência de Redes; definição/revisão dos procedimentos de gerência de redes locais para os Órgãos e Projeto Piloto em Gerência de Rede, para a ENAP, MinC e CAPS (Coordenação e Aperfeiçoamento de Pessoal Superior), concluído.
11	Guia de Referência da Rede Governo - elaborado, atualizado e divulgado.
12	Distribuição de Equipamentos Ativos de Rede - adquiridos equipamentos ativos de Rede para 17 órgãos da Administração Pública Federal.
13	Distribuição de Servidores de Rede - adquiridos e instalados 26 servidores de rede do tipo Corporativo e Departamental para órgãos da Administração Pública Federal.
14	Distribuídas estações de gerenciamento/software - equipamentos adquiridos e distribuídos para 08 órgãos da Administração Pública Federal.
15	Treinamento - realizado treinamento abordando a estrutura de cada um dos equipamentos ativos de rede, suas funcionalidades e forma de operação.
16	Portal Rede Governo - concluído e atualizado.
17	Prestação de serviços de informática e fornecimento de bens a Rede Governo.
18	Projeto para atendimento às necessidades do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada e Projeto Cabeamento Vertical, elaborados.
19	Desenvolvimento e Implantação do SIADS, através do SERPRO em órgãos da Receita Federal - Delegacias Regionais dos Estados de GO, MT, MS e DF.
20	Novo Modelo Central do Sistema de Informação Organizacional do Governo (SIORG) desenvolvido e Módulo para Operação Descentralizada de Atualização, modelado.
21	Projeto Convergência e Integração de Sistemas de Informação do Governo (CIGA), que visa a implementação das condições de interoperabilidade entre o Projeto CIGA e os seguintes Sistemas de Gestão: SIORG, SIDOR, SEAFI, SIASG, SEAPE, e SISPLAN, em desenvolvimento.
22	Solução de Interface - em andamento (elaboração, análise e validação de minutas de documentos de processos de implantação da solução de interface).
23	Sistema Integrado de Administração e Serviços Gerais (SIASG) - iniciada a avaliação da arquitetura do atual SIASG.
24	Novo modelo administrativo para Serviços Gerais - Proposta de um novo Modelo Administrativo para Serviços Gerais do Governo Federal, elaborada.
25	Levantamento para o Novo Modelo da Estrutura Organizacional e dimensionamento do efetivo de pessoal DLSG - Dep. de Logística e Serviços Gerais, realizado.
26	Proposta de enquadramento da natureza apurada dos serviços, nas modalidades administrativas definidas em instrumentos legais, elaborada.



27	OBRASNET - Estudo, objetivando: levantamento das ações necessárias para Execução do projeto OBRASNET, concluído.
28	Avaliações sobre sistemas de controle de obras existentes no mercado, concluídas.
29	Modelo de Integrações do OBRASNET, com os sistemas estruturadores, concluído.
30	Especificações técnicas, funcionalidades, arquitetura, ambiente operacional, plano de desenvolvimento; Plano de Desenvolvimento e Implantação do Sistema OBRASNET, cronograma e recursos necessários, elaborados.
31	Proposta para o banco de indicadores técnicos e de preços, elaborada.
32	Plano de Treinamento dos Usuários, elaborado.
33	Base de Integração de Sistemas - realização dos Eventos - "Seminário sobre Gestão Eletrônica de Documentos" e "Seminário sobre contratação de <i>software</i> e serviços pelo Governo Federal"; Organização do "I e II Encontros e-gov. Publicações diversas como: "O Informativo E-news", "Informativo eletrônico e-gov" e elaboração de um mini CD para comunicação dirigida.
34	Sistema de Catálogo Único de Material - SICAM - homologado, realizado treinamento, implementada a integração do SICAM - módulo do SIASG - e homologada a Integração dos Processos (do SIASG com o novo Catálogo de Materiais e Serviços).
35	Operacionalização do Sistema de Catálogo Único de Material - SICAM: 84.100 itens (até junho/2002) de materiais descritos e implantados no sistema e após refinamento houve a supressão de redundâncias do volume inicial de aproximadamente 80 mil itens. O MP tem dado continuidade a esse projeto.
36	Implementação do CATMAT - Catálogo Único de Materiais e Serviços - produto gerado pelo SCMS - Sistema de Catalogação de Materiais e Serviços.
37	Implementação da Matriz de Classificação de Materiais. Elaborado Manual de Treinamento e Manual de Integração para os Usuários e elaboração do Projeto Funcional.
38	Implementação do Manual 19 H-2 na Base de Dados do SERPRO - Elaboração de Modelos de Instrumentos Jurídicos de Licitações Públicas, via <i>Internet</i> . - concluída.
39	Projeto Sistema Integrado Nacional de Informações de Justiça e Segurança Pública – INFOSEG , elaborado e implantado em todos os Estados da Federação e no DF.
40	Implantação nos Estados da infra-estrutura de <i>hardware</i>, <i>software</i> - implantação de infra-estrutura básica e desenvolvimento (programação) de rotinas e consultas. O Sistema recebe atualmente uma média de 190.000 consultas/mês. Instalação do Sistema INFOATUA (fase final de implantação), módulo implantado para controle e acompanhamento da atualização do Índice Nacional. Acesso à Base de Dados Cadastrais Estaduais – Módulo 2 - da BA, RJ, PR, MS, SE e Recife -PE (em implantação). Implantados no Sistema, os Módulos: de Correio Eletrônico e, em fase de implantação o Módulo de Imagens (utilizando cadastro de fotografias do Infopen/RS) e de Replicação automática do Índice Nacional nos estados do PE, SP e RJ. Em fase de implantação, o Módulo de Certificação de Equipamentos Servidores e Usuários. Agregado ao Sistema o Cadastro de Condutores (RENACH) e Informações do Poder Judiciário e Ministério Público.
41	Acesso ao índice Nacional implantado nos 27 Estados da Federação – Concluído.
42	Cadastro Criminal – registro de mais de 7.500.000 indivíduos. Também no Infoseg: cadastro de Informações de inquéritos, processos, mandados de prisão em aberto, informações de narcotráfico, entre outras. 12.000 usuários cadastrados ativos, em mais de 150 órgãos Estaduais e Federais. No ano de 2002 foram realizadas mais de 2.200.000 consultas ao sistema.
43	Desenvolvimento e Implantação de rotinas para troca de informações com países do MERCOSUL: Bolívia e Chile; do Módulo de disponibilização do cadastro de condutores de veículos – RENACH; do Módulo de Certificação de equipamentos, servidores e usuários e do Módulo de definição de um plano de contingência para a Rede Nacional do INFOSEG.
44	Gerenciamento da Rede – gerenciamento pró-ativo da Rede Nacional do Sistema Infoseg.
45	Eventos – realizados: o "V Seminário Nacional Integrado de Informações de Justiça e Segurança Pública" (dez-01); o "VI Seminário Nacional do INFOSEG" (2002), abordando dentre outros, temas como a transferência do sistema, discussão sobre a atualização dos dados nos estados e a normatização do sistema (dez/02).
46	Treinamentos – realizados 2 (dois) treinamentos para os Coordenadores Estaduais do Sistema Infoseg.
47	Outras atividades executadas no Sistema INFOSEG – iniciada transferência da PROCERGS/RS, antiga administradora do Sistema Infoseg, para o Ministério da Justiça; que de agora em diante será administradora do Sistema (2002); montagem do Índice Nacional Máster em Brasília; configuração das rotinas de replicação responsáveis por nivelar os dados nos Índices Nacionais existentes; ativação de recebimento de arquivos de vários estados no sistema



	INFOATUA, atualizando o sistema em nível nacional; mudança na interface da página inicial do INFOSEG; concluído processo licitatório visando a elaboração do Projeto básico de <i>Frame Relay</i> , responsável pela rede nacional do Sistema; iniciado planejamento para implantação de novos módulos no Sistema Infoseg.
48	MRE - Arquitetura de Tecnologia da Informação - em fase de análise e revisão pela área usuário (DINFOR/MRE).
49	Consulados e Embaixadas no Exterior interligadas com MRE - iniciado Sistema de Tratamento de Expedientes (TE) do MRE.
50	Sistema Intranet/Internet - realizados projetos pilotos de instalação na Embaixada e no Consulado Geral do Brasil, em Buenos Aires. Distribuídos, instalados e conectados os equipamentos e sistemas em 9 Postos tipo A, 21 Postos Tipo B e 151 Postos tipo C. O sistema de TE foi instalado em 2 Postos tipo A, 7 Postos tipo B e 101 Postos tipo C.
51	Sistema de Tratamento de Expedientes (INTRADOC) - desenvolvido, implantado, testado e homologado o Sistema de tratamento de Expedientes. Recebidos e instalados os equipamentos e <i>softwares</i> do referido sistema.
52	MRE interligado à Rede Governo (correio eletrônico).
53	Disponibilizando informações sobre os sistemas administrativos públicos e do gasto público - Desenvolvimento da Base Referencial Única de Integração: -concluído o projeto.
54	Iniciada a implantação do Projeto Modelagem da Base de Integração de Sistemas.
55	Eventos: realizados - "Seminário sobre Gestão Eletrônica de Documentos"; "Seminário sobre contratação de <i>software</i> e serviços pelo Governo Federal", " I Encontro 'e-gov' " (lançamento do <i>site</i> www.governoeletronico.gov.br ; produção de publicações para a SLTI e elaboração de 2 <i>CD-ROM</i> sobre o Governo Eletrônico.
56	Concepção e Projeto de Solução Informatizada e acompanhamento da implementação da Cotação Permanente de Preços.
57	Serviços especializados para proposição de metodologia de gerenciamento do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens – SCDP e de capacitação de seus usuários; proposição e análise e avaliação no desenvolvimento, implantação e implementação e modernização desse sistema.
58	Contratação de Consultor individual para realizar o planejamento e implementação de Otimização de Ambiente de Uso de SGBD ORACLE em Cluster usado no Projeto Gestão da Qualidade de Informações Sociais
59	Treinamento em Interoperação de Sistemas Informatizados de Governo.
60	Certificação Cadastral em imóveis pertencentes à União nos Estados de São Paulo, áreas do município de Santos e Guarujá; Rio de Janeiro, áreas dos municípios de Macaé e Rio das Ostras; Pernambuco, área do território de Fernando de Noronha. OBS: Aditivo de Valor e de Prazo ao Contrato Original 06/47-2940.
Subprograma D - Atendimento ao Cidadão	
01	Celebrados Protocolos de Intenção com 23 dos 27 Estados da Federação, para Desenho e implantação de Serviços Integrados ao Cidadão.
02	Versão preliminar do Manual Operacional do Projeto Atendimento Integrado, concluída.
03	Guia de implantação de Unidades de Atendimento ao Cidadão, visando sistematizar os procedimentos de implantação das Unidades de Atendimento, em elaboração.
04	13 Estados (AL, AP, AM, ES, GO, MT, PR, PE, RJ, RN, RO, SC e SE), com "Cartas de Acordo", assinadas para repasse de recursos e implantação das Unidades integradas de Atendimento.
05	12 Unidades de atendimento implantadas.
06	Monitoramento da Implantação dos Postos de Atendimento Integrado, concluído.
07	Estudo sobre a Reforma do Estado, visando um balanço do impacto das transformações da Reforma na APF no período de 1995 a 2002, concluído.
08	Seminário Internacional "A Sociedade e a Reforma do Estado", realizado.
09	Seminário Internacional "A Reforma Gerencial do Estado", realizado.
10	Paper: "Uma Abordagem ao Desempenho Institucional das Organizações Públicas", elaborado.
11	20 Publicações realizadas: i) Revista "Reforma Gerencial" - publicadas 5 edições desta revista; ii) Revista Administração Federal – 1 publicação; iii) Coleção Gestão Pública – em fase final uma série de publicações, visando fazer um balanço da Reforma do Estado desde 1995 e tornar públicas as experiências bem sucedidas da Administração Pública (12 títulos); iv) Parcerias Público-Privadas - PPP - concluído o trabalho de análise e adequação da legislação brasileira para viabilização de PPP e a padronização de contratos; v) Gestão Pública para



	um Brasil de Todos – concluído o documento inicial de referência para a concepção do Plano de Gestão Pública para o governo.
12	Realizada Pesquisa - sobre condições de funcionamento das Delegacias de Atendimento Especializado às Mulheres - DEAMs.
13	Seminários realizados: i) Seminário “Ética no Serviço Público”; ii) Organização do “Seminário Internacional <i>Bug</i> do Ano 2000”; iii) eventos para o Programa da Qualidade – PSQP (de ago a out/01); iv) “Seminário Capital Humano e Governança: balanço e Desafios para a Administração Pública”. (jun/02); v) 09 eventos realizados do PQSP – “Seminário para Excelência em Gestão Pública” em quatro estados: BA, PR, PA e MS (2º sem. 2002) e BSB, SP, RJ, RS e GO (2003); vi) “Seminário Internacional “Mudanças Recentes na Gestão Pública no Reino Unido: impactos de novas tecnologias, qualidade dos serviços públicos, contratualização e reforma do serviço civil” realizado na ENAP (dez-02); vii) Avaliação e Desafios da regulação no Brasil (maio/2003); viii) 08 Seminários de Excelência em Gestão Pública – PQSP, com a participação de 15.920 servidores nos anos de 2003 e 2004; ix) Realização do Encontro Nacional de Coordenação dos Programas de Desburocratização e da Qualidade para a apresentação das diretrizes do Departamento aos voluntários dos respectivos programas nos diversos estados da federação.
14	PQGF - 1326 organizações com auto-avaliação, realizada em 2004.
15	Cursos para capacitação de consultores AD HOC do PQSP nos seguintes estados: PA, RO, MT, MS, MA, PI, GO, CE, SP, SC, ES, RJ, BA, RN, PB, SE, realizados.
16	Ensino à distância do PQGF, para 1560 alunos e 580 alunos capacitados no ensino presencial.
17	376 voluntários nomeados para trabalhar nas bancas examinadoras do PQGF.
18	46 organizações se candidataram ao PQGF em 2004, das quais 13 foram reconhecidas.
19	Fóruns realizados: i) II Fórum Global “Estado Democrático e Governança no Século XXI”; ii) “Fórum Internacional sobre Responsabilização e Transparência no Setor Público”; iii) “I Fórum Nacional de Dirigentes do Sistema de Pessoal Civil da APF – SIPEC”.
20	01 audiência pública realizada sobre Lei de Defesa do Usuário do Serviço Público;
21	“Pesquisa de Satisfação para Organizações Públicas Federais - concluída a metodologia de aplicação da pesquisa nas organizações”.
22	Publicação do Livro: “Pesquisa de satisfação dos usuários dos Serviços Públicos”.
23	Desenvolvimento de software: Foi concluído o desenvolvimento da primeira versão do software IPPS. Porém, já está em desenvolvimento a segunda versão do IPPS, que deverá ser concluída no primeiro semestre de 2005.
24	Desburocratização – Apoio ao Comitê Interministerial de Desburocratização que é composto por 102 organizações (Federais, Estaduais e Municipais) – foram realizadas 24 reuniões;
25	Estudo de Desburocratização das Exportações das Micro e Pequenas Empresas - realizado em parceria com 37 organizações envolvidas no processo.
26	“Encontro Nacional de Desburocratização”, realizado.
27	“Seminário de Desburocratização”, realizado.
28	“Seminários de Multiplicadores da Desburocratização – Ferramentas”, realizado.
29	Síte da Desburocratização – desenvolvido.
30	Publicação de Informativo - Jornal do Cidadão: 250 mil exemplares em 6 edições.
31	Publicação de Cartilhas - Cartilha do Cidadão: 300 mil exemplares, 5.000 CD-ROM.
32	Publicação de Livros: 2.000 exemplares, 2.000 CD-ROM.
33	Articulação das medidas de Desburocratização em 09 estados, a saber: Distrito Federal, Bahia, Goiás, Pará, Pernambuco, Rio de Janeiro, São Paulo, Acre e Paraíba.
34	Articulação das medidas de Desburocratização em 3 prefeituras, a saber: Ipojuca/PE, Vitória/ES e Salvador/BA.
35	Articulação das medidas de Desburocratização em 1 empresa, a saber: Investe Brasil.
36	Produção de apresentação do PQGF; Montagem de stands para realização da exposição das organizações reconhecidas e premiadas pelo Prêmio, nos ciclos de 1998 a 2005; Revisão dos Relatórios de Avaliação e Suporte ao Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF do ciclo 2005; Desenvolvimento de Módulo para o EAD do PQGF; Aperfeiçoamento do processo de premiação, Treinamento ISO/EAD.
37	Mapeamento de todos os fluxos e requisitos de software do atual sistema de Cadastramento de Fornecedores,



	validacao dos requisitos levantados, a especificacao das Regras de Negocio que compoe a sistematica de cadastramento de fornecedores e o desenvolvimento e implantacao de novo sistema em total interoperabilidade com o SIASG.
38	Aquisição de Ferramenta de Adequação de Dados e Análise de Informações em Tempo Real.
39	Aquisição de ferramenta de comunicação e transferência de dados.
40	Aquisição de ferramenta de extração e análise de dados do SIAFI.
41	Aquisição de ferramenta para automatizar o controle de processos e sistematização de fluxos de processos e transferência de tecnologia da SOF.
42	Desenvolvimento de módulos do SIGPLAN para acompanhamento de projetos do PPA e controle de processos (trâmite de documentos) de financiamentos e doações externas.
43	Geração de consultas e relatórios gerenciais das bases de dados do Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento do Plano Plurianual – SIGPLAN no âmbito do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.
44	Contratação de consultores na proposição de metodologia de integração do SCDP com os sistemas estruturadores de capacitação, observadas as normas editais pela SLTI no que diz respeito a essa integração.
45	Contratacao de empresa desenvolvedora de software, com experiencia comprovada, para realizar o mapeamento de todos os fluxos e requisitos de software do atual sistema de Cadastramento de Fornecedores, a validacao dos requisitos levantados, a especificacao das Regras de Negocio que compoe a sistematica de cadastramento de fornecedores e o desenvolvimento e implantacao de novo sistema em total interoperabilidade com o SIASG.



ANEXO V. Plano de Ação acordado com o BID em Setembro/2003

**AJUDA MEMÓRIA
MISSÃO DE ADMINISTRAÇÃO
PRIMEIRA ETAPA DO PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DO PODER
EXECUTIVO FEDERAL
1042/0C-BR**

A Missão de Administração da Primeira Etapa do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal realizou-se no período de 01 a 03 de setembro de 2003, com o objetivo de (a) avaliar os avanços relacionados aos objetivos de desenvolvimento do projeto, (b) apoiar a SEGES na elaboração de um Plano de Ação e Operação a fim de que citado documento possa servir para ser apresentado a GTEC/COFIEIX e posteriormente ao Banco para consideração de uma prorrogação do prazo para último desembolso por 3 (três) anos a fim de que os recursos remanescentes do Programa possam ser melhor implementados, reafirmando o compromisso de fortalecer os objetivos do Programa e os vínculos institucionais previstos em sua concepção.

Pelo Banco compuseram a missão Héctor Salazar, Economista Principal (RE1/SC1), Tomás Rodrigo, Consultor e José A Navia, Especialista Setorial (COF/CBR), que a presidiu.

A Missão realizou reuniões com Dr. Humberto Falcão Martins, Secretário de Gestão; Dra. Maria Isabel Augusta Figueiredo Mota de Almeida, Secretária Adjunta de Gestão; Pedro Antonio Bertone Ataíde, Coordenador Executivo do Programa, Marcos Osório de Almeida, Assessor da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI); Liliana Junqueira, Coordenadora Técnica; Tânia Azeredo Casagrande, Coordenadora Administrativa e Lucia Barreto, Planejamento da UEP. A reunião de encerramento foi realizada na Secretaria de Gestão do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão contando com a participação do Dr. Marcelo Siqueira em representação da SEAIN.

A Missão agradece a colaboração do governo brasileiro e especialmente do pessoal da SEGES para o alcance de seus objetivos.

A Missão teve a oportunidade de comprovar os avanços feitos até agora no Programa assim como também conhecer as novas orientações em matéria de Gestão Pública, definidas na proposta do Plano Plurianual – PPA 2004-2007 e no Plano “Gestão Pública para um Brasil de Todos” para os quais a execução do Programa será relevante.

O Plano de Ação/Operação (Anexo I) foi discutido, avaliado e compatibilizado com os objetivos do Projeto atualizando os Subprogramas e agregando componentes voltados para implantação de um novo modelo de fortalecimento da capacidade de formulação de

políticas públicas e integração de ações e a melhoria da qualidade do serviço público no país

Uma vez que o citado Plano, justificando a última prorrogação do Programa, seja apresentado e aprovado pela GTEC/COFLEX, será apresentado ao Banco para seu correspondente processamento ante a Vice-presidência Executiva do Banco.

Estas informações subsidiarão a discussão com o governo, e internamente no Banco, sobre a eventual prorrogação e o tratamento dado a recursos não comprometidos. Os Banco esclarecesse que por se tratar de uma terceira e última extensão, o tratamento será diferenciado e com o objetivo de concluir a execução da fase I do projeto.

Brasília, 03 de setembro de 2003

Original Firmado

Humberto Falcão Martins,
Secretário de Gestão do MP

Original Firmado

José A. Nave,
Especialista Setorial do BID.



**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO
SECRETARIA DE GESTÃO**

**PLANO DE AÇÃO/OPERAÇÃO PARA A PRORROGAÇÃO DO CONTRATO DE
EMPRÉSTIMO 1042 – OC/BR, FIRMADO ENTRE O BANCO INTERAMERICANO
DE DESENVOLVIMENTO (BID) E O GOVERNO FEDERAL BRASILEIRO**

Brasília, setembro de 2003

2. INTRODUÇÃO

O Programa de Modernização do Poder Executivo Federal terá sua primeira etapa encerrada em abril de 2004. Após quase 6 anos de execução alinhado às políticas e diretrizes de gestão concebidas no âmbito do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, o processo de modernização do Estado brasileiro vive neste momento um período de aperfeiçoamento e adequação às novas diretrizes para o setor.

O presente documento visa apresentar ao Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID uma solicitação de prorrogação da execução da primeira etapa do Programa, acrescida de uma proposta de revisão de sua estrutura e um realinhamento dos saldos dos subprogramas, mantidos os limites já estabelecidos, que, garantindo a continuidade da execução de seus objetivos gerais, permita a adequação do uso de ferramentas e técnicas de gestão mais alinhadas às políticas ora em construção.

3. ANTECEDENTES

O Contrato de Empréstimo nº 1.042/OC-BR, assinado entre a República Federativa do Brasil e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em abril de 1998, tem como objeto a execução do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal (PMPEF). O Contrato correspondente à primeira etapa do Programa, após prorrogações, tem vigência até abril de 2004.

O objetivo geral do Programa é melhorar o desempenho da Administração Pública Federal brasileira com o aumento da eficiência e efetividade na execução de suas políticas de governo e a economicidade no uso de recursos.

No início do ano de 1999 ocorreram mudanças estruturais no Governo Federal. Extinto o Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), suas atribuições foram transferidas para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP). A partir de então, o MP ficou responsável pela reforma do Estado, a política de recursos humanos e capacitação e coordenação de projetos de modernização da ação governamental. Para exercer tais competências foi criada a Secretaria de Gestão (SEGES) cuja missão era implementar uma nova cultura gerencial no Governo Federal, promover ações e apoiar instituições federais com vistas à redução de custos e à melhoria da qualidade dos serviços públicos.

Assim, a SEGES passou a ser o órgão executor do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal. Esta mudança demandou, por parte do novo órgão e da Unidade de Execução do Programa (UEP), a adequação do Programa a seu leque de atividades e a reorientação de suas ações, de sorte a englobar a condução e execução do Programa.

Os anos de 1999 e 2000 foram marcados por várias negociações com respeito ao Programa. Uma delas foi em função da desvalorização cambial ocorrida no ano de 1999. Face à desvalorização cambial do real frente ao dólar foi realizado o cancelamento parcial do empréstimo no valor de U\$\$ 20.535.000 (vinte milhões quinhentos e trinta e cinco mil

dólares norte americano). Uma outra foi a própria concepção do novo modelo de planejamento e gestão governamental, proposto pelo Plano Plurianual (PPA) 2000/2003 que trouxe também algumas alterações substantivas na inserção do PMPEF no contexto da reforma gerencial brasileira, com alguns rebatimentos na sua própria estrutura.

Após tal ajuste, o PMPEF apresentou uma grande execução financeira no exercício de 2000 na ordem de US\$ 10 milhões, sendo US\$ 5 milhões do empréstimo, que representa 300% a mais do ano anterior e 14% a mais da soma dos dois primeiros anos. No ano de 2001 houve igualmente melhorias de performance, com uma execução no montante aproximado de US\$ 12 milhões, sendo US\$ 4,8 milhões do empréstimo, representando 20% (vinte por cento) a mais do que o ano anterior.

Também foi negociada com a Secretaria de Assuntos Internacionais (SEAIN/MP) e o BID, a prorrogação da primeira fase do Programa de Modernização, à luz das necessidades pendentes de execução. Tendo sido aprovado pela Comissão de Financiamentos Externos (COFIEX) e pela SEAIN, a solicitação da SEGES foi acolhida pelo BID, e a primeira fase do Programa foi estendida até outubro de 2002. Posteriormente, ainda em 2002, foi solicitada uma nova prorrogação para abril de 2004 em face de significativa restrição orçamentária (66% do orçamento aprovado) vigente naquele ano e também à necessidade de disponibilizar tempo para que a nova administração pudesse refletir acerca dos rumos do Programa.

A execução do Programa a partir do segundo semestre de 2002 e no primeiro semestre de 2003 ficou aquém do planejado, conforme ocorrido também no ano de 1999, por conta da transição governamental e, particularmente para o corrente ano, por problemas orçamentários/financeiros.

Portanto, reiteramos que as dificuldades econômicas pelas quais o país vem passando e as fortes consequências por elas impostas, com especial ênfase para os ajustes fiscais e cortes orçamentários a que o Governo teve de recorrer, são fatores que concorreram fortemente para o atraso na execução do Programa, problema que de resto tem afetado todas as operações internacionais nos últimos anos. Não houve, no âmbito do Programa, cobertura orçamentária adequada ao seu planejamento anual de atividades. Destarte, a despeito dos esforços despendidos pela SEGES na busca de soluções alternativas para o andamento do Programa, cumpre reconhecer que a baixa disponibilidade orçamentária para o Programa ao longo dos anos, notadamente em 1999, 2002 e no presente ano de 2003, contribuiu para desvirtuar todas as previsões, causando atrasos em cascata na realização de suas atividades.

Não obstante, o Programa foi implementado na medida em que o orçamento lhe permitia, conforme pode ser destacado nos quadros orçamentários apresentados na sequência.

3.1 Quadro orçamentário

Quadro 1 – DISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA (LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL)

1.1 – Demonstrativo do Orçamento Aprovado e dos Cortes Ocorridos a Cada Ano (Até 30/06/2003)

ANOS	Orçamento Aprovado			Cortes			Disponível		
	BID	LOCAL	Subtotal	BID	LOCAL	Subtotal	BID	LOCAL	Subtotal
1998	12.284.000,36	12.785.388,13	25.069.388,49	4.382.212,51	10.096.004,26	14.478.216,77	7.901.787,85	2.689.383,87	10.591.171,72
1999	3.225.539,68	4.625.805,97	7.851.345,63	-	414.347,86	414.347,86	3.225.539,68	4.211.458,11	7.436.997,77
2000	7.940.946,20	14.987.137,89	22.928.084,09	937.510,90	3.743.429,15	4.680.940,05	7.003.435,30	11.243.708,74	18.247.144,04
2001	8.020.987,41	15.426.904,72	23.447.892,13	288.908,22	872.901,36	1.161.809,58	7.732.079,19	14.554.003,36	22.286.082,55
2002	12.220.713,84	17.198.263,89	29.418.977,73	9.884.841,34	9.223.634,71	19.108.576,05	2.335.772,50	7.974.629,18	10.310.401,68
2003	3.492.826,62	4.514.826,85	8.007.753,47	2.519.397,83	2.690.313,82	5.209.711,65	973.428,79	1.824.613,03	2.798.041,82
TOTAL	47.185.014,09	69.538.427,45	116.723.441,54	18.012.970,80	27.040.631,18	45.053.801,96	29.172.043,29	42.497.798,29	71.669.839,58

Valores em US\$

1.2 – Demonstrativo de Execução com Base no Saldo Disponível (Quadro 1.1)

ANOS	Disponível			Executado			%	Saldo		
	BID	LOCAL	Subtotal	BID	LOCAL	Subtotal		BID	LOCAL	Subtotal
1998	7.901.787,85	2.689.383,87	10.591.171,72	1.037.152,08	2.465.668,12	3.502.820,20	33%	6.864.635,77	223.715,75	7.088.351,52
1999	3.225.539,68	4.211.458,11	7.436.997,77	2.427.981,53	1.328.413,74	3.756.395,27	51%	797.558,13	2.883.044,37	3.680.602,50
2000	7.003.435,30	11.243.708,74	18.247.144,04	5.084.087,28	4.910.216,07	9.994.303,35	55%	1.919.348,02	6.333.492,67	8.252.840,69
2001	7.732.079,19	14.554.003,36	22.286.082,55	4.779.051,78	7.463.519,41	12.242.571,19	55%	2.953.027,41	7.090.483,95	10.043.511,36
2002	2.335.772,50	7.974.629,18	10.310.401,68	4.318.082,37	7.174.762,21	11.492.854,58	111%	(1.982.319,87)	799.866,97	(1.182.452,90)
2003	973.428,79	1.824.613,03	2.798.041,82	409.967,98	687.564,44	1.097.532,42	39%	563.460,81	1.137.048,59	1.700.509,40
TOTAL	29.172.043,29	42.497.798,29	71.669.839,58	18.058.333,02	24.030.143,99	42.088.477,01	59%	11.115.710,27	18.467.652,30	29.583.362,57

Valores em US\$

Quadro 2 - ORÇAMENTO DO PROGRAMA

2.1 - Demonstrativo do Acordo Aprovado, as Reduções e Ajustes Ocorridos até 30/06/2003

COMPONENTES	BID				LOCAL			
	Acordo Inicial	Redução	Ajustes	Disponível	Acordo Inicial	Redução	Ajustes	Disponível
01.01. Administração e Supervisão	2.000.000,00	721.000,00	900.000,00	2.179.000,00	5.100.000,00	1.837.000,00	-	3.263.000,00
02.01. Reforma Institucional	16.900.000,00	6.088.000,00	-	10.812.000,00	7.700.000,00	2.774.000,00	-	4.926.000,00
02.02. Recursos Humanos	8.300.000,00	3.350.000,00	-	5.950.000,00	7.700.000,00	2.774.000,00	-	4.926.000,00
02.03. Recursos Informático	18.000.000,00	6.465.000,00	(900.000,00)	10.615.000,00	24.000.000,00	8.646.000,00	(2.000.000,00)	13.354.000,00
02.03. Atendimento ao Cidadão	8.800.000,00	3.170.000,00	-	5.630.000,00	7.100.000,00	2.558.000,00	-	4.542.000,00
03. Custos Financeiros	570.000,00	-	-	570.000,00	4.850.000,00	1.676.000,00	2.000.000,00	4.874.000,00
04. Imprevistos	1.430.000,00	721.000,00	-	709.000,00	750.000,00	270.000,00	-	480.000,00
TOTAL	57.000.000,00	20.535.000,00	-	36.465.000,00	57.000.000,00	20.535.000,00	-	36.465.000,00

Valores em US\$ (em 30/06/2003)

2.2 - Demonstrativo de Execução do Acordo a partir do Saldo Disponível do Quadro 2.1

COMPONENTES	BID			LOCAL		
	Aprovado	Executado	Disponível	Aprovado	Executado	Disponível
01.01. Administração e Supervisão	2.179.000,00	1.503.697,16	675.302,84	3.263.000,00	1.581.855,32	1.681.144,68
02.01. Reforma Institucional	10.812.000,00	8.866.762,44	1.945.237,56	4.926.000,00	3.257.809,90	1.668.190,10
02.02. Recursos Humanos	5.950.000,00	1.986.530,78	3.963.469,22	4.926.000,00	3.552.189,43	1.373.810,57
02.03. Recursos Informático	10.615.000,00	3.847.433,96	6.967.566,04	13.354.000,00	7.750.467,11	5.603.532,89
02.03. Atendimento ao Cidadão	5.630.000,00	1.789.258,68	3.840.741,32	4.542.000,00	3.994.035,98	547.964,04
03. Custos Financeiros	570.000,00	262.650,00	307.350,00	4.974.000,00	3.893.786,27	1.080.213,73
04. Imprevistos	709.000,00	-	709.000,00	480.000,00	-	480.000,00
TOTAL	36.465.000,00	18.056.333,02	18.408.666,98	36.465.000,00	24.030.143,99	12.434.856,01

Valores em US\$ (em 30/06/2003)

Valores em US\$ (em 30/06/2003)

Ao analisar-se o Quadro 1 – Disponibilidade Orçamentária, verifica-se que a execução anual não apresenta índices superiores a 55%, exceto no ano de 2002 (veja Quadro 1 – item 1.2) devido às dificuldades encontradas como: i) mudanças estruturais do Governo (1999 e 2003) o que acarretou em novas estruturas e revisão de competências e também mudança de interlocutores e diretrizes. Também ocorreram mudanças de dirigentes da Secretaria de Gestão (1999, 2001 e 2003) gerando mudanças na Direção Geral do programa e nos interlocutores e responsáveis pelas áreas técnicas e a conseqüente necessidade de um período de informação e adaptação; ii) desvalorização do real frente ao dólar além do ajuste fiscal do Governo (2000 e 2003); iii) nos períodos de 2000 e 2001, cujos índices ficaram em torno de 55%, foram detectadas dificuldades técnicas na elaboração de termos de referência efetivamente claros, o que tornou rotineiro um grande volume de questionamentos e pedidos de prorrogação de prazos por parte das empresas licitantes, ocasionando atrasos na conclusão dos processos licitatórios; vi) em 2002, apesar de ter havido uma execução superior à dotação orçamentária (111%), houve um atraso considerável no desembolso e definição de novos projetos, bem como foram identificadas dificuldades de planejamento por parte dos projetos, face ao receio de descontinuidade das ações por ocasião das eleições e mudança de governo. A execução elevada deveu-se ao fato de termos, em exercícios anteriores, transferido alguns recursos para o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).

4. CONTEXTUALIZAÇÃO ESPECÍFICA PARA A REVISÃO

A mudança de governo, referendada por maioria significativa da população brasileira, sinalizou claramente o desejo de mudança de rumos na formulação e implementação das políticas públicas em andamento até 2002. O Programa de Modernização do Poder Executivo Federal, contratado junto ao BID, foi concebido como sustentáculo financeiro e operacional das ações de modernização do Estado, preconizadas no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado e referendadas nos programas componentes do Plano Plurianual 2000/2003.

Neste sentido, o PMPEF refletia uma concepção de Estado que orientou as práticas de gestão no governo passado e que de maneira particular norteou a implementação do Programa ao longo dos últimos 4 anos. Ao final de 2002, considerando a existência de saldos financeiros (US\$ 32 milhões, cerca de 45% do total da fase 1) e a transição governamental que se sinalizava, a antiga gestão do Ministério do Planejamento solicitou ao BID a prorrogação de prazo de execução do empréstimo para abril/2004, de forma a possibilitar a execução das ações em curso até o final do PPA 2000/2003, bem como dar tempo aos futuros dirigentes para tomar conhecimento do programa, definir os novos rumos da política de gestão e finalmente reorientar, se necessário, o Programa.

Os novos rumos da política de gestão começam enfim a se delinear, consubstanciados no documento "Gestão Pública para um Brasil de Todos" – Anexo I. Apresenta de forma muito nítida uma mudança de rumo nas concepções de reforma – de um Estado visto como problema (crise do Estado, especificamente na esfera fiscal, Estado atuando em áreas indevidas, excessos e rigidez burocrática), foco do diagnóstico que orientou a elaboração do

Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDREA), temos agora uma ênfase na revitalização do Estado, ou seja, o diagnóstico de que o que está em questão não é a existência de mais ou menos Estado, mas sim a existência de um Estado dotado de instituições com competências que lhe permitam implementar um modelo de desenvolvimento promotor de crescimento econômico e justiça social, otimizando o uso de recursos públicos existentes e articulando a ação do governo federal com as esferas estaduais e municipais, bem como com o setor privado, de forma transparente e participativa.

Reorientando o Planejamento da Ação Governamental

Os princípios presentes na nova política de gestão pública nortearam a elaboração da proposta de programas para o Plano Plurianual 2004-2007. No caso da Secretaria de Gestão, o PPA anterior era composto de 4 grandes programas que cobriam as áreas de atuação consideradas de responsabilidade da SEGES à época – Programa Gestão Pública Empreendedora, que implementava ações de modernização institucional, Programa de Valorização do Servidor Público, com a missão de definir políticas e diretrizes para a gestão da força de trabalho e os Programas da Qualidade e de Desburocratização, voltados à melhoria de processos de gestão.

Este desenho, apesar de logicamente bem concebido, embutia alguns problemas e inconsistências. Em primeiro lugar, não explicitava a necessidade de fortalecer a capacidade de formulação, monitoramento e avaliação de políticas. Os 4 programas tinham um perfil muito operacional e desassociados de uma política de gestão que os referenciasse. Esta lacuna se fazia evidente na execução dos programas, que se dava de forma excessivamente autônoma e fragmentada, gerando soluções parciais para problemas globais.

Em relação às políticas de tecnologia da informação na administração pública federal e de compras e contratações do Governo Federal, a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), era balizada inicialmente por dois atos normativos – Sistema de Informação e Informática da APF – SISIP, Decreto nº 1.048/93; e Sistema de Administração de Serviços Gerais – SISG, Decreto nº 1.094/94 – que sustentaram, na ausência de uma estratégia claramente definida no Plano Diretor da Reforma do Estado, tanto para TI quanto para compras e contratações públicas, a construção da modelagem do componente Tecnologia da informação no PMPEF.

A exemplo do observado no caso das ações da SEGES no âmbito do PMPEF, também no caso da SLTI os projetos implementados com os recursos do BID foram fragmentados e pouco coordenados com relação a processos e procedimentos de gestão. A fragmentação antes mencionada foi ainda potencializada com os sucessivos contingenciamentos orçamentários que forçava a SLTI a optar por ações tópicas em detrimento a uma implementação global de soluções tecnológicas e de contratações públicas para as necessidades da APF.

Esta visão fragmentada da ação e dos programas das Secretarias se refletia igualmente no desenho do PMPEF. Seus 4 Subprogramas – Reforma Institucional, Gestão e Desenvolvimento de RH, Gestão e Tecnologia da Informação e Atendimento ao Cidadão – eram igualmente segmentados sem uma política de gestão que os orientasse, sendo implementados de maneira tal que não induzia o atendimento integrado e integral às organizações nos processos de modernização da gestão.

Considerando tal diagnóstico e as diretrizes apontadas na nova política de gestão, os programas do Ministério do Planejamento foram redesenhados para o quadriênio seguinte. No caso, a Secretaria de Gestão passará a contar com 2 programas:

1. **Gestão Pública para um Brasil de Todos** – Este programa visa resgatar uma das grandes lacunas da estrutura anterior, garantindo um espaço para o fortalecimento da capacidade do Estado em formular, monitorar e avaliar políticas públicas. Além disso, pretende fomentar a gestão do conhecimento na administração pública federal, mediante o estabelecimento de sistemática de criação, incentivo à produção, disseminação e assimilação de conhecimentos e melhores práticas sobre gestão pública.
2. **Transformação da Gestão Pública** – É o programa operacional da Secretaria, e que visa suprir a lacuna da falta de integração na ação. Garantiria o atendimento integrado e integral às organizações, considerando nas ações de desenvolvimento institucional as estratégias, estruturas, recursos humanos, sistemas e fluxos e processos de trabalho existentes, e que no desenho de programas anterior se encontravam dispersas nos 4 programas da SEGES.

Este redesenho de programas da SEGES implicará em mudanças na forma de atuação da Secretaria, bem como na necessidade de dar aos componentes do PMPEF, a possibilidade de atuação modernizante que permita o diagnóstico e a prescrição de soluções que contemplem, de forma integrada, reestruturação organizacional, políticas setoriais, recursos humanos, sistemas e processos de trabalho, sem prejuízo de seus objetivos gerais.

As atividades no âmbito da SLTI também foram redesenhadas para integrar a política de tecnologia da informação voltada para as necessidades da administração com o acesso do cidadão aos serviços e a incorporação ao longo do quadriênio do conceito de democracia eletrônica. Já na área de logística, compras e contratações públicas o objetivo é buscar não só uma redução do custo da aquisição de bens serviços e obras, como também focar a questão do uso do poder de compra do estado para a implementação de políticas de desenvolvimento setorial e/ou regional entre outras prioridades para a área. Desse modo a SLTI redesenhou seus programas para o PPA 2004/2007, para prever 3 Programas:

1. **Governo Eletrônico** – Este programa alterou seu foco da atual governança eletrônica, onde cabe ao Estado a definição do que interessa e de que modo os usuários devem acessar serviços eletrônicos públicos para o foco no cidadão/negócios, com foco na usabilidade dos serviços;
2. **Inclusão Digital** – É um novo Programa criado no PPA para tratar da coordenação das ações dispersas nos níveis federal, estadual e municipal, sem contar nas inúmeras

experiências de ONGs e empresas, para criar condições de inclusão da grande massa de excluídos digitalmente. O programa basicamente buscará otimizar a aplicação de recursos e estabelecer um ambiente permanente de discussão com os beneficiários dos rumos que deve tomar as ações inclusão e seu suporte aos demais programas sociais do Governo Federal;

3. **Uso do Poder de Compras** – neste programa, que herda algumas ações estruturadas, porém incompletas do PPA que finda, busca tornar o processo de aquisições de bens e serviços no setor público mais transparente, eficiente e efetivo às necessidades das políticas públicas e criar mecanismos efetivos do controle de gastos feitos diretamente ou indiretamente pela União em obras públicas e serviços de engenharia. Além disso, incorpora a questão de compras governamentais nos acordos de livre comércio ora em discussão (MERCOSUL, ALCA e MERCOSUL-EU) e o fomento e desenvolvimento específico de ações do Governo federal.

O redesenho do Subprograma de gestão da tecnologia da informação deverá necessariamente tratar da implementação de projetos que envolvam a integração de sistemas e bases de dados do Governo Federal e deste com estados e municípios, incluindo-se a criação de pacotes de aplicações e sistemas governamentais disponibilizados para os outros níveis da Federação que venham a nos demandar.

Considerando a necessidade de aumentar a capacidade de governo faz-se urgente a profissionalização e melhoria da qualidade do serviço público no país. A ENAP, por conhecer as necessidades de governo e por sua capacidade de prospecção e inovação, pode e deve se tornar a primeira opção em capacitação de dirigentes públicos. Diferentemente do conteúdo ministrado pelas Universidades, o programa intitulado "Desenvolvimento de Competências em Gestão Pública" deve produzir estudos e pesquisas que subsidiem reformulações de procedimentos e decisões do governo federal, bem como atender prontamente a problemas estratégicos de gestão pública. Essas ações visam suprir lacuna relativa a disseminação de conceitos e tecnologia inovadores que aumentem a competência e a capacidade de resolver problemas nas áreas de governabilidade, governança e gestão de políticas públicas.

A implementação do programa se dará por meio da realização de cursos, seminários, eventos, publicações e pesquisas; da realização de prospecções e cenários, criando um espaço de reflexão e debate sobre a administração pública e do estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais, particularmente com Instituições de Ensino Superior e Escolas de Governo.

Com referência à Secretaria de Recursos Humanos, avalia-se que, durante os últimos dez anos, como reflexo das políticas de diminuição da intervenção do Estado na economia, retirando-se de tarefas por ele outrora desempenhadas, ocorreu a diminuição do número de órgãos públicos federais (extintos, transformados, ou privatizados), com conseqüente diminuição de seu contingente, com reflexo na gestão de recursos humanos e na qualidade dos serviços prestados. Assim o objetivo atual é adequar a gestão de recursos humanos aos megaobjetivos do Governo Federal, de forma a propiciar a democratização das relações do trabalho no serviço público.

A implementação do programa "Gestão de Recursos Humanos e Democratização das Relações de Trabalho no Setor Público" será por meio de execução direta e/ou descentralizada aos órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil - SIPEC; do estabelecimento de parcerias e/ou convênios com instituições federais e estaduais, propondo o desenvolvimento de uma nova concepção de relações democráticas de trabalho, no tratamento de conflitos e apresentação de demandas relacionadas às questões do funcionalismo público; da definição de políticas, diretrizes e normas relativas à área de recursos humanos do Poder Executivo Federal; do apoio a requalificação dos servidores públicos federais do SIPEC, por meio da articulação com instituições de ensino e escolas de governo; e da integração com os demais órgãos da administração pública federal.

Portanto, a proposta de redesenho de programas governamentais no âmbito do PPA 2004-2007, enfatizando o fortalecimento da capacidade de formulação de políticas e a integração das ações, deve ter rebatimento na estrutura do PMPEF, garantido-lhe estrutura de subprogramas e componentes com similitude àquelas dos programas do governo federal e em consonância com os princípios expressos no documento "Gestão Pública para um Brasil de Todos".

Alinhando o Programa de Modernização à política de gestão pública e ao PPA 2004/2007, apresentamos a seguir uma proposta de adequação do conteúdo dos subprogramas e, principalmente, de seus componentes que, revistos, se apresentam desta forma:

- (A) Subprograma Reforma Institucional e Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas.
- (B) Subprograma de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos.
- (C) Subprograma de Gestão e Tecnologia da Informação.
- (D) Subprograma de Atendimento ao Cidadão.

Esta alteração será acompanhada de uma mudança na forma de execução dos subprogramas, de maneira a garantir a inter-relação de seus componentes/ações e o seu alinhamento às políticas e diretrizes de gestão.

4.1 ANEXO A – Proposta de adequação dos subprogramas/componentes:

1. ANEXO A

Primeira Etapa do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal

I. Objetivo

- 1.01 *O objetivo geral do Programa é melhorar o desempenho da Administração Pública Federal brasileira com o aumento da eficiência e efetividade na execução das políticas de governo e no exercício das funções de sua competência.*
- 1.02 *Espera-se com a execução do Programa atingir os seguintes objetivos específicos: (a) a redução dos custos relativos, assim com o melhoramento do controle de resultados dos órgãos federais, mediante a revisão de metas institucionais e a implantação de novas estruturas administrativas; (b) uma melhor gestão e desenvolvimento de recursos humanos do governo federal; (c) o aperfeiçoamento dos sistemas e dos recursos tecnológicos da administração federal; e (d) um melhor atendimento ao cidadão e uma comunicação mais fluida entre o governo e a sociedade civil para consolidar e direcionar a reforma do setor público.*

II. Descrição

- 2.01 *O Programa inclui os quatros subprogramas seguintes:*

(A) Subprograma de Reforma Institucional

Este subprograma consiste na elaboração e, desde que vigentes as normas legais pertinentes, na implantação de projetos de reestruturação interna da Administração Pública Federal através da reorganização de sua estrutura administrativa, da racionalização de suas atividades e do melhoramento de seus interesses gerenciais. Três componentes integram este subprograma:

- (i) Componente de Reestruturação da Administração Pública Federal: Consiste no desenho e implantação de projetos de reestruturação interna de Ministérios. (1) O desenho dos projetos de reestruturação poderá incluir: (a) diagnósticos específicos considerando o quadro de pessoal, modelo de gestão, custos operativos e aspectos jurídicos; (b) planejamento estratégico levando em conta missão, objetivo, metas e estratégia do Ministério e contemplando indicadores de mediacai de resultados; (c) proposta para dotação de pessoal; (d) definição de processos de trabalho e unidades organizacionais respectivas; (e) proposta de sistema de participação e mudança de atitude do funcionário público assim como de sistema de incentivos; e (f) proposta de adoção de indicadores de*

desempenho para cada Ministério. (2) A implantação dos projetos de reestruturação poderá incluir: (a) implantação de novos processos de trabalho; (b) capacitação de recursos humanos; (c) instrumentação de novas técnicas de gestão; e (d) aplicação de sistemas de controle de desempenho e técnicas de trabalho.

(ii) Componente de Implantação de Agências Executivas. Apoiar-se-á a reestruturação de autarquias, fundações e órgãos públicos federais e sua eventual transformação em agências executivas que serão administradas mediante contratos de gestão com os respectivos órgãos supervisores aos quais estão vinculadas. A referida reestruturação compreende: (a) a elaboração do plano estratégico de cada uma das entidades selecionadas; (b) a celebração do contrato de gestão entre a agência executiva e o órgão supervisor correspondente; (c) a implantação do modelo institucional e de estruturas organizacionais; (d) a execução de um plano contínuo de treinamento para técnicos e gerentes conforme o novo modelo de gestão; e (e) a conceituação e instalação de novos instrumentos de gestão que impliquem melhoras no perfil tecnológico.

(iii) Componente de Implantação de Organizações Sociais. Apoiar-se-á a transformação de órgãos públicos estaduais responsáveis pela execução de atividades não exclusivas de Estado, tais como educativas e culturais, de pesquisa, de saúde e de assistência social, em Organizações Sociais, isto é, pessoas jurídicas privadas sem fins lucrativos, com capacidade para celebrar contratos de gestão com o Poder Executivo e receber recursos públicos. Os projetos de fortalecimento e apoio à implantação das Organizações Sociais executados dentro deste Subprograma poderão consistir: (a) na elaboração do plano estratégico de cada entidade selecionada; (b) na preparação do estatuto social da entidade; (c) na celebração do contrato de gestão entre a Organização Social e o órgão supervisor correspondente; (d) na implantação do modelo institucional e de estruturas organizacionais; (e) na execução de um plano contínuo de aperfeiçoamento de pessoal; (f) no desenho e na execução de um sistema de gerenciamento de recursos humanos; e (g) no desenho e implantação de sistemas de informação e controle de gestão.

(iv) Componente Implantação das Agências Reguladoras.

(v) Componente Gestão Empreendedora.

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO:

Levando-se em consideração a não aderência às diretrizes estratégicas traçadas pelo Governo Federal, devidamente respaldadas nos Programas do PPA 2004-2007, os componentes ii) Implantação de Agências Executivas, iii) Implantação de Organizações Sociais, iv) Implantação das Agências Reguladoras e v) Gestão Empreendedora serão substituídos, uma vez que a lógica da nova política de gestão é focar mais acuradamente a obtenção de resultados e a melhoria de processos, ao

invés do foco prioritário nas estruturas organizacionais evidenciado nos componentes ora em substituição.

Este subprograma será alterado com a adição de mais 3 componentes a sua estrutura. Estes componentes destacam a necessidade de fortalecimento das competências em formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas e garantem o atendimento integrado e integral nas ações de fomento gerencial, considerando de forma integrada estratégias, estruturas, recursos humanos, sistemas e processos de trabalho. Este desenho garantirá, ao mesmo tempo, aderência às orientações da nova política de gestão pública, aos programas componentes do PPA 2004/2007 e a superação de lacunas e dificuldades encontradas na execução do Programa em sua fase anterior.

Em consequência, o Subprograma passa a se chamar:

A) Subprograma Reforma Institucional, Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas

E passa a ter os seguintes componentes:

- i) Componente Formulação, Monitoramento e Avaliação do Plano de Gestão Pública.
- ii) Componente de Reestruturação da Administração Pública Federal.
- iii) Componente Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Setoriais.
- iv) Componente Gestão do Conhecimento.

O conteúdo destes componentes passa a ser:

(i) Componente Formulação, Monitoramento e Avaliação do Plano de Gestão Pública: Este componente deverá contemplar ações relativas à formulação, implementação e avaliação do Plano de Gestão Pública, que será referência para as políticas setoriais de gestão.

ii) Componente de Reestruturação da Administração Pública Federal: Este componente incorpora as atividades de atendimento aos clientes da SEGES, garantindo uma ação de integração, tanto no diagnóstico, quanto na prescrição de soluções à apreciação de estruturas, recursos humanos, sistemas e processos de trabalho. Este componente consiste em uma estratégia de intervenção ou indução de processos de mudança, baseada na adesão das organizações e setores, na capacitação, na motivação e na troca intensiva de informações; a questão fundamental dos incentivos (institucionais e pessoais): recompensas meritórias/reconhecimento e recompensas gerenciais, financeiras ou de carreira; questões de autonomia gerencial; e capacitação intensiva.

(iii) Componente Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Setoriais: Consiste de ações com o intuito de fortalecer a capacidade de

formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas setoriais por parte dos órgãos da administração pública federal.

(iv) Componente Gestão do Conhecimento:

Consiste nas ações e acordos/intercâmbios de experiências na área de Gestão Pública, bem como ações de publicização de experiências por meio de diversas mídias, com vistas à otimização e compartilhamento de soluções de gestão. Este componente contempla também o seguinte subcomponente, sob a responsabilidade da ENAP:

(a) Subcomponente Prospeção, produção e difusão de conhecimentos em gestão pública

A Escola Nacional de Administração Pública, por meio de seus cursos, seminários, e eventos, busca contribuir à melhoria da gestão pública bem como ao esforço de democratização das relações de trabalho dentro do governo e do governo com a sociedade. Busca ainda, elaborar e/ou disponibilizar uma série de livros, pesquisas e publicações sobre temas relevantes para o desenvolvimento da Administração Pública Federal, favorecendo a aprendizagem e melhoria de práticas por meio da apreensão de novos conhecimentos e tecnologias de ponta em gestão pública. Para atingir esses objetivos, a ENAP propõe no âmbito do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal as seguintes atividades: (a) Cursos, seminários e outros eventos internacionais; (b) Formação de dirigentes públicos; (c) Pesquisas na ENAP; (d) Especialização e automação da biblioteca; (e) Publicações e co-edições.

(B) Subprograma de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos.

Este subprograma consiste no planejamento e instrumentação da nova política de gestão de recursos humanos da Administração Pública Federal, além de projetos específicos de capacitação.

Para tanto, incluirá:

- (i) Componente Sistema de Administração de Recursos Humanos que apoiará o desenvolvimento e a implantação de um sistema informatizado para a gestão dos recursos humanos da Administração Pública Federal;*
- (ii) Componente Proposta de um Sistema de Carreiras e Regimes de Trabalho para a Administração Pública Federal;*
- (iii) Componente Fortalecimento do Centro de Documentação e Informação da Escola Nacional de Administração Pública; e*
- (iv) Componente Formação de Quadros para a Segurança Pública. (*)*

(v) Componente Capacitação de Recursos Humanos.

(*) Este componente permanece no Programa, apesar da impropriedade em termos de sua mais adequada gestão. Por ser executado integralmente no âmbito do Ministério da Justiça não há participação mais efetiva do MP nas decisões alocativas de recursos, além de gerar restrições orçamentárias à sua implementação. Uma alternativa seria a sua manutenção no PMPEF até a elaboração de um programa específico no MJ para apoiar tais ações. Estas negociações já se encontram em curso junto ao BID.

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO:

Levando-se em consideração que as metas estabelecidas originalmente para a implementação do componente (iii) foram atingidas em sua totalidade, inclusive o que se fez foi além das metas traçadas, vimos propor sua substituição pelo seguinte componente:

(iii) Componente Expansão da capacidade de formação de redes: Será executado mediante **(a.1) Rede de Escolas de governo:** O governo federal entende como estratégico para o alcance de seus objetivos, o estabelecimento e a consolidação da rede de escolas de governo, potencializando a atuação de cada uma das instituições que a integre. A perspectiva de aprendizado coletivo por meio do compartilhamento de conhecimentos e experiências sobre boas práticas é bastante forte, neste tipo de arranjo institucional. Além disso, a rede de escolas permitirá a difusão e troca de boas práticas de ensino, bem como a própria articulação da política de capacitação. Assim, a ENAP estabeleceu, como uma de suas diretrizes de ação, o incentivo e a disposição em trabalhar em parceria com outras escolas de governo, visando aumentar a eficiência na implantação das políticas de governo. e **(a.2) Ensino à distância / Tecnologias da Informação:** Considerando as distâncias geográficas do país, a ENAP utilizará as tecnologias da informação para ampliar sua capacidade de ensino à distância no sentido de atingir um maior número de servidores públicos lotados fora da capital do país, democratizando as possibilidades de acesso à formação e capacitação para a melhoria da gestão pública, contribuindo assim para a oferta de serviços de qualidade aos cidadãos. Além disso, a ENAP precisa ampliar seu parque tecnológico a fim de utilizar a tecnologia de informação como instrumento para melhoria dos serviços e produtos ofertados pela Escola.

(C) Subprograma de Gestão e Tecnologia da Informação

Este subprograma consiste no desenvolvimento do processo de informatização da Administração Pública Federal, através do estabelecimento de políticas, diretrizes

e normas para uma gestão integrada do sistema de informação e da implantação de uma infra-estrutura e de recursos tecnológicos necessários à modernização do aparelho do Estado.

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO:

- **Incluir no parágrafo anterior:** e a interação com o cidadão e os negócios por meio do Governo Eletrônico e a Inclusão Digital;

O subprograma será integrado pelos seguintes três componentes:

(i) Componente Planejamento da Informatização e Desenvolvimento de Recursos Humanos. Inclui: (a) o planejamento estratégico da informatização com a realização de um inventário dos equipamentos de informática existentes e a determinação dos custos dos mesmos para racionalizar as futuras aquisições de material similar e o uso dos equipamentos disponíveis; (b) a identificação dos recursos humanos nas áreas de informação e informática da Administração Pública Federal através de um censo; (c) a definição do perfil profissional nas referidas áreas; (d) o estabelecimento de diretrizes de recrutamento, contratação e remuneração; e (e) a elaboração e implantação de um plano de formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento do pessoal;

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO:

(i) Componente Planejamento da Informatização e Desenvolvimento de Recursos Humanos. Inclui: (a) o estabelecimento de um sistema de planejamento estratégico da informatização com a realização de inventários dos equipamentos de tecnologia da informação e comunicações existentes na Administração Pública Federal, a determinação dos custos dos mesmos; (b) a implantação de uma política de padrões de interoperabilidade para o Governo Federal; (c) a definição de padrões de racionalização para aquisições de recursos de tecnologia da informação e comunicações para a Administração Pública Federal; (d) a identificação dos recursos humanos nas áreas de tecnologia da informação e comunicações da Administração Pública Federal, através de um censo; (e) a definição do perfil profissional nas referidas áreas; (f) o estabelecimento de diretrizes de recrutamento, contratação e remuneração; e (g) a elaboração e implantação de um plano de formação, aperfeiçoamento e desenvolvimento do pessoal;

(ii) Componente Implantação da Infra-Estrutura e Normatização Tecnológica. Inclui: (a) o projeto "Rede do Governo" com o qual se procurará implantar uma estrutura física integrada por equipamentos de informática e de telecomunicações que interconectará diversas repartições do Governo através de uma rede nacional; e (b) a definição de normas e padronizações tecnológicas;

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO:

(ii) Componente Implantação da Infra-Estrutura e Normatização Tecnológica. Inclui: (a) a implantação da infra-estrutura integrada de comunicações (Infovia Brasil); (b) a implantação da certificação digital na Administração Pública Federal; (c) a implantação do serviço de diretório e mensageria do projeto "Rede do Governo" com o qual se procurará implantar uma estrutura física integrada por equipamentos de informática e de telecomunicações que interconectará diversas repartições do Governo através de uma rede nacional; e (d) definição de normas e padronizações tecnológicas;

(iii) Componente Gestão e Difusão da Informação. Inclui: (a) a convergência e a integração dos sistemas informatizados existentes na Administração Pública Federal; (b) a integração de sistemas estaduais de informação criminal e penitenciária; (c) a difusão de informações da Administração Pública Federal; (d) o estabelecimento da rede de difusão de informações da Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE); e (f) a informatização do sistema de compras da Administração Pública Federal.

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO:

(iii) Componente Gestão e Difusão da Informação. Inclui: (a) a convergência e a integração dos sistemas informatizados existentes na Administração Pública Federal; (b) a difusão de informações da Administração Pública Federal; (c) a elaboração de normatização para os serviços do Portal Rede Governo e sites coligados; (d) a elaboração de estudos e projetos para promoção da inclusão digital; (e) a modernização do sistema de atendimento ao cidadão por meios eletrônicos; (f) a elaboração de estudos e projetos com vistas a desenvolvimento metodológico de desenvolvimento de sites e estímulo de acesso ao governo eletrônico e (g) a integração de sistemas estaduais de informação criminal e penitenciária.(*)

(*) Vide comentário ao item iv do subprograma de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos.

PROPOSTA DE INCLUSÃO DE COMPONENTE:

(iv) Componente Gestão de Compras Governamentais. Inclui: (a) a revisão do sistema jurídico-legal relativo à aquisição de bens, serviços e obras públicas; (b) implantação de um sistema de controle de obras públicas; e (c) a otimização de processos administrativos visando aumentar a eficiência do gasto público.

(D) Subprograma de Atendimento ao Cidadão.

Consiste em reconhecer em termos efetivos o cidadão como o principal foco de atenção do Estado garantido uma comunicação transparente e fluida entre o governo e a sociedade civil.

O subprograma inclui os seguintes quatro componentes:

- (i) *Componente Desenho e Implantação de Serviços Integrados ao Cidadão;*
- (ii) *Componente Desenvolvimento e Implantação de uma Estratégia de Comunicação Social; e*
- (iii) *Componente Inovação e Preparação de Projetos nas Áreas de cidadania e Modernização do Estado, através do apoio técnico ao Conselho de Reforma do Estado e da realização de seminários, estudos e projetos de investimento na área de cidadania e modernização do Estado.*
- (iv) *Componente Desburocratização.*

PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO:

Substituir no item iii “....através do apoio técnico ao Conselho de Reforma do Estado” por “.....através do apoio técnico ao Comitê de Gestão Pública e às suas Redes de Interlocução”

5. CONCLUSÃO

Pelas razões acima expostas, a Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão solicitará à COFIEIX e posteriormente ao BID a **prorrogação da fase 1 do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal por mais 3 anos, encerrando-se portanto em abril/2007.** A prorrogação por este período possibilitará a execução sem descontinuidade das atividades de modernização do aparelho do Estado, estando inclusive já contemplado na proposta do Plano Plurianual 2004-2007 encaminhada ao Congresso Nacional.

Quanto aos saldos financeiros remanescentes, apesar de o PPA 2004-2007 demonstrar o comprometimento total dos recursos de contrapartida, além dos recursos externos, até o final do exercício de 2006 (vide quadro 4 na sequência), a experiência recente demonstra que nem sempre a execução orçamentária contempla os valores financeiros previstos no Plano. Deste modo, uma alternativa possível de se implementar seria a definição *ex-ante*, entre governo federal brasileiro e o BID, de valores anuais de execução para 2004, 2005 e 2006, no máximo até 15 de dezembro de cada ano. Caso, ao final de cada exercício, algum valor restasse como não executado, seria automaticamente abatido dos saldos pendentes, zerando de qualquer forma a fase I do Programa até abril/2007.

Esta alternativa garantiria a execução e término improrrogável da fase 1 e diminuiria os custos de permanência da operação, ao mesmo tempo em que disponibilizaria boa margem de tempo para reflexão e eventual desenho da futura fase 2 do programa.

Além da prorrogação de prazo, solicitamos a adequação da estrutura de componentes, conforme item 4 deste documento, garantindo um desenho de programa mais compatível com a nova política de gestão, com o novo PPA 2004/2007 e, principalmente, com a nova forma de atuação das Secretarias diretamente envolvidas na implementação do programa.

Encaminhe-se, portanto, ao BID para análise e validação a presente proposta de prorrogação de prazo e de adequação dos componentes do Programa de Modernização do Poder Executivo Federal.

Uma vez acatadas, as adequações propostas refletidas no respectivo cronograma anual de aplicação de recursos serão executadas, sempre que possível, conforme planejado. Entretanto, propomos que ao final dos meses de março, julho e dezembro seja realizada reunião de acompanhamento da execução financeira para ajustar a alocação dos recursos a execução do Programa, sendo cortados os recursos previstos e cancelados pelo governo e, ao final do exercício, daqueles previstos e não comprometidos (entenda-se "comprometidos" aqueles processos com contratos assinados). O critério dos cortes deve resguardar a característica de integralidade do Programa, mantendo o equilíbrio e a consistência entre os subprogramas.

A integralidade do Programa se dará por meio da coordenação entre os subprogramas de modo a proporcionar, na medida do necessário, ações de fortalecimento da capacidade de elaboração e implementação de políticas públicas dos órgãos e entidades elegíveis para participação no Programa. A priorização dessa integralidade deverá estar estabelecida mediante a apresentação de planos de ação elaborados pelas instituições beneficiárias, de acordo com os critérios de elegibilidade do regulamento operacional.

No que concerne ao custo e financiamento do Programa, implicará uma readequação de seus saldos em cada uma das categorias de investimento, conforme estabelecido no quadro 4 – Proposta de Realinhamento e Cronograma Anual de Aplicação de Recursos.

Vale ressaltar que as adequações ao Marco Lógico, à Matriz de Benchmarks e ao Regulamento Operacional originais e o Plano de Trabalho para o primeiro ano serão apresentados juntamente com a solicitação formal, após a aprovação da presente proposta pela COFIEEX. Os planos de trabalho para os anos seguintes deverão ser apresentados até o dia 15 de dezembro do ano anterior.

6. PLANO DE ATIVIDADES 2004-2007

Subprogramas /Componentes	Agenda 2004-2007
<p>(A) Reforma Institucional e Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas</p> <p>i) Formulação, Monitoramento e Avaliação do Plano de Gestão Pública.</p> <p>ii) Reestruturação da Administração Pública Federal.</p> <p>iii) Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Setoriais.</p> <p>iv) Gestão do Conhecimento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Regulação da organização e simplificação da Administração Pública Federal; - Elaboração do novo modelo de gestão pública; - Monitoramento e Avaliação da Política de Gestão Pública; - Fomento à transformação da gestão dos Estados - PNAGE; - Modernização do controle externo dos Estados e Municípios - PROMOEEX; - Diálogo de Políticas Públicas; - Difusão do Conhecimento e de Melhores Práticas de Gestão.
<p>(B) Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos</p> <p>i) Sistema de Administração de Recursos Humanos;</p> <p>ii) Sistema de Carreiras e Regimes de Trabalho;</p> <p>iii) Expansão da Capacidade de Formação de Redes da ENAP</p> <p>iv) Formação de quadros para a segurança pública.</p> <p>v) Capacitação de Recursos Humanos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Democratização das Relações de Trabalho do Setor Público; - Definição do perfil e dimensionamento da força de trabalho e Gestão de FCT; - Formulação de diretrizes para a capacitação dos servidores públicos federais; - Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores - DGOS; - Estabelecimento e consolidação da rede de escolas de governo; - Utilização de tecnologias da informação para ampliar a capacidade de ensino à distância.

<p>(C) Gestão e Tecnologia da Informação</p> <p>i) Planejamento da Informatização e Desenvolvimento de Recursos Humanos.</p> <p>ii) Implantação da Infra-estrutura e Normalização Tecnológica.</p> <p>iii) Gestão e difusão da Informação.</p> <p>iv) Gestão de Compras Governamentais.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Modernização do Sistema de Informações Organizacionais – SIORG;- Coordenação e Gestão da Inclusão Digital;- Sistema de Atendimento ao Cidadão por Meios Eletrônicos;- Integração dos Sistemas Informatizados do Governo Federal;- Aprimoramento e Normalização do Portal Governo Eletrônico e Sites Coligados.
<p>(D) Atendimento ao Cidadão</p> <p>i) Desenho e Implantação de Serviços Integrados ao Cidadão.</p> <p>ii) Desenvolvimento e Implantação de uma Estratégia de Comunicação Social.</p> <p>iii) Inovação e Preparação de Projetos nas Áreas de Cidadania e Modernização do Estado.</p> <p>iv) Desburocratização.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Incentivo a melhoria do serviço público e estabelecimento de padrões de atendimento ao cidadão.



ANEXO VI. Quadro com as Alterações Decorrentes do Plano de Ação acordado em Setembro/2003

ALTERAÇÕES DECORRENTES DO PLANO DE AÇÃO/OPERAÇÃO FIRMADO EM SETEMBRO/2003

CONTEXTO DA REVISÃO

Objetivos e Estrutura originais:

Os objetivos geral e específicos do PMPEF e sua estrutura (Subprogramas, Componentes e Atividades) foram definidos com base no Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDREA), elaborado pelo Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado (MARE) e aprovado pela Câmara da Reforma do Estado em 21 de setembro de 1995 e pelo Presidente da República em novembro 1995, durante o primeiro mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso. Neste contexto o PMPEF foi concebido para ser o sustentáculo financeiro e operacional das ações de modernização do Estado preconizadas no PDREA, tais como: i) avaliação da estrutura, das missões dos órgãos e entidades governamentais, identificando superposições, inadequação de funções e possibilidades de descentralização visando dotar o Estado de uma estrutura organizacional moderna; ii) transformação de autarquias e de fundações que exerçam atividades exclusivas do Estado, em agências autônomas; iii) "publicização" dos serviços não-exclusivos do Estado, ou seja, sua transferência do setor estatal para o público não-estatal, onde assumirão a forma de "organizações sociais"; iv) profissionalização e valorização do servidor público; v) formulação de uma nova política de recursos humanos para atender aos papéis adicionais do Estado de caráter regulatório e de articulação dos agentes econômicos, sociais e políticos, além do aprimoramento na prestação dos serviços públicos; vi) provimento de uma moderna rede de comunicação de dados interligando de forma segura e ágil a administração pública; vii) interligação e o redirecionamento estratégico dos diversos sistemas de informação, de forma a incorporar os novos conceitos de gestão do aparelho do Estado, etc. Estas diretrizes, no âmbito do PMPEF, tiveram sua vigência no período de abril de 1998 (assinatura do Contrato de Empréstimo) a dezembro de 2002 (mudança de Governo).

Com a mudança de gestão/Governo em 2003:

Com a mudança de gestão/Governo em 2003, foi realizada em setembro de 2003 uma Missão de Administração junto à Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SEGES/MPOG), estrutura designada para ser a responsável pelo PMPEF. Esta Missão teve por objetivo: i) avaliar os avanços relacionados aos objetivos de desenvolvimento do Programa; e ii) apoiar a SEGES na elaboração de um Plano de Ação/Operação para adequação do PMPEF às novas diretrizes de governo e, conseqüentemente, uma melhor utilização dos recursos remanescentes (US\$ 32 milhões do financiamento) e apresentação ao GETEC/COFIEIX/SEAIN de pedido de prorrogação por mais 03 (três) anos do prazo do último desembolso.

Para elaboração do Plano de Ação/Operação foi considerado o documento intitulado "Gestão Pública para um Brasil de Todos", que apresentou de forma muito clara uma mudança de rumo nas concepções de Reforma de um Estado até então vislumbradas. O referido documento enfatiza a revitalização do Estado, dotado de instituições com competências voltadas a implementar um Modelo de Desenvolvimento que promova o crescimento econômico com justiça social, que otimize o uso dos recursos públicos e que promova a articulação da ação do governo federal com as esferas estaduais e municipais, assim como, com o setor privado de forma

transparente e participativa.

Objetivo de Desenvolvimento (Propósito)	Indicadores Chaves de Efeitos Diretos¹		
	<u>Efeitos Diretos Planejados:</u> Abril/1998	<u>Efeitos Diretos Planejados:</u> Setembro/2003	<u>Efeitos Diretos Obtidos:</u> Dezembro/2008
Criar uma Administração Federal Gerencial, orientada ao Cidadão/Cliente.	Aumento no número de entidades públicas administradas gerencialmente (orientadas ao cliente, gestão por resultados e prestação de contas) e utilizando sistemas automatizados.	<p>i) Melhoria na qualidade de atendimento ao cidadão e comunicação entre o governo e a sociedade civil para consolidar e direcionar a Reforma do Setor Público;</p> <p>ii) Melhoria da gestão e desenvolvimento dos Recursos Humanos (RH) do Governo Federal;</p> <p>iii) Aperfeiçoamento dos sistemas e recursos tecnológicos da Administração Pública Federal (APF);</p> <p>iv) Serviços transferidos a agências executivas autônomas, a organizações não lucrativas e ao setor privado;</p> <p>v) Redução dos custos relativos da APF e melhoria do controle dos resultados das instituições federais, mediante a revisão das metas institucionais e implantação de novas estruturas administrativas.</p>	<p>i) 12 Postos de Serviço Especializado de Atendimento ao Cidadão implantados. Portal Rede Governo desenvolvido e implantado. 03 Fóruns realizados: a) II Fórum Global "Estado Democrático e Governança no Século XXI"; b) "Fórum Internacional sobre Responsabilização e Transparência no Setor Público"; c) "I Fórum Nacional de Dirigentes do Sistema de Pessoal Civil da APF – SIPEC". 01 audiência pública realizada sobre Lei de Defesa do Usuário do Serviço Público.</p> <p>ii) Implantação técnica e integração dos sistemas informatizados de gestão de RH do ex-MARE (SIAPE) com o do Ministério da Fazenda (SIPE), SIASG, ComprasNet, SIGPlan/PPA etc. 2.285 servidores capacitados no Programa de Desenvolvimento de Gerentes Operacionais e Supervisores.</p> <p>iii) Sistemas Estruturantes da Administração Pública sob a coordenação do Ministério do Planejamento, desenvolvidos, homologados, implantados e disponibilizados a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo quais sejam: o SIDOR, do orçamento, o</p>

¹ Inexistência de Linha de Base.

			<p>SIAPE, de gestão de pessoas, o SIASG, de compras governamentais, o SIGPLAN, responsável pelos processos de planejamento, o SIORG, de estruturas organizacionais, o SIEST, de coordenação de empresas estatais, o SIGPU, de gestão do patrimônio da União e o COMPRASNET – Portal de compras governamentais.</p> <p>iv) 06 Agências Reguladoras criadas com apoio do PMPEF.</p> <p>v) Implantação do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Responsabilidade Fiscal e do COMPRASNET (segundo Relatório de Atividades do Ministério do Planejamento de 2007 houve uma economia gerada pela utilização do Pregão Eletrônico de: i) 26% em 2002; ii) 23% em 2003; iii) 31% em 2004; iv) 28% em 2005; v) 14% em 2006; vi) 16% em 2007).</p>
--	--	--	--

PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO (PI)				
Componentes "Outputs" (Abril/1998)	Componentes "Outputs" (Setembro/2003)	Indicadores Chaves de Produto		
(A) SUBPROGRAMA DE REFORMA INSTITUCIONAL (i) Componente de Reestruturação da Administração Pública Federal; (ii) Componente de Implantação de Agencias Executivas; (iii) Componente de Implementação de	(A) SUBPROGRAMA DE REFORMA INSTITUCIONAL, FORMULAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS (i) Componente de Formulação, Monitoramento e Avaliação do Plano de Gestão Pública; (ii) Componente de	Efeitos Diretos Planejados: Abril/1998 1.1. 11 Ministérios reestruturados e/ou projetos de racionalização implantados. 1.2. 13 Instituições preparadas para converter-se ou transformar-se em Agências Executivas. 1.3. 17 Instituições preparadas para converter-se ou já operando	Efeitos Diretos Planejados: Setembro/2003 <u>O Marco Lógico e Matriz de Benchmarks não foram revisados durante a Missão. Estes documentos ficaram para ser apresentados ao Banco junto com o pedido de prorrogação, mas não há registros de apresentação formal dos mesmos.</u>	Efeitos Diretos Obtidos: Dezembro/2008 1.1. 03 Ministérios (Ministério do Meio ambiente, Ministério da Cultura e Presidência da República) e 04 órgãos (Auditoria Geral da União, Secretaria de Patrimônio da União, Gabinete do Ministério da Defesa e Departamento Nacional de

Organizações Sociais;	Reestruturação da Administração Pública; (iii) Componente de Formulação, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas Setoriais; (iv) Componente de Gestão do Conhecimento.	como Organizações Sociais.		<p>Trânsito), com Projetos de Reestruturação concluídos.</p> <p>1.2. 01 Agência Executiva transformada (Instituto Nacional de Metrologia e Normas Técnicas - INMETRO), e 2 com transformação iniciada (Conselho de Defesa Econômica/ Ministério da Justiça e Instituto Nacional de Propriedade Intelectual/ Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio). Das 10 Agências Reguladoras existentes 06 foram criadas com apoio do PMPEF.</p> <p>1.3. 07 Organizações Sociais (OS) implantadas (Instituto de Desenvolvimento Sustentável MAMIRAUÁ, Laboratório Nacional de Luz Síncrotron, Fundação Roquete Pinto (ACERP), Associação Brasileira para o Uso Sustentável da Biodiversidade da Amazônia, Instituto de Matemática Pura e Aplicada, Rede Nacional de Ensino e Pesquisa, Centro de Gestão e Estudos Estratégicos). Foi realizada a revisão do Modelo das OS – concluído o estudo de revisão da legislação de organizações sociais e transformado em anteprojeto de lei.</p> <p><u>+ Lista de produtos desenvolvidos no âmbito do Programa constantes do</u></p>
-----------------------	--	----------------------------	--	---

				<u>Anexo IV do PCR.</u>
--	--	--	--	-------------------------

PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO (PI)				
Componentes "Outputs" (Abril/1998)	Componentes "Outputs" (Setembro/2003)	Indicadores Chaves de Produto		
(B) SUBPROGRAMA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (i) Componente de Sistema de Administração de Recursos Humanos; (ii) Componente de Sistema de Carreiras de Trabalho para a Administração Pública Federal; (iii) Componente de Fortalecimento do Centro de Documentação e Informação da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP); (iv) Componente de Formação de Quadros para a Segurança Pública.	(B) SUBPROGRAMA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS (i) Componente de Sistema de Administração de Recursos Humanos; (ii) Componente de Carreiras e Regimes de Trabalho; (iii) Componente de Expansão da Capacidade de Formação de Redes da ENAP; (iv) Componente de Formação de Quadros para a Segurança Pública; (v) Componente de Capacitação de Recursos Humanos.	Efeitos Diretos Planejados: Abril/1998 1.1. 05 Livros publicados, 1000 publicações adquiridas e 03 Catálogos eletrônicos instalados. 1.2. Estudo/Proposta de um Sistema de Carreiras e Regimes de Trabalho, concluído. 1.3. Módulos de registro de pessoal, de avaliação de desempenho e de dotação/atribuição implantados. 1.4. Novo currículo básico implantado na Academia Nacional de Polícia e em 10 academias estaduais.	Efeitos Diretos Planejados: Setembro/2003 <u>O Marco Lógico e Matriz de Benchmarks não foram revisados durante a Missão. Estes documentos ficaram para ser apresentados ao Banco junto com o pedido de prorrogação, mas não há registros de apresentação formal dos mesmos.</u>	Efeitos Diretos Obtidos: Dezembro/2008 1.1. 20 publicações realizadas, 719 livros e 192 periódicos adquiridos. Integração do sistema de informação desenvolvido pela ENAP à Rede Latino-americana de Documentação e Informação em Administração Pública – REDIAP e disponibilização de acesso eletrônico à base bibliográfica da ENAP. 1.2. Estudo elaborado e concluído – proposta de Projeto de Lei apresentada. 1.3. Concluída a implantação técnica de integração dos sistemas informatizados de gestão de RH do ex-MARE (SIAPE) com o do Ministério da Fazenda (SIPE). 1.4. 5.171 profissionais da Academia Nacional de Polícia – ANP, da área de segurança pública, treinados no novo currículo básico, profissionais atuantes nos órgãos policiais da União, dos Estados e do Distrito Federal, entre agentes, detetives, delegados de polícia, oficiais militares de polícia e policiais rodoviários federais. <u>+ Lista de produtos desenvolvidos no âmbito do Programa constantes do Anexo IV do PCR.</u>

PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO (PI)				
Componentes "Outputs" (Abril/1998)	Componentes "Outputs" (Setembro/2003)	Indicadores Chaves de Produto		
(C) SUBPROGRAMA DE GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (i) Componente de Planejamento da Informatização e Desenvolvimento de Recursos Humanos; (ii) Componente de Implantação da Infra-estrutura e Normatização Tecnológica; (iii) Componente de Gestão e Difusão da Informação.	(C) SUBPROGRAMA DE GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (i) Componente de Sistema de Planejamento da Informatização e Desenvolvimento de Recursos Humanos; (ii) Componente de Implantação da Infra-estrutura e Normatização Tecnológica; (iii) Componente de de Gestão e Difusão da Informação; (iv) Componente de Gestão de Compras Governamentais.	Efeitos Diretos Planejados: Abril/1998 1.1. Sistemática de planejamento concluída - inventário de recursos, compatibilização de custos e indicadores de uso implantado em 27 instituições da APF. 1.2. Censo e proposta de desenvolvimento dos RH concluídos e 2000 servidores da área de TI capacitados . 1.3. 50 órgãos federais, incluindo suas representações nos Estados interligados e 70 instituições públicas com serviço de mensagem oficial implantado. 1.4. Perfil tecnológico geral de redes elaborado e 10 perfis específicos de comunicação, gerenciamento e aplicativos de rede publicados. 1.5. Sistema de informação gerencial da APF implantado. 1.6. Sistema integrado de justiça e segurança pública em operação em todos os Estados. 1.7. Sistema de difusão e modelo geral de divulgação de informações da APF. 1.8. Banco de Dados e Sistema de divulgação de informações do IBGE implantados em 500 agências municipais. 1.9. 40 Representações do MRE no exterior informatizadas e 100	Efeitos Diretos Planejados: Setembro/2003 <u>O Marco Lógico e Matriz de Benchmarks não foram revisados durante a Missão. Estes documentos ficaram para ser apresentados ao Banco junto com o pedido de prorrogação, mas não há registros de apresentação formal dos mesmos.</u>	Efeitos Diretos Obtidos: Dezembro/2008 1.1. Inventário de recursos de tecnologia realizado em 22 Ministérios - Identificadas às necessidades de <i>hardware</i> e infra-estrutura elétrica e lógica. 1.2. Inventário de recursos de tecnologia realizado em 22 Ministérios. Aproximadamente, 10.000 servidores das Administração Pública Direta, Indireta e Autarquias, dos três níveis de governo (federal, estadual e municipal) e dos três poderes (executivo, legislativo e judiciário) capacitados para utilização dos Sistemas e novos módulos desenvolvidos e atualizados (SIASG, ComprasNet , SIGPlan/PPA, SIAPE etc.) e para utilização das ferramentas e ativos de TI adquiridos (SLTI/MP). 1.3. Todos os órgãos da APF, Estadual e Municipal e dos três poderes estão interligados à Rede Governo: i) ao Portal Governo Eletrônico (Atualmente, esta ferramenta conta com mais de 20 mil usuários cadastrados, que recebem quinzenalmente informações recentes da evolução do Programa de Governo Eletrônico no Brasil. O portal recebe cerca de 30.000 visitantes por mês); ii) ao Portal Brasil (porta de entrada oficial do Governo Brasileiro para

		<p>estações de trabalho instaladas.</p> <p>1.10. Sistema de Compras Federal implantado, com catálogo único de materiais, cadastro unificado de provedores, registro de preços e divulgação eletrônica de licitações.</p> <p>.</p>	<p>cidadãos, governo e empresas). Atualmente, todas as instituições públicas possuem serviço de mensageria oficial.</p> <p>1.4. Perfil tecnologico de Redes elaborado no âmbito do PMPEF e 35 redes locais instaladas.</p> <p>1.5. Portal Governo desenvolvido e implantado.</p> <p>1.6. Sistema Integrado Nacional de Informações de Justiça e Segurança Pública - INFOSEG - implantado em nível nacional em todos os Estados da Federação e no DF.</p> <p>1.7. Portal Brasil – desenvolvido, implantado e atualizado diariamente .</p> <p>1.8. Não realizado.</p> <p>1.9. 154 postos do MRE no Brasil e no exterior com instalação e conexão de equipamentos e sistemas. MRE interligado à Rede Governo (correio eletrônico).</p> <p>1.10. Sistema de compras da APF – o COMPTRASNET, desenvolvido, implantado e disponibilizado a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo. Sistema de Catálogo Único de Material - SICAM – desenvolvido, homologado, implantado e disponibilizado a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo. SICAM integrado ao SIASG. CATMAT - Catálogo Único de Materiais e Serviços/provedores, desenvolvido, implantado e</p>
--	--	---	---

				<p>disponibilizado a todos os órgãos da Adm. Pública dos três níveis de governo.</p> <p>+ <u>Lista de produtos desenvolvidos no âmbito do Programa constantes do Anexo IV do PCR.</u></p>
--	--	--	--	---

PROGRESSO NA IMPLEMENTAÇÃO (PI)				
Componentes "Outputs" (Abril/1998)	Componentes "Outputs" (Setembro/2003)	Indicadores Chaves de Produto		
<p>(D) SUBPROGRAMA DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO</p> <p>(i) Componente de Desenho e Implantação de Serviços Integrados de Atendimento ao Cidadão;</p> <p>(ii) Componente de Desenvolvimento e Implantação de uma Estratégia de Comunicação Social;</p> <p>(iii) Componente de Inovação e Preparação de Projetos nas Áreas de Cidadania e Modernização do Estado.</p>	<p>(D) SUBPROGRAMA DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO</p> <p>(i) Componente de Desenho e Implantação de Serviços Integrados de Atendimento ao Cidadão;</p> <p>(ii) Componente de Desenvolvimento e Implantação de uma Estratégia de Comunicação Social;</p> <p>(iii) Componente de Inovação e Preparação de Projetos nas Áreas de Cidadania e Modernização do Estado.</p> <p>(iv) Componente de Desburocratização.</p>	<p>Efeitos Diretos Planejados: Abril/1998</p> <p>1.1. 08 Postos de Serviço Integrado de Atendimento ao Cidadão (SAC) de grande porte e 10 SACs de médio porte implantados .</p> <p>1.2. Material informativo distribuído e 10 pesquisas de opinião realizadas.</p> <p>1.3. 30 Estudos e projetos elaborados e 5 Seminários realizados..</p>	<p>Efeitos Diretos Planejados: Setembro/2003</p> <p><u>O Marco Lógico e Matriz de Benchmarks não foram revisados durante a Missão. Estes documentos ficaram para ser apresentados ao Banco junto com o pedido de prorrogação, mas não há registros de apresentação formal dos mesmos.</u></p>	<p>Efeitos Diretos Obtidos: Dezembro/2008</p> <p>1.1. 12 SACs de grande porte e 10 de médio, instalados e em funcionamento.</p> <p>1.2. 21 Publicações de livros realizadas e distribuídas: 2.000 exemplares, 2.000 CD-ROM. Publicação de Informativo - Jornal do Cidadão: 250 mil exemplares em 6 edições. Publicação de Cartilhas - Cartilha do Cidadão: 300 mil exemplares, 5.000 CD-ROM. Realizadas Pesquisas - sobre condições de funcionamento das Delegacias de Atendimento Especializado às Mulheres – DEAMs e de Satisfação para Organizações Públicas Federais.</p> <p>1.3. Aproximadamente, 100 estudos e projetos elaborados. Seminários: i) Seminário "Ética no Serviço Público"; ii) Organização do "Seminário Internacional Bug do Ano 2000"; iii) eventos para o Programa da Qualidade – PSQP (de ago a out/01); iv) "Seminário Capital Humano e</p>

				<p>Governança: balanço e Desafios para a Administração Pública". (jun/02); v) 09 eventos realizados do PQSP – "Seminário para Excelência em Gestão Pública" em quatro Estados: BA, PR, PA e MS (2º sem. 2002) e BSB, SP, RJ, RS e GO (2003); vi) "Seminário Internacional "Mudanças Recentes na Gestão Pública no Reino Unido: impactos de novas tecnologias, qualidade dos serviços públicos, contratualização e reforma do serviço civil" realizado na ENAP (dez-02); vii) Avaliação e Desafios da Regulação no Brasil (maio/2003); viii) 08 Seminários de Excelência em Gestão Pública – PQSP, com a participação de 15.920 servidores nos anos de 2003 e 2004; ix) Realização do Encontro Nacional de Coordenação dos Programas de Desburocratização e da Qualidade para a apresentação das diretrizes do Departamento aos voluntários dos respectivos programas nos diversos Estados da federação; x) 02 Seminários sobre Desburocratização.</p> <p>Fóruns: i) II Fórum Global "Estado Democrático e Governança no Século XXI"; ii) "Fórum Internacional sobre Responsabilização e Transparência no Setor Público"; iii) "I Fórum Nacional de Dirigentes do Sistema de Pessoal Civil da APF – SIPEC".</p> <p><u>+ Lista de produtos desenvolvidos no âmbito do Programa constantes do Anexo IV do PCR.</u></p>
--	--	--	--	--