

# GOVERNANÇA & DESENVOLVIMENTO

22

ANO 10 | NOVEMBRO DE 2014

**CONSA**  
CONSELHO NACIONAL DE SECRETÁRIOS  
DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO

## MUDANÇA SEM RESISTÊNCIA

Transição de governo não é novidade no Brasil, mas, na prática, o processo ainda é frágil



PONTO DE VISTA

“Não se valoriza a continuidade administrativa por ciclos de gestão que interliguem os ciclos políticos. Então, os programas e os projetos são, culturalmente, reinventados.”  
**Fernando Coelho, cientista político**

# BRBServ

O Crédito Consignado mais leve para você.

## EXCELENTES TAXAS E OS MELHORES PRAZOS.

O BRBServ é o melhor crédito consignado do mercado. Oferece as menores taxas, melhores prazos e condições de pagamento. Aproveite todas as facilidades do BRBServ. Faça uma simulação no Banknet ou Autoatendimento. Se você ainda não é cliente, traga a sua conta-salário para o BRB e leve a vida mais leve.

**MENORES  
TAXAS**

**ATÉ  
90 MESES  
PARA PAGAR**

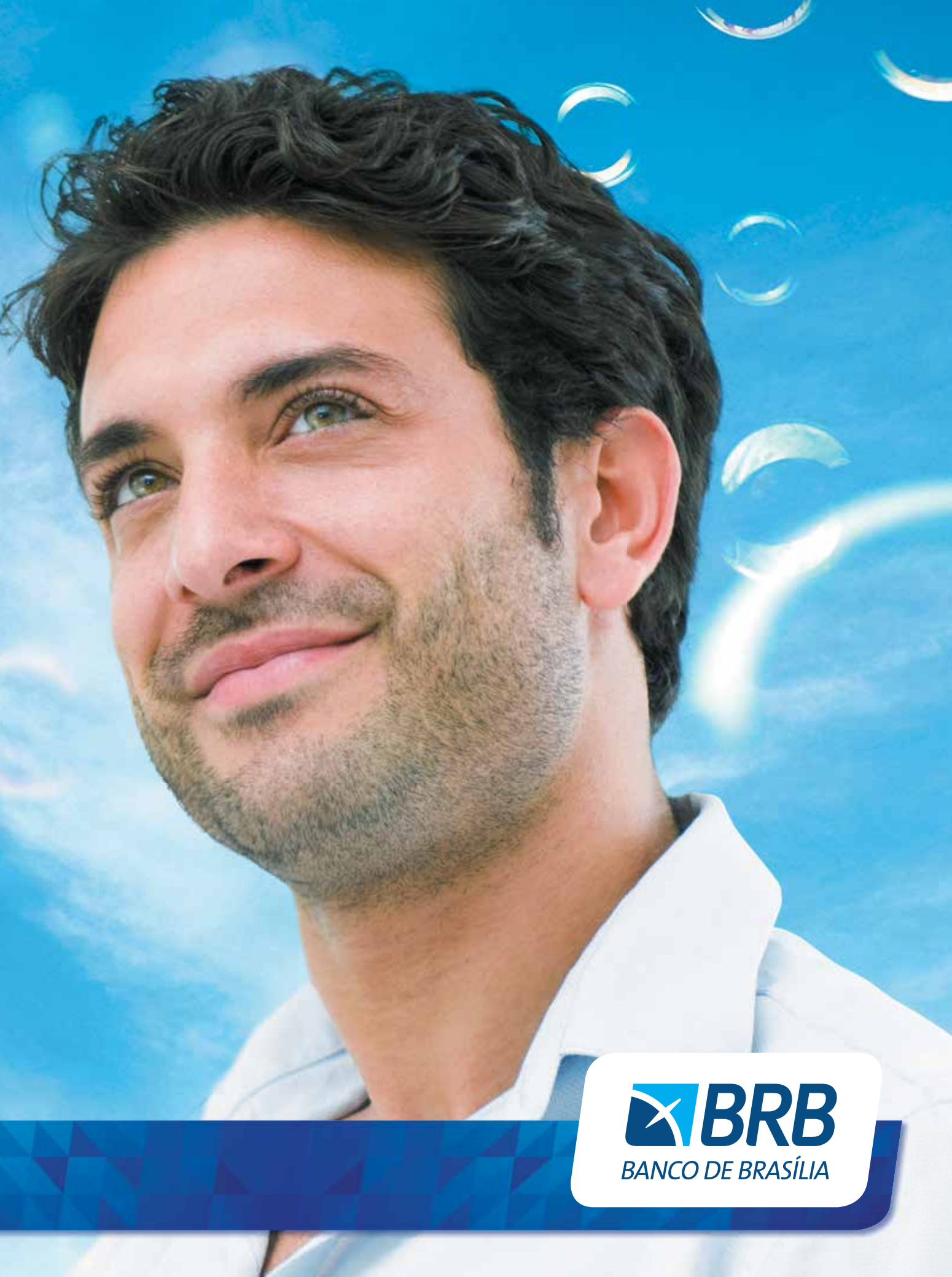
**1º PARCELA  
EM ATÉ  
59 DIAS**

Crédito sujeito a análise e aprovação.

[www.brb.com.br](http://www.brb.com.br)

BRB Telebanco **61 3322 1515**  
SAC BRB **0800 648 6161**

Ouvidoria **0800 642 1105**  
SAC/Ouvidoria PcD **0800 648 6162**



 **BRB**  
BANCO DE BRASÍLIA



## Expediente

### **PRESIDÊNCIA**

EDUARDO DIOGO

Secretário do Planejamento e Gestão do Estado do  
Ceará

### **VICE-PRESIDÊNCIA**

RENATA VILHENA

Secretária de Estado de Planejamento e Gestão de  
Minas Gerais

WILMAR LACERDA

Secretário de Estado da Administração Pública do  
Distrito Federal

### **JUNTA FISCAL**

Alexandre Lages Cavalcante – AL  
Lúcio Mascarenhas Martins – TO

### **MEMBROS DO CONSAD**

Francisco Armando de Figueiredo Melo – AC  
Benedita Barbosa Vieira – AM  
Lígia Abrahim Faxee Licatti – AM  
Edelvino da Silva Góes Filho – BA  
Pablo Rodnitzky – ES  
Leonardo Moura Vilela – GO  
Marcos Fernando Fontoura dos Santos Jacinto – MA  
Pedro Elias Domingos de Mello – MT  
Thie Higuchi Viegas dos Santos – MS  
Alice Viana Soares – PA  
Livânia Maria da Silva Farias – PB  
Dinorah Botto Portugal Nogara – PR  
José Francisco de Melo Cavalcanti Neto – PE  
João Henrique de Almeida Sousa – PI  
Francisco Antônio Caldas de Andrade Pinto – RJ  
Antônio Alber da Nóbrega – RN  
Alessandro Pires Barcellos – RS  
Carla Mitsue Ito (superintendente) – RO  
Gerlane Baccarin – RR  
Derly Massaud de Anunciação – SC  
Waldemir Aparício Caputo – SP  
João Augusto Gama da Silva – SE

### **EDIÇÃO**

AP Comunicação

### **PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO**

Duo Design

### **COORDENAÇÃO**

Mariana Pereira

### **JORNALISTA**

Paula Fonseca

### **REVISÃO**

Cláudia Falcão

### **ILUSTRAÇÃO DE CAPA**

Shutterstock

### **IMPRESSÃO**

Mais Soluções Gráficas

### **TIRAGEM**

2.500 mil exemplares

### **CONSAD**

SRTVS Quadra 701 Bloco O Entrada A salas 128-130  
– Ed. Multiempresarial  
CEP: 70.340-000 | Brasília – DF  
Telefax: (61) 3322-5520

### **SECRETÁRIA-EXECUTIVA**

Iracy Gomes



[www.consad.org.br](http://www.consad.org.br)



[/congresso.consad](https://www.facebook.com/congresso.consad)



[consad@consad.org.br](mailto:consad@consad.org.br)



[@consad\\_](https://twitter.com/consad_)

Agradecemos a colaboração das assessorias de comunicação pelos artigos.  
As informações contidas nos textos são de responsabilidade dos estados.



# DESAPEGO

**A**s eleições terminaram, e os cuidados se voltam agora para a transição de governo. O ato não é novidade no Brasil, tivemos um bom exemplo em 2002, quando Fernando Henrique Cardoso montou uma comissão de transição para que a equipe do presidente eleito Lula tivesse acesso a informações estratégicas do governo. Mas o sistema ainda é frágil e precisa ser consolidado mais fortemente, sobretudo nos estados e municípios.

A transição de governo é o principal tema desta edição de Governança & Desenvolvimento. O texto da capa traz uma análise de especialistas sobre o assunto e mostra que, embora lideranças políticas acreditem na importância do processo, na prática, não funciona como deveria. Em muitos casos, por apego ao cargo ou disputas políticas, o novo gestor assume a função sem informações ou recursos. O interesse público é deixado de lado, e a consequência é a descontinuidade das políticas públicas.

Neste momento, comissões de transição estão sendo formadas em vários estados brasileiros. E o mais interessante: lideradas por secretários de Estado da Administração/Gestão, o que nos orgulha enormemente, pois o assunto foi discutido durante as reuniões trimestrais do Consad, ao longo deste ano. Quem lida com a Administração Pública sabe que a fase de transição é complexa e exige que uma série de providências sejam adotadas.

A assessoria de transição não apenas garante a continuidade de um serviço essencial, como pode evitar desgastes na imagem do novo governo. A troca de gestão também acontece neste momento,

no Consad. Depois de três anos à frente da entidade, nossa equipe agora prepara um relatório com as principais ações desenvolvidas durante este período. Foram três missões interna-

cionais – Chile, Estados Unidos, Canadá e Austrália –, convênios firmados, Fóruns realizados em vários lugares do Brasil e o Congresso CONSAD de Gestão Pública, o maior da América Latina do gênero.

Fazer uma transição bem feita e responsável parece óbvio demais. Um sai, outro entra, e serviços essenciais são mantidos ou aprimorados para o bem comum. Mas, como sabemos, em política nada é certo, cartesiano. No momento da mudança, é preciso praticar o desapego do poder, dos cargos, e trabalhar em equipe. E sem perder de vista os princípios que norteiam a Gestão Pública eficiente, com foco no cidadão.

Agradeço a todos que se dedicam para colocar a Gestão Pública na pauta de discussões do País, em especial, aos Conselheiros, à equipe do Consad e aos membros do Comitê Científico.

Boa leitura!

Eduardo Diogo  
**Presidente do Consad**





# O maior Congresso de Gestão Pública do Brasil!

[www.consad.org.br](http://www.consad.org.br)



# **VIII Congresso CONSAD de Gestão Pública**

26 a 28 de maio de 2015 | Brasília/DF  
Centro de Convenções Ulysses Guimarães



10

CAPA

Transição de governo: realidade ou utopia?



17

REFORMA NA GESTÃO

A Gestão Pública em um novo patamar



20

CONVÊNIO

A vez das micro e pequenas empresas



25

ARTIGO

Governo e sociedade: desafios e perspectivas em tempos de mudanças



**ESTADOS**

- |    |  |
|----|--|
| 30 | <b>ACRE</b> – Gestão de pessoas em sintonia com a função social do serviço público |
| 32 | <b>ALAGOAS</b> – Programa de valorização do servidor público                       |
| 34 | <b>BAHIA</b> – Universidade Corporativa ultrapassa 100 mil capacitações            |
| 36 | <b>CEARÁ</b> – Identificação funcional por biometria no Ceará                      |
| 38 | <b>DISTRITO FEDERAL</b> – Absenteísmo-doença entre servidores estatutários         |
| 40 | <b>ESPÍRITO SANTO</b> – Incentivo aos projetos de economia criativa                |
| 42 | <b>GOIÁS</b> – Governo investe na capacitação dos servidores                       |
| 44 | <b>MARANHÃO</b> – Dois anos de várias conquistas para o Maranhão                   |
| 46 | <b>MINAS GERAIS</b> – Minas lança manuais sobre gestão da estratégia               |
| 48 | <b>PARÁ</b> – Pará inova com sistema de planejamento por resultados                |
| 50 | <b>PARAÍBA</b> – Governança alinhada às normas internacionais da contabilidade     |
| 52 | <b>PARANÁ</b> – Gestão de combustível garante transparência e economia             |
| 54 | <b>PERNAMBUCO</b> – Ações inovadoras contribuem para modernizar a gestão           |
| 56 | <b>RIO DE JANEIRO</b> – Rede de pregoeiros capacitou 471 servidores para compras   |
| 58 | <b>RIO GRANDE DO NORTE</b> – Planejar, modernizar e capacitar para melhor servir   |
| 60 | <b>RIO GRANDE DO SUL</b> – Atualização cadastral inédita de imóveis do Estado      |
| 62 | <b>SANTA CATARINA</b> – Sistemas de gestão ajudam o governo a controlar os gastos  |
| 64 | <b>SÃO PAULO</b> – Plano odontológico para os servidores paulistas                 |
| 66 | <b>SERGIPE</b> – Ampliação do efetivo na área de segurança pública                 |
| 68 | <b>TOCANTINS</b> – Administração focada na negociação e na gestão de pessoal       |

# TRANSIÇÃO DE GOVERNO: REALIDADE OU UTOPIA?

A transição de um governo para outro não é novidade no Brasil. Mas, embora a cada eleição o debate sobre o tema se amplie, na prática, o processo ainda não funciona como deveria

■ PAULA FONSECA/CONSAD







**C**om o resultado das eleições deste ano, 15 estados brasileiros e o Distrito Federal prepararam-se para receber novos governadores. A transição já começa com o registro, pela Justiça Eleitoral, do resultado do pleito e vai até a posse desses governantes, no dia 1º de janeiro de 2015. Neste período, o novo governador recebe de seu antecessor todos os dados e informações necessárias para implantação do programa do seu governo.

Embora lideranças políticas acreditem na importância do governo de transição, na prática, ele não funciona como deveria. Geralmente, o político frustrado por não se reeleger tenta, de todas as formas, sabotar o novo candidato que assume a gestão sem informações estratégicas e recursos. Assim, o interesse público é deixado de lado, e a consequência é a descontinuidade de ações e políticas públicas.

“Quem perde a eleição cria dificuldade e, quem ganha, diante de tal situação, sente-se desestimulado e começa o seu planejamento a partir do início do mandato”, lamentou o Coordenador do curso de graduação em Gestão de Políticas Públicas da Universidade de São Paulo (USP), o cientista político Fernando Coelho.

Para ele, o personalismo, como característica da gestão pública brasileira, também é um fator que justifica a descontinuidade administrativa de políticas, programas e projetos. “Pela racionalidade dos mandatos, a marca de governo é algo pessoal e não institucional. As avaliações ainda guardam correspondências com as pessoas e não com a estrutura governamental”, atestou.

Na avaliação do Governador de Alagoas, Teotonio Vilela Filho, a tradição é de que as transições sejam feitas de forma atabalhoada. Nesse período, é possível observar uma ruptura do passado, como se o governo começasse de novo. Segundo Vilela Filho, o entendimento é diferente: “O governo muda, mas o Estado é o mesmo”.



**A alternância de poder no País foi instaurada com o retorno das eleições diretas**

Teotonio acredita que essa ruptura traz um prejuízo enorme para a sociedade. “Uma das virtudes que faz a diferença em nosso governo em relação aos demais é que temos um projeto de Estado e é esse que vamos passar ao novo gestor”, afirma ele, referindo-se ao novo Governador de Alagoas, Renan Filho.

O Vice-Presidente do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) e Secretário de Administração Pública do Distrito Federal, Wilmar Lacerda, informou que a transição do atual governo de Agnelo Queiroz para o do candidato eleito Rodrigo Rollemberg já está sendo analisada internamente. “O futuro governador pode ficar tranquilo, pois não terá dificuldades para ter acesso aos dados”, garantiu.

Em Minas Gerais, os trabalhos de transição já começaram e são coordenados pela Secretária de Planejamento e Gestão, Renata Vilhena – também Vice-Presidente do Consad – e pela Secretária da Casa Civil, Maria Coeli. As suas foram escolhidas pelo governador Alberto Pinto Coelho para atuar na equipe do eleito Fernando Pimentel, que será comandada por Marco Antonio Rezende, ex-procurador da Prefeitura de Belo Horizonte.

## QUESTÃO CULTURAL

A transição de um governo para outro não é uma prática nova no Brasil. Desde o advento da Nova República, nos anos 80, a alternância de poder no País foi instaurada com o retorno das eleições diretas para governador (1982), prefeito (1985) e presidente (1989). Todavia, o que predomina, historicamente, é a “ausência de atos de transição democrática, caracterizando uma intransição”, explicou o historiador Marcelo Tadeu dos Santos, professor do Centro Universitário de Brasília (UnICEUB).

Assim, quando um governo chega ao final, muitas ações não são levadas adiante – especialmente, se o partido político do antecessor for diferente daquele que rege as convicções do candidato eleito. Isso é influenciado, de acordo com Marcelo Tadeu, pela ideologia política e pela falta de uma transição eficiente que priorize o cidadão e as necessidades reais do Brasil.

A resistência para implantar um governo de transição, segundo o historiador, é, sobretudo, cultural. “As disputas eleitorais são caracterizadas pela tensão político-partidária que sobrepõe ao interesse público.

A dificuldade advém da ausência de instrumentos de transição de governo”, avaliou.

Conforme o cientista político Fernando Coelho, é como se o término de um mandato político determinasse o final de um ciclo de gestão. “Não se valoriza a continuidade administrativa por ciclos de gestão que interliguem os ciclos políticos. Então, as políticas, os programas e os projetos são, culturalmente, reinventados”, justificou.

Tal fato, segundo o cientista político, é oriundo do comodismo e da ideia do “sempre foi assim e não vai mudar”. Para ele, o ideal é se pensar em uma lei de transição de governo para todos os níveis da federação, tal como a Lei de Acesso à Informação e a Lei da Transparência. “O processo de transição do governo necessita ser induzido normativamente para entrar, definitivamente, na agenda governamental”, definiu.

Fernando lembrou que, em alguns estados brasileiros, a transição está prevista na Lei Orgânica, em decretos e portarias municipais. No entanto, ainda é preciso ser regulamentada e tratada como uma política de gestão pública. “A preocupação com a continuidade administrativa e a prestação de contas ainda é incipiente no País. É preciso implantar uma cultura de transição”, salientou.

No Estado de São Paulo, por exemplo, 82% dos municípios não possuem nenhum tipo de instrumento

de transição, segundo pesquisa realizada pela USP em parceria com o Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal de São Paulo (Cepam). Dessa forma, quando um novo governante assume o cargo, encontra um quadro de contratos de prestação de serviço em vencimento; maquinário vendidos; sumiço de HD, documentos e materiais; falta de informações de convênios, finanças e pessoal.

“Isso, infelizmente, resulta em improviso na agenda dos primeiros meses. É preciso pensar mais no Estado e menos no Governo”, disse o especialista.

Diante desse fato, os pesquisadores sugeriram um projeto institucional piloto no interior do Estado, que focasse a produção de leis, planilhas setoriais e relatórios, tentando sensibilizar o governo municipal e lhe dar suporte para implantar políticas legais para auxiliar esse processo de saída e entrada de governos. O primeiro passo foi a criação de uma comissão para apoiar a transição, formada por um grupo de 30 a 40 pessoas, divididas em macroáreas.

## APLICAÇÃO DA LEI

Em 2002, o Brasil deu um importante passo para o amadurecimento da sua democracia, com a promulgação da Lei Federal nº 10.609, que instituiu a transição de governo do então presidente Fernando Henrique Cardo-



A transição de governo de FHC e Lula tornou-se referência para estados e municípios

VICTOR SOARES/AGÊNCIA BRASIL





RACHEL CAMARGO

**Presidente do Consad, Eduardo Diogo: desapego ao cargo administrativo**

so para o eleito Luiz Inácio Lula da Silva. Sua aplicação como política pública de gestão tornou-se uma referência para estados e municípios que, posteriormente, desenvolveram instrumentos de transição.

A cada eleição percebe-se que o debate sobre o processo transitório governamental amplia-se e é traduzido, dessa forma, em bons exemplos. “No entanto, desde a Era FHC não tivemos, de fato, uma alternância de poder entre grupos distintos e, assim, não visualizamos, novamente, a reaplicação da prática”, argumentou Fernando Coelho, referindo-se ao fato de o PT estar no poder desde 2003.

Com coordenação geral de Antônio Palocci, a equipe de transição agrupou membros do PT e colaboradores da campanha de Lula e assumiu, por dois meses, a responsabilidade de apresentar um diagnóstico dos órgãos do Executivo. À época, o en-

tão chefe da Casa Civil da Presidência da República, Pedro Parente, representante do Governo FHC, disse que o intuito era “diminuir riscos e tensões” inerentes à transição e contribuir para que o próximo presidente se preparasse para assumir o governo.

As etapas de trabalho incluíram nomeação e instalação da equipe de transição, preparação dos relatórios setoriais, disponibilização das informações, criação de relatório de transição de mandato e elaboração do plano de trabalho e início da gestão. “Foram medidas importantes que permitiram que Lula se familiarizasse com os problemas que teria de enfrentar a partir da posse, além de minimizar a sensação de ruptura política”, comentou Fernando Coelho.

## EXEMPLO A SER SEGUIDO

Nos países que integram a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), o processo de transição é “algo natural, quando comparado ao Brasil”, informou o cientista Fernando Coelho. Reino Unido, Estados Unidos, Alemanha e França são exemplos de países que tornaram esse tipo de processo em mais um instrumento de gestão.

O historiador Marcelo Tadeu acrescentou Noruega, Holanda e Suécia como lugares em que a transição de governo também exige participação mais efetiva da população nos negócios públicos. “Lá, as políticas estão direcionadas para atender aos interesses dos cidadãos e preocupadas com mecanismos cada vez mais sofisticados de construção de direitos e inclusão social”.

## MUDANÇA DE GESTÃO

A atual diretoria do Consad termina o seu mandato em 31 de dezembro de 2014. Por esse motivo, o presidente Eduardo Diogo designou uma comissão para fazer um levantamento das ações realizadas pelo conselho, entre 2012 e 2014. A ideia é deixar a próxima presidência a par de todos os projetos e programas implementados durante a sua gestão bem como dos que estão em andamento na instituição.

Para o também Secretário do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará (Seplag-CE), a transição é uma tendência na política da gestão pública e deve impactar a sociedade e o Estado de maneira positiva. “Primeiro de tudo, precisamos fazer com que os nossos governantes pratiquem o desapego pelo cargo administrativo”, defendeu.

# TRÊS PERGUNTAS PARA FERNANDO COELHO:



ERICK RAMON

O que fazer quando existe instrumento de transição e o novo governante não consegue formar a equipe e ter acesso aos dados?

Existindo uma lei que regulamente a transição de governo, todos os envolvidos estão obrigados ao seu cumprimento.

Quais são os instrumentos usados para que uma transição de governo traga benefícios à população?

Os benefícios aos cidadãos referem-se ao binômio avaliação-planejamento e a seus desdobramentos na melhoria dos serviços e das políticas públicas e no controle social.

Há sanções para quem não forneça informações à equipe de transição?

Sim, o mandatário político pode ser acionado na justiça pelo Ministério Público, por exemplo. Nesse caso, são ações de improbidade administrativa. Contudo, as consequências ainda são brandas.

## O QUE É

A transição governamental é o processo que visa a propiciar condições para que o candidato eleito possa receber do seu antecessor todos os dados e informações necessárias à implementação do programa do novo governo.

## QUANDO ACONTECE

O período de transição vai da proclamação do resultado das eleições até a posse do eleito.

## REALIDADE

A frustração de quem perde a eleição costuma reverter-se em tentativas de sabotagem ao candidato eleito. Assim, o novo governante tem de assumir a gestão sem informações e recursos, o que resulta em descontinuidade de ações e políticas públicas.

## IMPORTÂNCIA

- Continuidade da atividade administrativa;

- Continuidade dos serviços públicos;
- Garantia de prestação de contas;
- Preservação do interesse público;
- Fortalecimento do sistema democrático.

## PRINCÍPIOS

- Colaboração entre o governo atual e o eleito;
- Transparência da gestão pública;
- Planejamento da ação governamental;
- Continuidade dos serviços prestados à sociedade;
- Supremacia do interesse público.

## ETAPAS

- Nomeação e instalação da equipe de transição;
- Preparação dos relatórios setoriais;
- Disponibilização das informações;
- Elaboração de relatório de transição de mandato;
- Elaboração do plano de trabalho e início da gestão.



**INOVAÇÃO, SEGURANÇA,  
AGILIDADE E TRANSPARÊNCIA.**

Reconhecida por seu pioneirismo na gestão de margem consignável, atendendo aproximadamente 2,5 milhões de servidores públicos por meio do **eConsig**, a Zetra amplia seu portfólio de soluções de tecnologia de ponta.



## ZOOM.RH

Solução para o Gestor acompanhar e auxiliar o cumprimento da LRF (Lei de Responsabilidade Fiscal) na evolução das despesas da folha de pagamento.

## .FX

Utilizado pelas Consignatárias para produzirem propostas, contratos e formulários por meio de dispositivos móveis.

## PROGRAMA DE RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

Voltado para os clientes do eConsig, tem como foco reduzir a inadimplência e o endividamento dos servidores públicos.

## TÓTEM autoatendimento

Permite consultar extratos, realizar simulações e demais serviços estabelecidos pelos gestores.



(11) 5181 7095 COMERCIAL  
comercial@zetrasoft.com.br

**ZETRASOFT.COM.BR**





# A GESTÃO PÚBLICA EM UM NOVO PATAMAR

Propostas sugeridas por especialistas visam a tornar a gestão mais moderna, eficiente, transparente e focada em resultados, na qualidade de vida da população

■ PAULA FONSECA/CONSAD



SHUTTERSTOCK

Gestão Pública está em 2º lugar no *ranking* de prioridades para brasileiros

**O**s candidatos que ganharam a eleição e assumem os seus postos no governo em janeiro de 2015 têm um enorme desafio à vista: promover uma gestão moderna, eficiente, transparente e com foco em gerar resultados reais que reflitam na melhoria da qualidade de vida de todos os brasileiros.

O cenário atual já não agrada: a população está cansada de serviços e políticas públicas incompatíveis com um País que conquistou lugar de relevância no mundo e

que prega um regime democrático igualitário. A atitude por mudanças partiu de um grupo de especialistas que propõe uma reforma republicana da Gestão Pública.

Para tanto, eles desenvolveram um documento apartidário com diretrizes que visam a elevar a gestão pública brasileira a um novo patamar. O material foi disseminado nas mídias digitais e ganhou o apoio da sociedade civil, que se empenhou na assinatura de uma petição para pedir aos novos governantes o engajamen-



**Fanpage da Reforma da Gestão Pública Brasileira conquistou mais de 1 mil curtidas**

to e o compromisso de adotar as ações propostas.

O texto foi chancelado pelo Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad) e apresenta, como premissas, o fortalecimento da cultura do planejamento de curto e longo prazos e de avaliação das políticas públicas; o planejamento da quantidade e o perfil dos servidores a serem contratados; a transformação das administrações governamentais mais enxutas; e a modernização da legislação e do sistema de compras.

O Presidente do Consad e Secretário do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará, Eduardo Diogo, considera que o documento traduz um conjunto de medidas muito importantes para se construir políticas públicas sustentáveis no Brasil. “É preciso que a população e os governantes passem a dar o devido valor à

Gestão Pública, que é um tema abstrato, mas absolutamente veemente”, justificou.

## CLAMOR POPULAR

Segundo o diretor do Instituto Publix, Humberto Falcão Martins, uma recente pesquisa publicada pela revista Exame apontou que a Gestão Pública, na opinião popular, está em segundo lugar no *ranking* das prioridades de atuação para o novo governo. “Por trás disso, existe um clamor por uma administração pública que dê respostas aos problemas que os cidadãos enfrentam”, analisou o especialista, um dos autores do projeto.

Para o presidente da Empresa Municipal de Informática da Cidade do Rio de Janeiro (Iplan/Rio), Ricardo de Oliveira, é necessário politizar a reforma republicana da



RACHEL CAMARGO

**O documento foi elaborado por Evelyn Levy, Humberto Falcão (foto), Ricardo de Oliveira, Joaquim Castro, Caio Marini, Ciro Fernandes e Hélio Tollini**

Gestão Pública brasileira. “Ou vai para o debate político ou não se resolve. É, por isso, que precisamos envolver os novos governantes para que se comprometam a sustentar essas propostas”, defendeu ele, que, junto com a assessora do Consad, Evelyn Levy, e o ex-Secretário-Adjunto de Planejamento e Gestão do Estado do Pernambuco, Joaquim Castro, integram também o time que idealizou o documento.

## CONQUISTAS IMPORTANTES

A assessora do Consad Evelyn Levy está há 20 anos militando na área de Gestão Pública e afirmou que, durante esse período, ocorreram muitas mudanças e até avanços significativos na área, como a Constituição de 1988 – que, embora fortalecesse o concurso público, o sistema de planejamento, a descentralização e a responsabilidade compartilhada de outros entes da federação, não dispunha de mecanismos essenciais para tornar a administração pública mais eficaz.

Na década de 1990, propôs-se uma renovação na agenda federal, por meio do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, da Emenda Constitucional nº 19 e da Lei de Responsabilidade Fiscal. Em meados de 2000, aconteceu a ampliação de políticas de inclusão social e a renovação dos quadros com novos concursos, tornando a administração mais profissional.

Nessa época, os estados e os municípios também assumiram novas funções e, os aportes tecnológicos passaram a ser utilizados para imprimir rapidez e transparência à gestão. Para completar, aumentaram-se os controles interno e externo. “As mudanças foram grandes, mas, os resultados são pífios”, declarou Ricardo de Oliveira.

Para Evelyn Levy, a relação entre administração e política precisa ser redefinida. “Apenas se iniciou uma agenda de reformas. É preciso ampliá-las e aprofundá-las para potencializar os impactos que podem ser alcançados”, concluiu.

### Diretrizes para a reforma da gestão pública:

1. Aumentar o grau de profissionalização da administração pública, privilegiando o mérito no acesso aos cargos comissionados de direção e assessoramento, por meio de processos seletivos transparentes, impessoais e ajustados aos respectivos perfis e atribuições;
2. Fortalecer a cultura de planejamento de curto e longo prazos e de avaliação das políticas públicas;
3. Planejar a quantidade e o perfil dos servidores a serem contratados, considerando o longo prazo;
4. Introduzir o orçamento para resultados e dar maior transparência às finanças públicas;
5. Alinhar a gestão dos servidores públicos aos resultados esperados das organizações públicas;
6. Tornar as administrações governamentais mais enxutas e operantes, com foco nas ações finalísticas;
7. Ampliar as parcerias com o terceiro setor e com o setor privado, de forma transparente e impessoal, e com foco em resultados na prestação de contas à sociedade;
8. Dar mais ênfase aos resultados do que aos aspectos procedimentais, inclusive no âmbito dos controles interno e externo;
9. Implantar programas de desburocratização e simplificação administrativa;
10. Modernizar a legislação e os sistemas de compras;
11. Ampliar a participação popular na formulação, implantação e avaliação das políticas públicas;
12. Aumentar a transparência do processo decisório e da execução das políticas públicas;
13. Introduzir políticas de dados abertos;
14. Intensificar o uso da tecnologia da informação para permitir maior transparência, eficiência e comodidade aos cidadãos;
15. Fortalecer o controle social;
16. Aumentar a eficiência das políticas federativas que resultam na prestação de serviços públicos, introduzindo a contratualização e cobrança de resultados;
17. Rever o marco regulatório administrativo, o qual engloba o conjunto de regras de compras, controle, orçamento, finanças, recursos humanos e outras, referentes aos diversos modelos de organização que impedem maior eficiência na prestação de serviços públicos;
18. Implementar instrumentos de regulação baseada em evidências, análise de impacto regulatório e planejamento voltadas à regulação de qualidade.





# A VEZ DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Acordo de cooperação assinado pelo Consad e Sebrae prevê o aumento de 10%, ao ano, da participação das MPEs, nas compras governamentais nos estados brasileiros

■ PAULA FONSECA/CONSAD



**M**icro e Pequenas Empresas (MPEs) respondem por mais de 25% do PIB nacional e são responsáveis por mais de 70% dos empregos formais no Brasil (seis vezes mais do que as médias e grandes empresas). O segmento ainda contabiliza 2,4% do valor total das exportações e representa 99% das empresas formalmente estabelecidas no País.

Os dados são do Sebrae Nacional, que assinou,

em 2012, um convênio de cooperação com o Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração (Consad), a e-Estratégia Pública e o Instituto de Compras Governamentais (ICG), a fim de incentivar a regulamentação e a prática da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa – especialmente o capítulo 5, que prevê maior participação das MPEs nas compras governamentais.

Para o Presidente do Consad e Secretário do Pla-

SHUTTERSTOCK



**Renata Vilhena: “troca de experiências é benéfica”**

nejoamento e Gestão do Estado do Ceará, Eduardo Diogo, esse acordo é, antes de tudo, “um estímulo ao desenvolvimento socioeconômico dos estados, além de possibilitar uma troca de experiências riquíssima entre gestores públicos e especialistas de todos os cantos do Brasil”.

O projeto-piloto, que chega ao fim em novembro deste ano, contou com a participação de cinco estados – Ceará, Minas Gerais, Pará, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul – e teve investimento de R\$ 1,8 milhão.

A Vice-Presidente do Consad e Secretária de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais, Renata Vilhena, destacou que a parceria está trazendo importantes benefícios para o Conselho e para os estados: “A consolidação de informações e de indicadores comuns acerca da aplicação da Lei Complementar nº 123/2006 em cada estado é de extrema relevância para ampliar a efetividade de sua aplicação em todo o território nacional”, analisou.

“Além disso, a troca de experiências entre os estados participantes do projeto é muito benéfica: o tema é comum, as dificuldades encontradas na implantação da política são semelhantes e, nesse sentido, as soluções desenvolvidas por um Estado, certamente, podem auxiliar aos demais

em suas políticas de fomento”, completou Renata Vilhena.

## MERCADO EM ASCENSÃO

Até setembro deste ano, aproximadamente 2.240 municípios aderiram à Lei Federal, que, desde que foi promulgada, em 2006, aumentou, segundo o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), de R\$ 3,3 bilhões para R\$ 20,4 bilhões, em 2013, a participação dos pequenos negócios nas compras do Governo Federal. A expectativa do Sebrae é de que, após a realização do convênio, haja um crescimento anual de 10%.

Para a coordenadora do projeto no Sebrae, Denise Donati, “apoiar esse segmento com a lei possibilita a geração de novos empregos e melhor distribuição de renda bem como favorece o desenvolvimento local sustentável”, comentou ela, ressaltando que, entre janeiro e dezembro de 2013, foram gastos R\$ 68,4 bilhões, sendo 30% (ou R\$ 20 bilhões) corres-

pondentes às contratações de MPEs – em comparação com 2012, o aumento foi de 33%.

O Estado de Minas Gerais é pioneiro na definição de prioridade para a implantação dos benefícios da lei, em sua regulamentação, na capacitação de servidores e automação da aplicação de ganhos para as



**Denise Donati: aplicação da lei favorece o desenvolvimento**

pequenas empresas em seu Portal de Compras. Desde 2007, ações, nesse sentido, foram incluídas no Projeto Estruturador Descomplicar – Minas Inova, que investe em iniciativas de desburocratização e apresenta resultados muito positivos e reconhecidos.

Segundo a secretária Renata Vilhena, os “saldos de 2013 refletem a maturidade da política de fomento à participação das pequenas empresas nas compras estaduais: das 21.728 inscritas em nosso Cadastro de Fornecedores, 71,26% são pequenas empresas, e essas obtiveram contratos no valor de R\$ 703 milhões no ano passado”, reiterou.

Além da simplificação de processos, Minas investe fortemente nos processos eletrônicos que favorecem a participação das micro e pequenas empresas nas contas públicas. Em 2013, 95% das licitações foram realizadas por pregão e, dentre estes, 96% foram eletrônicos. A participação de MPEs nas compras eletrônicas, que incluem o pregão e a Cotep, saltou de 73%, em 2011, para 89%, em 2013. O percentual de contratos assinados nesses processos passou de 69%, em 2011, para 81%, em 2013.

Os resultados, de acordo com a Vice-Presidente do Consad, “indicam que estamos no caminho certo, e orgulho-me em dizer que somos referência para outros estados no tema de fomento à participação de pequenas empresas nas compras. O objetivo é continuarmos avançando e, agora, o desafio é a implementação das novidades trazidas no último mês, pela Lei Complementar nº 147/2014”, justificou Renata.

## OPORTUNIDADE DE NEGÓCIOS

No Pará, o volume despendido com esse segmento se deslocou do patamar de R\$ 180,1 milhões, em 2011, para R\$ 248,9 milhões, em 2013 – sendo que, no primeiro semestre deste ano, o governo paraense negociou, com as MPEs, mais de R\$ 112,3 milhões em bens e serviços.

Esse crescimento, conforme a Secretária de Estado de Administração do Pará, Alice Viana, expressa o potencial do setor, que responde por 25% das contratações realizadas pelo governo. “Com as políticas de estímulo e as parcerias firmadas pelo governo

*“Orgulho-me em dizer que somos referência para outros estados no tema de fomento à participação de pequenas empresas nas compras”*

RENATA VILHENA

paraense com outras estruturas de poder, a tendência é que os pequenos negócios tenham um cenário mais promissor e contribuam, de forma mais efetiva, com o desenvolvimento local”, defendeu.

A economia no custo dos produtos adquiridos no Rio Grande do Sul, desde 2011, foi superior a R\$ 47 milhões. O Estado já assinou contrato com 110 empreendimentos de pequeno porte, e foram distribuídos mais de R\$ 130 milhões com as compras descentralizadas. “É um projeto que trabalha produção, crescimento do País, geração de emprego e renda e, o mais importante, equilíbrio na distribuição de riqueza para o povo”, enfatizou o Secretário da Administração e dos Recursos Humanos, Alessandro Barcellos, destacando, ainda, outra parceria do Estado com o Sebrae, o Fornecer.

No Rio de Janeiro, a primeira fase do convênio foi encerrada no dia 19 de setembro, com a capacitação de 25 servidores que atuam na área de compras públicas. “A adesão ao programa é mais uma medida do nosso governo para contribuir com o desenvolvimento socioeconômico do Estado. As compras governamentais são oportunidades imensuráveis aos pequenos negócios”, defendeu o Secretário de Planejamento e Gestão do Estado do Rio de Janeiro, Francisco Caldas.



**Para Roberto Baccarat, a ideia é “estender as ações a todos os cantos do Brasil”**

RACHEL CAMARGO





## ETAPAS DO PROJETO

O projeto foi dividido em quatro etapas. Na primeira, foram definidos os indicadores para mensurar a efetividade da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa, em cada estado participante. Com esse levantamento, diagnosticou-se o que o poder público mais compra, quanto gasta e quais MPEs estão aptas a suprir a demanda local. “O objetivo era identificar oportunidades de negócios entre os governos estaduais e as micro e pequenas empresas”, disse Denise Donati.

A seguir, desenvolveu-se a ferramenta tecnológica SpagoBI, que mapeia dados sobre compras governamentais, na qual é possível aplicar indicadores e gerar relatórios. A terceira fase contemplou a capacitação, orientação e certificação em Compradores de Desenvolvimento de mais de 125 gestores públicos. “O Portal do Programa Estímulo também já está no ar e é abastecido semestralmente com informações dos cinco estados”, informou a coordenadora do projeto.

Na última etapa, os *cases* de sucesso e as boas práticas de entidades e gestores públicos serão reconhecidos com o Prêmio Consad Sebrae de Estímulo a Compras Governamentais de Pequenos Negócios. “A ideia é a inclusão de novos estados no projeto a fim de estender as ações a todos os cantos do Brasil”, adiantou o diretor do ICG, Roberto Baccarat.

Está previsto para o 96º Fórum Consad, que acon-

tece entre os dias 12 e 14 de novembro deste ano, o reconhecimento das boas práticas desenvolvidas nas regiões que participam do projeto-piloto e a definição de novos participantes para 2015.

## O QUE DIZ A LEI

A Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar nº 123) foi sancionada em 2006. No capítulo 5, estabelece prioridades para as compras de até R\$ 80 mil, com preferência das MPEs em caso de empate com empresas de grande porte, subcontratações pelos maiores empreendimentos vencedores de licitações públicas, além de cotas nas contratações de bens e serviços de natureza divisível.

A sanção da Lei Complementar nº 147/2014 também traz benefícios para as micro e pequenas empresas, com ampliação do acesso do setor de serviços ao Simples Nacional (Supersimples) e adoção do CNPJ como única identificação e inscrição empresarial – o que blinda o microempreendedor individual de taxas, aumento de tarifas e aplicação de preferência das MPEs nas compras do governo.



# Ergon líder no setor público



- Utilizado por prefeituras de varias capitais:  
São Paulo, Rio de Janeiro, Porto Alegre, São Luís, Campo Grande
- Um em cada três Estados brasileiros já utiliza o Ergon:  
Mais de 2 milhões de funcionários gerenciados
- Auditoria continuada da Folha de Pagamento:  
RH e Folha de Pagamento integrados

## Ergon

Gestão de Capital Humano no Setor Público



# GOVERNO E SOCIEDADE: DESAFIOS E PERSPECTIVAS EM TEMPOS DE MUDANÇAS

DAIANE SOUZA/UNB AGENCIA



## **JOSÉ MATIAS-PEREIRA**

*Economista e advogado. Doutor em ciência política (área de governo e administração pública) pela Universidade Complutense de Madri (Espanha) e Pós-doutor em administração pela Universidade de São Paulo. Professor de administração pública e pesquisador associado do programa de pós-graduação em contabilidade da Universidade de Brasília.*

## Introdução

O desejo da população brasileira por mudanças profundas na economia e na gestão pública, evidenciado nos resultados das eleições de 26 de outubro de 2014, tem correlação clara entre economia e política. A política econômica, em particular, as políticas macroeconômicas executadas nos últimos anos, não se mostrou adequada para resolver os graves problemas socioeconômicos da população brasileira. Esse cenário vem sendo agravado pelas deficiências na gestão pública, nos desperdícios e na corrupção. É sobre essas questões que tratarei, a seguir.

## Avaliação dos indicadores de desempenho da economia brasileira

A gestão da economia brasileira, que deverá se manter como a sétima maior economia mundial em 2014, com um PIB de US\$ 2,215 trilhões, mantendo-se atrás do Reino Unido, com um PIB de US\$ 2,827 trilhões, e à frente da Itália, com um PIB de US\$ 2,171 trilhões (FMI, set. 2014), considerando o seu tamanho e complexidade, exige a adoção de políticas macroeconômicas consistentes. Os dados e indicadores apresentados a seguir, evidenciam que o modelo econômico que vem sendo executado no País fracassou.

O Brasil tornou-se a nação emergente com o maior déficit externo do mundo em 2013 (FMI, set. 2014), com um déficit de US\$ 81 bilhões (3,6% do PIB) em 2013. A dívida externa total atingiu US\$ 750 bilhões (33,4% do PIB). Esse cenário desfavorável no setor externo está se repetindo em 2014. O déficit em transações correntes registrou, nos 12 meses até setembro de 2014, um total de US\$ 83, 55 bilhões, o que equivale a 3,7% do PIB (BCB, out. 2014).

O cenário internacional desfavorável, ao lado de políticas econômicas deficientes, tem contribuído para o Brasil apresentar um desempenho sofrível em termos de crescimento do PIB, nos últimos dez anos, e, por consequência, do PIB *per capita*. O país, que ocupa a sétima posição no *ranking* das maiores economias do mundo, encontra-se na 54ª posição, no PIB *per capita*. No *ranking* do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que mede a qualidade da saúde, educação e renda, com uma nota 0.730, o Brasil está no 85º lugar.

A inflação anual média no período 2011-2014 será de 6,2%. A taxa de juros Selic encontra-se em 11,25% ao ano (BCB, out. 2014); ou seja, a economia encontra-se em processo de “estagflação”, entendido como um fenômeno no qual a economia passa a ter um crescimento muito baixo, agravado pela inflação alta e persistente. Os indicadores do desempenho da economia brasileira comprovam que o modelo econômico executado pelos governos Lula e Dilma, apoiado, em especial, no consumo, esgotou-se.

Registre-se que a economia brasileira está crescendo abaixo do seu potencial, combinando inflação elevada e um crescimento econômico pífio no período de 2011-2014. As projeções sobre o crescimento anual médio do País, no primeiro governo Dilma Rousseff, deverão situar-se em 1,9%. O PIB, em 2014, terá expansão próxima de 0,30%, enquanto a inflação, por sua vez, deverá situar-se no teto da meta, definida em 6,5%.

É sabido que a falta de ações efetivas do governo e do setor privado para aumentar a produtividade do

País é o principal entrave para a geração de um novo ciclo de crescimento da economia brasileira. Destacam-se, entre os fatores, a escassez de recursos humanos qualificados, as deficiências de infraestrutura, o baixo nível de investimento e um ambiente institucional subdesenvolvido.

### O baixo desempenho da gestão pública e o desejo de mudanças

O objetivo final do Estado é a geração do bem comum. Por sua vez, a legitimidade do Estado, do governo, da administração pública e do servidor público, cuja missão é servir o interesse coletivo, passa pelo “interesse público”. O funcionamento desse sistema amplo e complexo denominado “governo e administração pública” deve ter como referência o compromisso intransigente com a ética e com os princípios constitucionais.

Os recados vindos das urnas para os governantes e políticos eleitos foram claros: a sociedade brasileira deseja tanto mudanças profundas na forma de governar como mais ética na política. Assim, além de serviços públicos de melhor qualidade, os eleitores estão exigindo o fim da corrupção na administração pública.

Os eleitores-contribuintes associam, como revela as pesquisas de opinião pública, a corrupção – entendida como o abuso do poder público para benefício privado – a vários fatores que impactam na vida pública do País, com destaque para a ineficiência do Estado, agravada pelos desperdícios e pela sonegação de tributos. Em sua maioria, eles estão conscientes de que os efeitos danosos da corrupção – que é um fenômeno endêmico no País – refletem na baixa qualidade dos serviços públicos e na infraestrutura ofertada à população. A corrupção provoca, ainda, crescente perda de credibilidade nos governantes e políticos, o que impacta negativamente na imagem das instituições.

Constata-se que nenhum país no mundo alcançou um nível elevado de desenvolvimento socioeconômico

sem contar com uma administração pública apoiada em servidores competentes, bem remunerados e íntegros que gozam do respeito da sociedade. Conduzidos por bons governos, conseguiram elevar as suas produtividades, tornaram-se capazes de apoiar os processos de desenvolvimento de seus países, ofertando serviços públicos de qualidade, de forma tempestiva. É convergente, em todas essas sociedades mais evoluídas, um nível muito baixo de corrupção.

Historicamente, os dirigentes e gestores brasileiros, em sua grande maioria, por conveniência ou despreparo, recusam-se a reconhecer que a corrupção é um fenômeno endêmico na sociedade brasileira e que a sua negação não contribui para modificar o grave quadro atual. Nesse sentido, é preciso reconhecer que o primeiro governo Dilma bem como os dois governos do seu antecessor não foram os únicos que não tiveram competência para diminuir, a níveis civilizados, a corrupção no País. O combate à corrupção no Brasil fracassou, conforme evidencia a literatura, contrariando os discursos e os argumentos dos governantes e políticos nas últimas décadas, pela fragilidade das instituições, tanto da Justiça como dos órgãos de controle, e por uma reconhecida falta de empenho dos principais atores públicos e privados envolvidos nessa atividade.

As fragilidades e brechas pré-existentes na administração pública brasileira exacerbam-se com a retomada do modelo patrimonialista nos últimos 12 anos, por meio do aparelhamento político do Estado, e com o fisiologismo, base de sustentação do “modelo de coalizão presidencial”. Nesse modelo de governança distorcido, prevalecem os interesses políticos, de grupos ou pessoais, permitindo o aumento dos desvios, causando elevados prejuízos aos cofres públicos e contribuindo para agravar a crise político-institucional e a credibilidade de governos, políticos e gestores públicos. A efetivação dessa mudança, no próximo governo, considerando os interesses políticos conflitantes dos partidos aliados, não será uma tarefa fácil.

A redução da corrupção a níveis mínimos em uma sociedade concretiza-se, como revela a experiência dos países mais evoluídos nesta área, com a criação de órgãos e instituições públicas independentes, com recursos humanos preparados e bem remunerados, e a cobrança de resultados pela sociedade. Isso exige elevado nível de cidadania, no qual se repudia a impunidade e as distinções, com consciência de que não é possível existir um Estado honesto sem uma sociedade íntegra. Pode-se argumentar, nesse sentido, que o sucesso do combate à corrupção no Brasil exige, além de uma estrutura estatal preparada para enfrentar o problema, uma mudança da cultura social da população que leve a um controle social efetivo dos governantes e políticos.

## Conclusões

O cenário econômico brasileiro, revelado nos indicadores socioeconômicos, indica que o País ainda tem inúmeros desafios para superar. A possibilidade de retomar o processo de crescimento econômico – necessário para manter o nível de emprego e reduzir a informalidade e as desigualdades sociais – é factível, desde que a política econômica, em particular a fiscal, monetária e cambial, sofra ajustes importantes e que sejam realizadas as reformas estruturais de que o País necessita, em especial, a tributária e a política, bem como a refundação da administração pública, apoiada na competência e na ética.

Pode-se concluir, assim, que os desafios a serem enfrentados nos próximos anos vão exigir cada vez mais criatividade e empenho dos governantes e políticos. É perceptível que as crescentes cobranças da população estarão centradas nas correções das inúmeras deficiências socioeconômicas e políticas do País, especialmente, na baixa qualidade dos serviços públicos ofertados, nos desperdícios, na corrupção e na falta de ética na política.





# FUNCAB

Fundação Professor Carlos Augusto Bittencourt

**Felicitações aos governantes nessa nova caminhada.  
Transformar sonhos em vitórias é transpor desafios.**

Instituição organizadora de  
**CONCURSOS PÚBLICOS**  
em todos os estados da Federação.

[www.funcab.org](http://www.funcab.org)

GESTÃO PÚBLICA NOS

# ESTADOS





# GESTÃO DE PESSOAS EM SINTONIA COM A FUNÇÃO SOCIAL DO SERVIÇO PÚBLICO

A valorização do servidor e a meritocracia são catalisadores de bons resultados no Estado, o que reverte em mais qualidade no atendimento prestado aos cidadãos

■ ASCOM/SGA-AC



SHUTTERSTOCK

**O Projeto de Formação Continuada do Servidor ofereceu 38 cursos e capacitou 446 servidores**

**A** Secretaria de Gestão Administrativa do Estado do Acre (SGA-AC) desenvolve a gestão de pessoas em sintonia com a função social do serviço público, ou seja, cada ação está vinculada ao compromisso com a obtenção de resultados satisfatórios, no atendimento ao cidadão.

Desse modo, um grande esforço está sendo feito para aumentar o padrão de qualidade do serviço prestado, o que somente é possível com um quadro de servidores motivados, valorizados e comprometidos com os resultados. Assim, definiram-se diretrizes norteadoras da política de pessoal, entre as quais se destacam a valorização do servidor e o reconhecimento do seu mérito.

A primeira diretriz está alicerçada em medidas que contribuíram para:

- a. a recomposição dos quadros de pessoal dos órgãos e das entidades do Poder Executivo Estadual, mediante a realização de concursos públicos nas áreas de educação, segurança, fazenda, gestão e meio ambiente. Entre 2011 e setembro de 2014, ingressaram no serviço público estadual 4.275 servidores – sendo 2.237 ocupantes de cargos de nível superior e 2.038, de nível médio. Portanto, a taxa de renovação do quadro equivale a 9,12% do total de 46.869 servidores ativos neste ano. Essa renovação proporcionou ajuste do quadro de pessoal, direcionando o atendimento para as áreas prioritárias.



- b. a reorganização das carreiras, por meio da revisão de diversos planos de cargos, carreiras e remuneração dos grupos da educação, da segurança, da saúde, da gestão e da fazenda. Além disso, há um sistema remuneratório variável, concretizado mediante a implantação do Prêmio Anual de Valorização do Servidor, com incentivo associado ao resultado coletivo e vinculado ao alcance dos objetivos estratégicos do Estado. O pagamento da premiação decorre da mensuração do alcance de metas anuais, associadas a alguns fatores, como o efetivo exercício, a redução do custeio, a satisfação do cidadão, a prevenção e o enfrentamento de eventos contra a vida e o patrimônio, a articulação com a comunidade, o cumprimento da jornada escolar e a arrecadação de tributos.

A segunda diretriz enfatizou o reconhecimento do mérito e estimulou o desenvolvimento funcional, ao orientar que a progressão e a promoção nas carreiras, previstas na legislação vigente, ocorram a partir do cumprimento de condições e de requisitos vinculados ao efetivo exercício, ao autodesenvolvimento, à avaliação de conhecimentos, à elaboração de propostas de melhoria e à avaliação de desempenho.

Esses pontos estimularam o desenvolvimento profissional, fomentaram a participação do servidor em eventos formativos, reduziram o afastamento superior a 15 dias, as cessões e as licenças por interesse particular, além de incentivarem a melhoria do desempenho profissional.

## PARCERIAS ESTRATÉGICAS

Um dos requisitos estabelecidos para a promoção na carreira da classe 2 para a 3, por exemplo, possibilitou a implantação do Projeto de Formação Continuada do Servidor, estruturado com o intuito de desenvolver e aprimorar competências na perspectiva de contribuir para o fortalecimento institucional, a partir de parcerias estratégicas firmadas com servidores do Estado e com outras instituições.

A partir desse projeto, foi estabelecido espaço de troca de informações, de conhecimentos e experiências, o que estimulou a tomada de decisões, a produção de convergências e a proposição de estratégias relativas à gestão pública integrada e com foco em resultados.

Foram ofertados 38 cursos na modalidade presencial, os quais totalizaram 382 horas, sobre temas da gestão pública, como: gestão de pessoas; gestão am-



**O secretário Francisco Melo acredita em mudanças contínuas na postura dos gestores e dos servidores**

biental, licitações, contratos e convênios; planejamento estratégico; gestão de processos; gerenciamento de conflitos; política de atenção à saúde do servidor; direito previdenciário; e motivação funcional.

Nesses eventos, 446 servidores participaram como cursistas, e outros 178, como instrutores ou coordenadores da ação, o que demonstrou que, além de utilizar os conhecimentos ministrados, os servidores são capazes de conduzir processos formativos sobre a temática relativa à sua atividade laboral. A avaliação dos cursos revelou que os resultados obtidos foram satisfatórios.

## AVALIAÇÃO POSITIVA

Após quatro anos de utilização de critérios meritocráticos para o desenvolvimento funcional e para a premiação anual, por alcance de resultados coletivos, a SGA-AC concluiu que as lições aprendidas, ao longo desse período, possibilitarão o aperfeiçoamento dos instrumentos utilizados e do marco legal da gestão de pessoas.

O titular da secretaria, Francisco Armando de Figueirêdo Melo, também acredita que o ato fomentará contínuas mudanças na postura dos gestores e dos servidores, na medida em que identificam, nas diretrizes adotadas, o reconhecimento do esforço individual, por meio de condições e fatores para a promoção.

Com relação ao resultado coletivo, este é avaliado com premiação anual. Outro ponto positivo é o fortalecimento institucional, por meio da recomposição do quadro de pessoal do Estado com profissionais selecionados por concurso público.

# PROGRAMA DE VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO

Gestão Pública de Alagoas faz um balanço positivo do projeto, iniciado em 2008, que investe na capacitação do servidor e revela talentos na administração pública

■ NATHÁLIA CONRADO E TATIANE GOMES/SEGESP-AL



Modelo de Gestão de Alagoas prioriza capacitação e entretenimento

**I**nstituído em 2008, no governo de Teotonio Vilela Filho, o Programa de Valorização do Servidor Público é uma das ações do projeto Alagoas Tem Pressa, que adota como modelo de gestão o monitoramento e o controle das metas prioritárias, com o intuito de alavancar os indicadores do Estado.

Coordenado pela Secretaria de Estado da Gestão Pública (Segesp-AL), por meio da Escola de Governo de Alagoas (Egal), o programa já recebeu cerca de R\$ 4,5 milhões em investimentos para a capacitação e o desenvolvimento de pessoal, a fim de melhorar os serviços públicos prestados aos cidadãos.

Foram 4.631 servidores capacitados diretamente pela Egal. A Escola também qualificou 920 servidores, desde 2013, graças ao convênio com a Fundação Getúlio Vargas (FGV), e, desde 2011, mais 4.734 servidores públicos estaduais, com o Instituto Cidadão, por meio do projeto Escola de Administração. Em 2013, o instituto também capacitou os egressos do último concurso da Polícia Mili-

tar, ação considerada inédita, uma vez que, antigamente, o treinamento era realizado em outros estados.

Para o Secretário da Gestão Pública, Alexandre Lages Cavalcante, “os convênios e as parcerias que fechamos para ofertar uma capacitação de qualidade têm-nos ajudado muito a aumentar a capacidade da Escola de Governo em atingir os servidores do Estado com maior abrangência.”

Alexandre também acrescentou que, “em um passado muito próximo, recebíamos as demandas dos servidores lotados fora da capital e não podíamos atendê-las. Hoje, a situação mudou e o servidor que mora no interior também recebe qualificação, sem precisar se deslocar até Maceió.”

Segundo a Superintendente da Escola de Governo, Sírila Libania, reuniões acontecem semestralmente com todos os coordenadores setoriais da Gestão e Desenvolvimento de Pessoas dos órgãos e das secretarias do Estado, para se fazer um balanço dos cursos realizados e alinhar o novo calendário de ações, de acordo com

as prioridades de qualificação. “Os cursos são voltados para desenvolver a habilidade técnica do servidor, assim ele pode aprimorar seus conhecimentos para atuar com excelência na área que lhe compete”, explicou.

## CULTURA E CONHECIMENTO

Além de oferecer oportunidades de aperfeiçoamento e novos conhecimentos, o Programa de Valorização do Servidor Público também busca desenvolvimento e entretenimento por meio da realização de eventos no mês do servidor, comemorado em outubro, em alusão ao Dia do Servidor Público (28/10).

Desde o início, em 2008, o projeto busca trabalhar as competências do servidor em todas as suas vertentes, seja incentivando hábitos saudáveis, oportunizando capacitação por meio de palestrantes renomados no País, estimulando a criatividade em prol da melhoria dos serviços prestados à sociedade bem como criando cenários propícios à produção artística, com a intenção de desmitificar a imagem negativa do servidor-burocrata.

Ao longo desses sete anos, foram criados novos elementos que agregaram ainda mais conhecimento e entretenimento para o servidor:

- ◆ Concurso de ações inovadoras: destaca as iniciativas empreendedoras praticadas nos órgãos do Poder

Executivo de Alagoas e que representam processos de melhoria da qualidade dos serviços públicos, demonstrando que essas iniciativas transformam a realidade.

- ◆ Jogos do Servidor Público: acontecem em outubro e agregam os principais esportes. Desde 2013, têm a abertura com a corrida na praia de Ponta Verde.

- ◆ Festival da Palavra: incentiva a produção artística do servidor, com contos, poesias, intérpretes e compositores, em dois dias de apresentações.

- ◆ Ciclo de Palestras: programação com temas pertinentes ao serviço público. São realizadas simultaneamente, antecedendo uma palestra magna, ministrada por palestrante de renome nacional.

- ◆ Medalha Silvio Vianna: percussora do desenvolvimento dos demais eventos, foi instituída pelo Decreto nº 3.986, de 11 de março de 2008.



NATHÁLIA CONRADO/SEGESPAL

## MÉRITO RECONHECIDO

A Medalha do Mérito Silvio Carlos Luna Vianna reconhece 10 servidores públicos que são destaques do Estado de Alagoas, no âmbito do Poder Executivo. São levados em consideração, entre as qualidades, a assiduidade, a iniciativa, o compromisso e o engrandecimento do serviço público. Desde a sua primeira edição, em 2008, foram agraciados 70 servidores com essa honraria, entregue pelo governador.

Cada órgão e cada secretaria de Estado selecionam, por meio dos setores de RH, os nomes dos servidores, os quais são analisados por uma comissão coordenadora – formada por seis membros, designados por ato do governador – que é responsável por apreciar os perfis dos indicados, levando em consideração as ações voltadas para o interesse público.

Foi dessa maneira que o oficial de apoio técnico, lotado no Departamento de Estradas e Rodagens (DER), Edson Alves de Souza, recebeu uma das primeiras outorgas da Medalha do Mérito e se sentiu ainda mais estimulado em seu trabalho. “O reconhecimento que recebi em 2008 foi um incentivo a mais para desempenhar minha função da melhor forma possível. A gente se sente tão bem que deixa todos os problemas à parte”, contou Edson, há 36 anos no serviço público de Alagoas.

Todos os anos, os servidores jubilados se encontram durante o mês do servidor, em outubro, para receber a medalha. “A festa é sempre muito linda! Encerrei a minha carreira com a Medalha Silvio Vianna. Para mim, o presente não poderia ser melhor! Não esperava receber, mas sabia que merecia porque tudo o que fiz no serviço público foi feito com amor”, frisou Antônia Iara Barbosa.

Há 32 anos no serviço público, Antônia, lotada na Secretaria de Estado da Agricultura e do Desenvolvimento Agrário (Segari-AL), recebeu a sua medalha em 2012, mas, segundo ela, ainda está emocionada e não consegue se esquecer do dia em que discursou na presença de seus familiares e amigos.

## QUEM FOI

O tributarista Silvio Vianna foi servidor da Secretaria de Estado da Fazenda e é reconhecido como exemplo de coragem, determinação e de extrema dedicação e lisura ao serviço público alagoano. Sob o Decreto nº 3.986/2008, o governador Teotônio Vilela Filho instituiu agraciá-los servidores do Estado que se destacam na prestação do serviço bem como homenagear anualmente Silvio pelo legado que deixou às próximas gerações.



# UNIVERSIDADE CORPORATIVA ULTRAPASSA 100 MIL CAPACITAÇÕES

Cursos e ações de desenvolvimento triplicaram desde 2005, ano de fundação da UCS.  
Só em 2014, cerca de 20 mil vagas de cursos foram oferecidas aos servidores

■ ROSE GUANAES/SAEB-BA

SILAS CABRAL/SAEB-BA

**A**s mais sólidas organizações mundiais, públicas e privadas, já assimilaram que investir na qualificação continuada de pessoas é uma estratégia imprescindível para garantir uma gestão de sucesso. Atento a essa tendência, o governo baiano criou, há oito anos, vinculada à Secretaria da Administração do Estado da Bahia (Saeb-BA), a Universidade Corporativa do Serviço Público do Estado da Bahia (UCS), que ultrapassará, até o final de 2014, a marca de 100 mil capacitações realizadas.

De acordo com o Secretário da Saeb-BA, Edelvino Góes, “a capacidade de oferta de cursos e ações de desenvolvimento triplicou desde 2005, ano de fundação da universidade. Até dezembro, chegaremos a 20 mil vagas de cursos oferecidas aos servidores, somente em 2014”, destacou.

Com sede nas dependências da Fundação Luís Eduardo Magalhães (Flem), no Centro Administrativo da Bahia (CAB), a UCS é como uma escola de governo, ligada ao Programa Você Servidor, que funciona como um sistema integrado por escolas de governo e unidades próprias de educação corporativa das secretarias que compõem a Administração Pública Estadual. O Comitê de Educação Corporativa, composto por 55 gestores nomeados, anualmente, pelos secretários de Estado, representa o órgão consultivo da universidade.

## VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR

Em 2013, o governo firmou contrato com a Flem, tornando-a uma Organização Social (OS), com vistas a colocar em prática a expansão das capacitações e a consolidação de uma real universidade corporativa. “Ter uma escola de governo como braço executor, por meio



**Servidores participam de lançamento da Rede de Consultores Internos**

de uma OS, com indicadores e metas definidos, representa uma inovação em comparação a outros formatos instituídos”, analisou Edelvino Góes.

Além de facilitar o aporte de novos conhecimentos, a parceria permitiu incremento da oferta anual de cursos, já que, das 14.390 vagas disponibilizadas, entre abril de 2013 e abril de 2014, 8.140 foram viabilizadas pelo contrato entre as instituições, com vigência até abril de 2015. Outro resultado positivo foi a redução da evasão de alunos que passou de 15% para 6%.

Segundo a Diretora de Valorização e Desenvolvimento de Pessoas da Saeb-BA, Joana Pinheiro, o objetivo é organizar a educação corporativa, por meio da execução de um projeto político-pedagógico próprio bem como de programas estruturados de desenvolvimento de

competências, com base em uma gestão focada em resultados. Os cursos oferecidos encaixam-se em três eixos: desenvolvimento sistêmico, desenvolvimento de carreiras e políticas de valorização do servidor.

Para viabilizar a expansão desses cursos, o Estado capacitou e certificou 1.974 instrutores internos, distribuídos em 54 órgãos ou entidades. Por meio da instrutoria interna, aproveitaram-se servidores públicos estaduais, como instrutores, nos processos de capacitação oferecidos pela UCS, iniciativa instituída pela Lei nº 10.851/2007, que potencializou e regularizou a oferta de capacitações.

Entre 2008 e 2013, mais de R\$ 2,4 milhões foram investidos na remuneração de instrutores internos. “E a demanda por vagas no curso Formação de Instrutores continua crescendo”, informou Joana Pinheiro.

Embora defenda que o conhecimento produzido internamente, no âmbito da Administração Pública, seja amplo o suficiente para suprir grande parte das necessidades de qualificação dos servidores, a gestora comentou que é preciso permitir o aporte de novas tecnologias, ampliar a capacidade técnica da rede de consultores, diversificar conteúdos e atender a demandas específicas, além de contratar especialistas externos, geralmente *experts* em suas áreas de atuação.

## NOVOS FORMADORES

O aumento na oferta de vagas de cursos na UCS deve-se, também, à criação do Programa de Qualificação de Formadores, que selecionou e qualificou 12 instrutores para compor o quadro de facilitadores do curso Básico de Instrutoria.

Integram esse grupo servidores da Sesab, SSP, Sefaz, Uneb e Saeb. “A diversidade de órgãos contribui para a disseminação da proposta de instrutoria e para a adequação do programa às necessidades de cada uma das escolas e unidades de educação corporativa do serviço público”, detalha Joana.

Outro estímulo foi a publicação do Decreto Estadual nº 13.341/2011, que inseriu os Programas de Formação e Aperfeiçoamento Continuado (PFAC) como requisitos para que os servidores públicos sejam aprovados nos processos de avaliação de desempenho. A partir daí, muitos servidores foram motivados a se qualificar.

## VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

Conforme a servidora da Secretaria de Indústria, Comércio e Mineração (SICM-BA), Rúbia Melo, participar de cursos oferecidos pela Universidade abriu-lhe

um leque de possibilidades profissionais. “Enquanto eu participava de um dos cursos da UCS, nasceu a ideia de criar um Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas na SICM-BA”, comentou.

Rúbia ainda disse que o “conhecimento adquirido agrega valor à minha carreira e me ajuda no desenvolvimento dos trabalhos, de forma mais eficaz, ao trazer novos olhares para a função realizada, a partir da troca de informações”.

Para a servidora da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Schirley Moreira, as capacitações não apenas ampliaram seu conhecimento teórico, mas, principalmente, ajudaram-na na prática profissional. “No curso Funcionalidades de RH, por exemplo, aprendi a manusear o Sistema Integrado de Material, Patrimônio e Serviços (SIMPAS) do Estado da Bahia”, disse.

Schirley também fez o curso Papel do Gerente e contou que passou a entender “a importância de escutar, de forma crítica, os servidores subordinados”. Além desse, a servidora concluiu o curso Básico de Instrutoria e, atualmente, está matriculada no avançado.

## SISTEMATIZAÇÃO DO CONHECIMENTO

Até o final deste ano, a Universidade será contemplada com uma biblioteca virtual que reunirá o legado de todo o conhecimento produzido em seus programas e cursos, por meio de artigos, vídeos, áudios, livros, entrevistas e *chats*. Para otimizar a comunicação da UCS com os servidores matriculados, o serviço de SMS será implementado.

Ainda com foco na sistematização do conhecimento produzido pela entidade, foram elaborados o Guia para Mediadores de Aprendizagem, lançado em outubro, e o Manual de Gestão da Instrutoria Interna, programado para novembro. Estão em fase de redação os Guias de Elaboração de Programas de Capacitação e Avaliação de Programas de Capacitação, com lançamento previsto para o primeiro trimestre de 2015.

## REFERÊNCIA NACIONAL

A UCS é referência nacional em processos de *benchmarking*. Prova disso é que a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), a Escola de Governo de Rondônia e a Escola de Governo do Rio Grande do Norte já solicitaram a realização de cursos do Programa de Formação de Instrutores e do curso Básico de Instrutoria. Atualmente, há uma solicitação para a Escola de Governo do Sul de Minas Gerais.

# IDENTIFICAÇÃO FUNCIONAL POR BIOMETRIA NO CEARÁ

Cerca de 83 mil servidores ativos, inativos e pensionistas serão convocados para cadastramento digital, cuja carteira será entregue ainda neste ano

■ ROBERTA QUIXADÁ/SEPLAG-CE



ASCOM/SEPLAG-CE

**C**om o objetivo de promover o aprimoramento contínuo do cadastro dos servidores estaduais, o Governo do Ceará, por meio da Secretaria do Planejamento e Gestão (Seplag-CE) iniciou, em abril deste ano, o Projeto Identidade Funcional, que envolverá servidores ativos, inativos e pensionistas de Fortaleza e da Região Metropolitana, em um total de 82.617 – sendo 42.386 ativos, 28.301 inativos e 11.930 pensionistas.

A iniciativa será desenvolvida por meio da captura de informações biométricas (impressões digitais), validação de dados cadastrais e emissão de carteira de identidade funcional. A estrutura de atendimento conta com 22 estações, em polos centralizados, como o Centro Administrativo do Cambéba, o Palácio Iracema, além de escolas, batalhões e hospitais, localizados na capital e em municípios da Região Metropolitana de Fortaleza.



As estações de captura contam com notebook, dispositivo para registrar fotografia colorida e impressão digital e sistema informatizado de coleta de dados biométricos. Serão 88 atendentes trabalhando na operacionalização dessa etapa do programa.

Para o Secretário do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará e Presidente do Consad, Eduardo Diogo, “este é um projeto do Estado, corporativo, e a carteira de identidade funcional será um meio de destacar e distinguir o servidor público, o que permitirá o acesso a uma rede de benefícios que serão disponibilizados e consolidados como mais uma funcionalidade do Servidor Online”, afirmou.

Um dos benefícios será a utilização do desconto nas compras efetuadas na rede do comércio. “O servidor poderá consultar o percentual ofertado e fazer a sua opção”, reforçou o titular da Seplag-CE. A carteira de todos os servidores contemplados na primeira etapa do projeto, anunciou Eduardo Diogo, será entregue antes do final da gestão do governador Cid Gomes. “Trabalharemos firmes para cumprir essa meta, focando na execução, com competência e absoluta qualidade”, salientou.

## REDUÇÃO DE GASTOS

Com a implantação do projeto, serão reduzidos gastos com a folha de pagamento, pela eliminação de inconsistências. Já a eficiência da gestão de recursos humanos aumentará, por meio da melhoria dos processos e da base cadastral bem como da blindagem de atributos cadastrais, no momento de atualizações, com a verificação das identidades dos profissionais de RH pela análise das impressões digitais deles.

O secretário lembrou, ainda, a importância do Projeto Identidade Funcional para que o cadastro dos servidores esteja permanentemente atualizado, alimentando, assim, o Banco de Talentos, no qual o Estado pode avaliar o seu contingente de RH. “Isso é fundamental para os servidores públicos estaduais, que precisam estar conscientes da relevância desse projeto”, afirmou.

“Por meio do Banco de Talentos, de posse do conjunto de habilidades dos seus servidores, o Estado poderá potencializar sua força de trabalho, alocando os profissionais mais adequados e competentes para o desempenho de uma determinada tarefa”, completou Eduardo Diogo, que destacou outro ponto positivo da carteira de identidade funcional, a ser fornecida pelo Ceará: o item segurança. “Haverá maior confiabilidade e a certeza de ser um documento verdadeiro, sem risco de falsificação”, acrescentou.

ASCOM/SEPLAG-CE



**Reunião com o secretário Eduardo Diogo define detalhes do Projeto Identidade Funcional**

## SEM FILAS

O cadastro será feito de maneira ágil e confortável para todos os servidores. A convocação será feita em pré-agendamento, com uma primeira chamada e, caso o servidor não a tenha atendido, poderá fazê-lo em outra chamada adicional. “O fundamental é atender sem filas”, informou o secretário.

A Seplag-CE está desenvolvendo o *site* oficial do Projeto Identidade Funcional, no qual o servidor poderá consultar o seu agendamento, tirar dúvidas, validar os seus dados e acompanhar as notícias sobre o projeto. Será disponibilizado, ainda, suporte telefônico para auxílio nos procedimentos.

O projeto-piloto será desenvolvido na Seplag-CE, atendendo a 390 servidores. A região do Centro Administrativo contará com duas estações para cadastrar os 979 agentes públicos de 10 secretarias localizadas no Cambé. Para atender aos batalhões da Polícia Militar, que somam 9.972 policiais, serão oferecidas três estações.

Já para os bombeiros, que totalizam 1.497 servidores, terão duas estações. Os demais postos que acolherão outras secretarias, além dos inativos e pensionistas, serão distribuídos em 10 pontos distintos.

### Para se cadastrar, é preciso:

- Consultar a data agendada no *site* oficial ou pelo suporte telefônico;
- Comparecer no dia, local e horário agendados, com RG e CPF;
- Após o comparecimento presencial, validar os seus dados no *site* oficial;
- Aguardar convocação da área setorial de Recursos Humanos para recebimento da carteira de identidade funcional.



# ABSENTEÍSMO-DOENÇA ENTRE SERVIDORES ESTATUTÁRIOS

Realizada no Distrito Federal, no Espírito Santo, no Rio Grande do Sul e em Santa Catarina, pesquisa aponta as doenças que causam o afastamento da força de trabalho

■ MAVIANE VIEIRA E LUCIANE KOZICZ/GDF



SHUTTERSTOCK

**Transtornos mentais e comportamentais são doenças que mais afastam do trabalho**

**S**egundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), pode-se considerar como absenteísmo-doença o intervalo de ausência laboral relacionado a uma incapacidade do trabalhador – exceto os decorrentes de gravidez normal ou de prisão (OIT, 1991). Inserido no contexto da Agenda Comum de Gestão Pública União-Estados de 2013, Eixo II – Gestão de Pessoas, na linha temática prioritária de saúde e segurança do servidor público, foi criado o Grupo de Trabalho em Saúde do Servidor (GTSS), no

Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração Pública (Consad).

O GTSS definiu como prioridade a produção de uma pesquisa-piloto para a coleta de dados sobre os índices de proporção de adoecimentos, por capítulo da Classificação Internacional de Doenças (CID), e o custo médio bruto desses afastamentos. Na primeira etapa, participaram as secretarias de Estado do Distrito Federal (região Centro-Oeste), do Espírito Santo (região Sudeste), do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina (região Sul).



Luciane Kozicz foi quem coordenou a pesquisa

O objetivo do estudo foi produzir dados nacionais sobre absenteísmo-doença dos servidores públicos, a partir de indicadores, incluindo os custos para os estados. Com isso, buscou-se traçar diagnósticos e subsidiar intervenções de promoção à saúde dos servidores e de prevenção de agravos. Espera-se que, no contexto de trabalho, ações pautadas na realidade de afastamentos tragam resultados na redução do absenteísmo-doença.

## MAIORES MOTIVOS

Outra ideia é verificar diretrizes comuns entre os estados para garantir o levantamento dos dados, a confiabilidade das informações levantadas e a continuidade e o aprimoramento das pesquisas. No DF, no RS e em SC, observou-se que os motivos relacionados aos transtornos mentais e comportamentais (CID F) são os mais críticos: afastam mais, por mais tempo e custam mais ao Estado. No ES, as doenças do aparelho respiratório prevalecem, seguidas dos transtornos mentais e comportamentais.

Os dados apontam desafios para as áreas de segurança e saúde no trabalho, principalmente no que diz respeito a riscos psicossociais e estresse relacionado ao ambiente laboral. Alguns exemplos que podem contribuir para os efeitos negativos em nível psicológico, físico e social são: cargas de trabalho excessivas; exigências contraditórias e falta de clareza na definição das funções; falta de participação na tomada de decisões que afetam o servidor; ausência de controle sobre a forma como o trabalho é executado; má gestão no planejamento organizacional; insegurança laboral; comunicação ineficaz; falta de apoio das chefias e colegas; assédio psicológico ou sexual, violência de terceiros.

Os transtornos mentais e comportamentais são frequentemente objetos de incompreensão e estigmatização, causando impacto significativo na vida das pessoas, organizações e economias nacionais. No entanto, se forem abordados como problema organizacional e não como falha individual, podem ser prevenidos e geridos com sucesso. Nesse sentido, devem ser tratados da mesma forma lógica e sistemática que outros riscos de saúde e segurança no local de trabalho.

Com base nos resultados dessa pesquisa, buscou-se o desenvolvimento de ações que possibilitem a transição de um modelo assistencialista para uma lógica preventiva, por meio da execução de opções em níveis de políticas públicas de saúde do servidor que visem à qualidade de vida no trabalho e à melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade.

No entanto, esses alvos apenas serão atingidos se houver modificações no contexto de trabalho dos servidores, envolvendo as seguintes dimensões: condições de trabalho, organização do trabalho e relações socio-profissionais de trabalho.

Dessa forma, as pesquisas e os diagnósticos organizacionais que buscam a inter-relação entre trabalho e saúde mostram-se um ponto de partida para práticas preventivas. A compreensão dessa relação envolve o entendimento e o conhecimento de todas as dimensões organizacionais – cultura, clima, contexto de trabalho, qualidade de vida no trabalho, dentre outras. Os resultados de pesquisas funcionam como “mapas”, no sentido de orientar a elaboração de práticas mais adequadas ao contexto organizacional. Saiba mais em: [www.consad.org.br/gt-saude-do-servidor](http://www.consad.org.br/gt-saude-do-servidor).





# INCENTIVO AOS PROJETOS DE ECONOMIA CRIATIVA

Programas, como o Prêmio Inoves, a Incubadora Pública e a Rede de Cidades Criativas, acolhem ideias, estimulam a renovação do setor público e beneficiam a população

■ SYRIA LUPPI E VITOR POSSATTI/SEGER-ES



ASCOM/SEGER-ES

Sala da Incubadora Pública de Projetos Criativos – ES+Criativo

**O** Governo do Espírito Santo tem a marca da inovação. A Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos (Sege-ES) está executando projetos de estímulo às iniciativas que contribuam para a modernização do setor público e que possam impactar a vida das cidades capixabas, promovendo mudança de cultura organizacional e social.

O secretário Pablo Rodnitzky explicou que “para que boas ideias contribuam para melhoria da gestão e

da qualidade e efetividade e eficácia dos serviços oferecidos à sociedade, é essencial o apoio do governo.” E completou: “Nesse aspecto, é necessário um ambiente público que estimule e acolha ideias inovadoras e também ofereça auxílio àquelas que ainda são embrionárias, de forma a propiciar o desenvolvimento das propostas até tornarem-se projetos promissores”.

Há dez anos, a Sege-ES realiza, no âmbito do serviço público, o Prêmio Inoves de incentivo a práticas

inovadoras e empreendedoras na gestão. Em nove ciclos executados, o programa recebeu 1.781 projetos e premiou 163. Todos os inscritos devem ter, pelo menos, seis meses de implantação, com resultados.

As iniciativas inovadoras contemplam as categorias de atendimento ao cidadão, utilização eficiente dos recursos públicos, valorização do servidor, uso de tecnologias de informação e comunicação, resultados para a sociedade, práticas transformadoras, inclusão social, participação e controle social.

## INCUBADORA PÚBLICA

Recentemente, o Governo do Espírito Santo publicou o Decreto nº 3.604-R, de 2 de julho de 2014, de constituição da sua primeira Incubadora Pública de Projetos Criativos, a ES+Criativo, subordinada à Seger-ES. O programa visa a valorizar projetos e empreendimentos públicos e sociais, capazes de contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população.

Com a proposta, serão incentivadas iniciativas de novos projetos criativos e inovadores como meio de contribuir para a evolução e a modernização da administração governamental em prol da sociedade bem como de fomentar a geração de espaços de criação, de qualificação, de apoio aos novos talentos e de desenvolvimento da economia criativa, como indutor do desenvolvimento econômico, social e cultural do Estado.

Para Pablo, “o potencial da imaginação criativa do ser humano é ilimitado, mas muitas ideias brilhantes são deixadas de lado por falta de apoio e de incentivo ou mesmo por ausência de *expertise* necessária dos seus idealizadores para transformá-las em projetos maduros e exequíveis”.

O processo de incubação tem início com a publicação do edital de Chamada Criativa, dividido por categorias, para recebimento dessas ideias, que, em seguida, passam por avaliação e estudo de viabilidade técnica e econômico-financeira, a ser realizado por parceiros institucionais do governo.

Dessa forma, apenas serão pré-selecionadas as ideias viáveis e passíveis de serem executadas. Em uma próxima etapa, passarão por votação popular, e as mais votadas por categoria serão incubadas. “São quatro espécies de incubação: virtual, pré-incubação, residente e assistida”, frisou o secretário.



**Pablo Rodnitzky: “Para que boas ideias contribuam para a melhoria da gestão é essencial o apoio do governo”**

A ES+Criativo vai oferecer infraestrutura física e tecnológica bem como assessoria técnica para viabilizar o desenvolvimento das melhores ideias. Para tanto, o Governo do Estado conta com uma rede de parceiros institucionais que estão sendo desenvolvidos desde o nascedouro do projeto, dentre eles, a Fundação Brasil Criativo, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), a Fundação das Indústrias do Espírito Santo (Findes), a Federação de Jovens Empreendedores (Fecaje), a Associação dos Municípios do Espírito Santo (Amunes), o Espírito Santo em Ação, a Escola Superior de Ciências da Santa Casa de Misericórdia de Vitória (Emescam), a Benfeitoria, o Banco do Estado do Espírito Santo (Banestes), o Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo (Bandes) e o Consórcio Faça Fácil.

## OUTRAS INICIATIVAS

Em conjunto com a Incubadora Pública, o governo lançou o projeto-piloto Rede de Cidades Criativas do Espírito Santo, que deseja fomentar o pensamento criativo de toda a Administração Pública capixaba, seja estadual ou municipal, bem como fortalecer os setores da economia criativa em todo o Estado.

De acordo com Pablo, essas iniciativas pretendem engajar toda a população no processo de envio e seleção de ideias que podem impactar positivamente em toda a sociedade de forma simplificada. “Podemos construir um Estado mais criativo e atrativo, especialmente para profissionais talentosos e para os seus próprios cidadãos, gerando desenvolvimento econômico, social e cultural”, concluiu.

# GOVERNO INVESTE NA CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES

Com foco na melhoria da prestação dos serviços públicos aos cidadãos, Governo de Goiás aprimora a qualificação de seus servidores, oferecendo cursos de curta duração

■ EDSON WANDER/SEGPLAN-GO

**U**ma das principais políticas de recursos humanos da Administração Pública Estadual em Goiás é a qualificação dos seus servidores, visando, sobretudo, à melhoria dos serviços prestados aos cidadãos e a valorização e a motivação dos profissionais. Neste mandato, o Estado modernizou a Escola de Governo Henrique Santillo, dotando-a com sede própria e toda equipada, abriu mais cursos de curta duração e criou os de graduação e pós-graduação, oferecidos gratuitamente aos servidores.

Além dos cursos de qualificação e profissionalização, o governo goiano também tem promovido seminários, como os Encontros de Gerentes Meritocráticos (que já estão em sua 4ª edição), e realizado processos de seleção de gerentes por capacitação e mérito para substituir os cargos que vagam durante o ano.

Para garantir o alto nível dos cursos de graduação e de pós-graduação, firmaram-se parcerias com instituições de renome nacional, como a Fundação Getúlio Vargas (FGV), a Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP) de São Paulo e o Instituto Brasiliense de Direito Público (IDP), que ministra cursos à distância.

A Chefe do Gabinete Adjunto de Gestão da Secretaria de Gestão e Planejamento de Goiás (Segplan-GO), Maria Christina Reis, destacou a importância dessas parcerias: “A FGV, a FAAP, o IDP e a Universidade Estadual de Goiás (UEG) e outras já têm *expertise* na realização de cursos de qualificação em todo o País. Com isso, ganhamos com a experiência e levamos aos nossos servidores cursos de qualidade, o que resultará na prestação de serviços de excelência para a nossa sociedade.”

Ela lembrou que a Escola de Governo já qualificou 3.340 servidores apenas neste ano. Atualmente, 160 estão fazendo cursos nas áreas de pós-graduação e ou-



**Leonardo Vilela: valorização do servidor**

ASCOM/SEGPLAN-GO

tros 100, cursando graduação de Tecnologia em Gestão Pública, grande oportunidade na vida de cada um deles, de fazer um *up grade* em suas carreiras profissionais.

O Secretário de Gestão e Planejamento, Leonardo Moura Vilela, afirmou que uma das marcas desta administração é a valorização do servidor público estadual: “Investir na capacitação dos servidores é investir na sua profissionalização e, por consequência, na melhoria dos serviços prestados aos cidadãos.” Ele acredita que, com essa qualificação, a sociedade terá de volta, na prestação de serviços de qualidade, aquilo que investe por meio dos impostos.



## CURSOS POR MÉRITO

A Superintendente da Escola de Governo Henrique Santillo, Liliane Moraes Batista de Sá, disse que a seleção para o preenchimento de vagas nos cursos de pós-graduação oferecidos pela Segplan-GO a servidores do Estado integra a nova filosofia meritocrática implementada no governo. “A proposta não é só qualificar o servidor, mas fazer que isso se reverta ao cidadão, melhorando a prestação de serviços por servidores mais capacitados e estimulados a gerar mudanças em seus locais de trabalho. Queremos os melhores, daí a adoção da meritocracia também no ingresso desses cursos”, justificou Liliane.

Os quatro cursos de pós-graduação são: Desenvolvimento Gerencial na Administração Pública e Gestão de Pessoas na Administração Pública (ambos em parceria da Segplan-GO com a FAAP), e Qualidade & Processos e Planejamento Estratégico (em conjunto com a FGV). A superintendente comentou que o processo para o ingresso nos cursos contemplou, nesta ordem, análise curricular (não eliminatória), prova objetiva e entrevista. Foram 40 vagas por curso, tendo, em média, três candidatos por vaga.

Na inscrição, o candidato fez uma exposição de motivos que serviu de base nas entrevistas durante a seleção. “Buscamos servidores interessados que tivessem o perfil ideal para fazer o curso e aplicar os conhecimentos em seu órgão. Nesse sentido, a prioridade recaiu não sobre quem queria, mas sobre quem se mostrou mais



ASCOM/SEGPLAN-GO

**Maria Christina Reis destacou as parcerias com a FGV, a FAAP, o IDP e a UEG**

apto. Temos até servidores com mestrado fazendo o curso de pós-graduação, o que dá uma boa mostra dos critérios que estabelecemos na seleção”, informou Liliane.

Andréia Costa de Oliveira, aluna do curso de Gestão de Pessoas na Administração Pública, gostou da seleção, por achar que ela ofereceu “igualdade de condições” aos postulantes às vagas do curso. “Achei justo e até necessário esse tipo de seleção, já que é um curso muito bom e gratuito, o que atraiu muitos servidores. Achei o processo todo bem feito. A prova teve dificuldade média e me preparei bem para fazê-la”, avaliou a Auditora de Pessoal e Tomada de Contas Especial da Controladoria Geral do Estado (CGE).



ASCOM/SEGPLAN-GO

**Para Andréia Costa, a seleção “foi justa”**

## BOA REPERCUSSÃO

O Gerente de Infraestrutura Técnica da Superintendência de Tecnologia da Informação da Segplan-GO, Bruno Póvoa Leal, faz o curso de Desenvolvimento Gerencial na Administração Pública e também aprovou a forma de ingresso. “Foi um processo idôneo que deu oportunidades a todos que buscam se qualificar. Não é um processo fácil; precisa se preparar para fazer. Mas o nível é muito bom e o curso vai nessa linha de qualidade também”, elogiou.

Ele, que foi um dos ganhadores do 2º Concurso Melhores Práticas Gerenciais do Estado de Goiás, já pensa no trabalho final que terá de entregar, com um projeto sobre a criação de um observatório de políticas públicas em Goiás. “A ideia é criar um banco de informações sobre políticas públicas que oriente a tomada de decisões”, resumiu.

# DOIS ANOS DE VÁRIAS CONQUISTAS PARA O ESTADO DO MARANHÃO

*Criada em 2012, a secretaria celebra o sucesso de ações implantadas por meio de um mapa estratégico que teve gestão de custos baseada em orçamento pré-definido*

■ PATRÍCIA CAMACHO/SEGEp-MA

**A** Secretaria de Estado de Gestão e Previdência do Maranhão (Segep-MA) desenvolveu vários projetos de grande importância para a gestão pública do Estado, ao longo de um pouco mais de dois anos, uma vez que a sua criação ocorreu em maio de 2012, quando o governo maranhense definiu pela divisão entre as pastas de Gestão e Previdência e de Planejamento e Orçamento.

Esse êxito só foi possível, conforme destaca o secretário da Segep-MA, Marcos Fernando Jacinto, pela orientação focada em resultados e na própria missão do órgão: fortalecer a capacidade de governar do Estado, liderando a modernização da gestão pública, gerindo seus recursos humanos e patrimoniais e garantindo a sustentabilidade da seguridade social da esfera governamental, tendo como referência as necessidades dos servidores e dos cidadãos.

A partir da missão, foi definido o mapa estratégico como ponto de partida, com estabelecimento dos principais projetos. Os objetivos foram estipulados de acordo com as diretrizes e com o programa de governo do Estado, orientados pelos planos plurianuais, pelas leis de diretrizes orçamentárias e pelas leis de orçamento anual.

## PRINCIPAIS DESAFIOS

Com relação ao gerenciamento dos projetos, definiram-se, basicamente, atividades, prazos e recursos, com foco na gestão do escopo e do tempo. Nesse aspecto, estabelecer, acompanhar, cumprir ou ajustar prazos foi um dos principais desafios.

Na sequência, a equipe buscou recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), por intermédio da

PATRÍCIA CAMACHO



**Marcos Fernando: 2 anos na Segep-MA**

reformulação e da utilização do Programa de Modernização da Gestão Pública dos Estados (Pnage), coordenado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG). Depois, utilizou-se financiamento do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES), bem como foram executados os recursos disponíveis do Tesouro do Estado, de forma alinhada com a Secretaria de Estado de Planejamento e Orçamento, sob a coordenação da Casa Civil.

Ao estabelecer atividades, prazos e orçamento, uma estrutura mínima foi delineada com alguns ajustes na estrutura organizacional, para se colocar em prática a estratégia. E, como as pessoas são fundamentais para se atingir o sucesso nos projetos, a valorização do servidor foi de suma importância.

Para o secretário Marcos Fernando Jacinto, ao longo do processo “as vitórias foram celebradas, e o êxito das pessoas, reconhecido da melhor forma possível, tendo como foco o trabalho das secretarias-adjuntas que realizam atividades fins da Segep-MA”.

# PROJETOS BEM-SUCEDIDOS

## PLANO DE CARGOS E CARREIRAS

- aumento de 31% a 47%, no grupo de Segurança Pública;
- aumento de 18% a 330%, no grupo Estratégico;
- aumento de 19% a 155%, no grupo de Educação;
- aumento de 66% a 81%, no grupo Administração Geral.



## AValiação DE DESEMPENHO DO SERVIDOR

- implantação da metodologia de Avaliação de Desempenho do Servidor, instituída por meio do Decreto nº 30.229, de 18 de julho de 2014.



## CONCURSOS

2.516 nomeações realizadas em 2014, sendo:

- 329, na Polícia Civil;
- 1.857, na Polícia Militar e no Bombeiro Militar;
- 70 delegados de Polícia Civil;
- 100 agentes penitenciários;
- 160 analistas e assistentes de trânsito do Detran.



## HOSPITAL DO SERVIDOR

- aumento de 16 leitos (6, na unidade semi-intensiva, e 10, na enfermaria);
- aumento de 1.200 consultas ambulatoriais por mês, nas especialidades de cardiologia, endocrinologia, gastroenterologia, neurologia, oftalmologia, otorrinolaringologia, reumatologia e urologia;
- aumento de 120 cirurgias ao mês;
- aumento de serviços auxiliares de diagnóstico e tratamento, com o acréscimo de 5 mil exames ao mês;
- aumento de 125 sessões de hemodiálise ambulatorial ao mês.



## VIRTUALIZAÇÃO DE PROCESSOS

- implantação do Sistema e-Processos, em todo o Estado.



## DIGITALIZAÇÃO DE ARQUIVOS

- conclusão da digitalização de 32 milhões de documentos.



## RECADASTRAMENTO DE SERVIDORES

- biometria e foto digital de 115 mil servidores ativos, aposentados e pensionistas.



## GOVERNANÇA DE SISTEMAS CORPORATIVOS

- modernização do banco de dados da folha de pagamento;
- implantação do novo Portal do Servidor;
- manutenção periódica, com equipe própria.



## ESTRUTURAÇÃO DA NOVA SEDE DA ESCOLA DE GOVERNO

- 7 salas de aula;
- 2 laboratórios de informática;
- auditório, com capacidade para 150 pessoas;
- 80 vagas de estacionamento;
- biblioteca, com bancadas de estudo e computadores.



## SALA DE SITUAÇÃO/SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS

- implantada, com relatórios gerenciais gerados mensalmente.



## ESCRITÓRIO DE PROJETOS

- gerencia projetos de forma alinhada com o mapa estratégico da Segep-MA.







# MINAS LANÇA MANUAIS SOBRE GESTÃO DA ESTRATÉGIA

Coleção com 11 documentos sobre as práticas adotadas pelo governo mineiro está disponível na internet para consulta e pode ser referência para gestores públicos

■ LUANA ASSIS/SEPLAG-MG

**C**onsolidar informações sobre práticas adotadas pelo Governo de Minas nos processos de gestão da estratégia governamental para ampliar a visibilidade dessas iniciativas e disseminar o conhecimento adquirido e praticado ao longo dos anos. Esse é o objetivo da coleção de manuais sobre gestão da estratégia, lançada, em agosto, pela Subsecretaria de Gestão da Estratégia Governamental (Suges-MG), da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (Seplag-MG).

A essência do processo de planejamento estratégico adotado em Minas perpassa a identificação das demandas e das oportunidades e a definição de grandes escolhas estratégicas para o Estado, apontando a visão de futuro e como chegar até lá. Depois de definidas, as escolhas são traduzidas em objetivos estratégicos e metas mobilizadoras de curto, médio e longo prazos.

“A consolidação dos conceitos e das diretrizes facilita a aplicação dessas práticas. A coleção é uma referência importante para os gestores do Estado e pode ser útil também para administradores públicos interessados em conhecer as práticas adotadas pelo Governo de Minas”, destacou a Subsecretária de Gestão da Estratégia Governamental, Adriane Ricieri.

Ela explicou que a gestão da estratégia estimula a explicitação e o compartilhamento do conhecimento, a criatividade, a inovação, o aprendizado e o empreendedorismo dos



Adriane Ricieri: “coleção para gestores”

ASCOM/SEPLAG-MG

principais colaboradores. Os 11 manuais estão disponíveis para *download* no site da Seplag-MG ([www.planejamento.mg.gov.br](http://www.planejamento.mg.gov.br)).

“Nossa expectativa é que os manuais sejam amplamente utilizados como material de treinamento e consulta. Além de consolidar as diretrizes, eles revelam o valor de cada prática de gestão para a organização”, afirmou o Assessor-Chefe da Assessoria de Melhoria da Gestão, Rodrigo Furtado.

## VOLUMES INÉDITOS

Do total, cinco manuais são inéditos, entre eles o “Acordo

de Resultados do Governo de Minas Gerais”. Os demais são reedições feitas a partir da revisão de conteúdo, como é o caso do “Manual de Gerenciamento de Processos Estratégicos”, que consolida conhecimentos já contidos em manuais anteriores e promove o alinhamento conceitual para tratar os grandes processos finalísticos do Estado, como a distribuição de medicamentos, a gestão hospitalar e o provimento da educação básica.

Rodrigo Furtado explicou que o documento sobre o Acordo de Resultados, prática adotada em Minas, a partir de 2004, descreve os conceitos e os processos envolvidos nessa ferramenta, o valor esperado com a contratualização de metas e os processos de trabalho envolvidos. O Acordo de Resultados é um instrumento de pactuação de resultados que estabelece os compromissos dos órgãos e das entidades do Poder Executivo Estadual.

## CONHEÇA OS 11 MANUAIS



**Elaboração do  
Plano Mineiro de  
Desenvolvimento  
Integrado (PMDI)**



**Diretrizes para  
Alinhamento  
Estratégico  
dos Órgãos**



**Estruturação,  
Gerenciamento,  
Monitoramento  
e Avaliação  
de Programas  
Estruturadores**



**Estruturação,  
Gerenciamento,  
Monitoramento  
e Avaliação  
de Projetos  
Estratégicos**



**Estruturação,  
Gerenciamento,  
Monitoramento  
e Avaliação  
de Processos  
Estratégicos**



**Acordo de  
Resultados do  
Governo de  
Minas Gerais**



**Modelo Mineiro  
de Parcerias  
com as  
Organizações  
da Sociedade  
Civil de  
Interesse  
Público (Oscips)**



**Comitê de  
Resultados: a  
melhor prática**



**Ciclo de Gestão  
Estratégica**



**Metodologia  
de Implantação  
da Gestão do  
Conhecimento  
no Governo de  
Minas Gerais**



**Ciclo da  
Inovação na  
Gestão Pública  
Estadual**

# PARÁ INOVA COM SISTEMA DE PLANEJAMENTO POR RESULTADOS

Ferramenta de monitoramento e avaliação foi implantada no começo deste ano e já traz benefícios ao Estado, com ênfase no controle das ações do serviço público

■ THAYS ROSÁRIO/SEAD-PA

**A** Secretaria de Estado da Administração do Pará (Sead-PA), alinhada à Gestão por Resultados do Governo do Estado, implantou, este ano, um modelo de planejamento que trata inovações no monitoramento e na avaliação de ações desenvolvidas pelas instituições públicas. Trata-se do Sistema de Monitoramento do Plano Estratégico Institucional (SIMOS), um guia para o cumprimento da missão institucional, suas diretrizes e objetivos estratégicos.

Para a Secretária de Estado de Administração do Pará, Alice Viana, a “implantação do SIMOS demonstra a busca constante pela melhoria na qualidade dos serviços públicos oferecidos ao cidadão, pois permite que a instituição se antecipe na correção das ações que apresentam inconsistência”.

O sistema é um instrumento de gestão que organiza e integra a Rede Interna de Gerenciamento, com todas as informações inerentes às áreas estratégicas e de apoio à secretaria, por meio de dados disponíveis on-line. Isso possibilita que os gestores das unidades da Sead-PA acompanhem, continuamente, o desempenho realizado pelas ações institucionais, tanto em termos estratégicos, táticos e operacionais.

## AVANÇOS DO PROCESSO

O processo de desenvolvimento da sistemática começou em 2011, com o Núcleo de Planejamento, Monitoramento e Avaliação da secretaria, e consiste no Planejamento Anual de Ações realizadas em parceria com as unidades que fazem parte da estrutura institucional. É feito o monitoramento mensal das ações criadas e, em alguns casos, os ajustes necessários.

Desde o início deste ano, a sistemática foi transformada em sistema, graças a um acordo firmado entre o



ASCOM/SEAD-PA

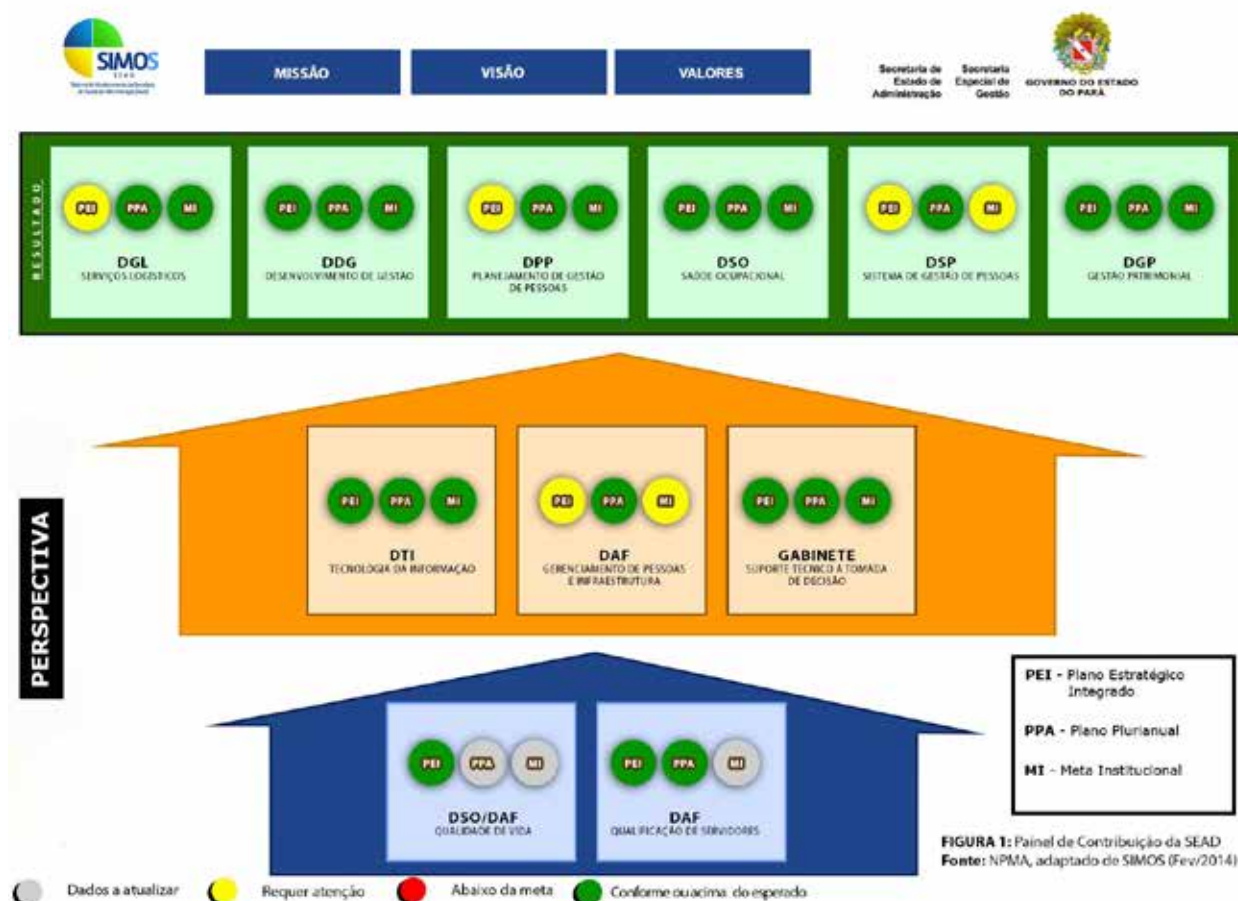
Alice Viana: melhoria nos serviços públicos

Núcleo de Planejamento, Monitoramento e Avaliação – formado pelos servidores Luiz Carlos Pinheiro, Suely Margalho e Iorlando Vieira, que são administradores do novo modelo – e a Diretoria de Tecnologia da Informação, comandada por Luís Carlos Neves.

## INTEGRIDADE DOS DADOS

O Coordenador do Núcleo de Planejamento, Monitoramento e Avaliação, Luiz Carlos Pinheiro, explicou que o SIMOS “é uma importante ferramenta de gestão, que permite a otimização dos procedimentos relativos ao Núcleo de Planejamento”. Já o diretor da área de tecnologia, Luís Carlos Neves, enfatizou que, com o desenvolvimento desse processo, “são garantidas a





segurança e a integridade dos dados e das informações gerenciais estratégicas da Sead-PA”.

O sistema tem como base o ciclo PDCA (Plan – planejar; Do – executar, fazer; Check – verificar, checar; e Act – agir); ferramenta de origem norte-americana, traduzida e adaptada à nossa realidade.

## PAINEL SIMOS

Um dos principais produtos do SIMOS é o Painel de Contribuição (Figura 2), que representa as relações de causa e efeito entre os componentes estratégicos da instituição. Dessa forma, gestores podem acompanhar o resultado dos monitoramentos mensais, com sinalizadores coloridos que definem seu status: verde (em andamento ou acontecendo conforme o previsto); amarelo (possibilidade de inconsistência futura); vermelho (ação parada ou abaixo da meta); e azul (concluída).

O painel é estratificado em perspectivas. Na de resultados, destacam-se as cinco ações finalísticas, enquanto a de meio traça as unidades que dão su-

porte ao desenvolvimento dessas ações. Já na base, encontram-se as atividades desenvolvidas em prol da motivação e da qualidade de vida do servidor e da sua qualificação profissional. É também um instrumento de comunicação, por integrar as ações com o objetivo único de cumprir a missão institucional.

## BENEFÍCIOS

- Visão holística da instituição por parte dos servidores;
- Maior comprometimento das unidades para a obtenção de resultados previamente definidos;
- Acompanhamento *on-line* de resultados, auxiliando e facilitando o processo de tomada de decisão;
- Disseminação da cultura de monitoramento e avaliação, o que é fundamental para a gestão por resultados – sempre com o acompanhamento do Núcleo de Planejamento, Monitoramento e Avaliação;
- Transparência das ações governamentais.

# GOVERNANÇA ALINHADA ÀS NORMAS INTERNACIONAIS DA CONTABILIDADE

Governo paraibano investe em sistema informatizado para reformular a gestão do Estado, controlando, de forma integrada e transparente, os gastos públicos

■ ALEXANDER ROCHA /SECOM-PB

**A** Gerente de Material e Patrimônio do Hospital Clementino Fraga de João Pessoa, Mariele Barbosa Cândido, revelou que está satisfeita com as mudanças implementadas pelo Sistema Integrado de Governança do Estado da Paraíba (Sige-PB), uma solução desenvolvida para acompanhar e controlar o gasto público, por meio da otimização técnica da gestão estadual.

Igualmente ao ambiente onde Mariele trabalha, existem, hoje, na estrutura do governo paraibano, mais de 300 almoxarifados utilizando a ferramenta. “Quando cheguei a essa gerência, o almoxarifado trabalhava com métodos e técnicas antigas, como fichas de prateleira, dando baixas e saídas manualmente, anotando no papel. Com o Sige-PB, começamos a perceber as mudanças”, comentou a gerente.

Segundo Mariele, o sistema *on-line* “permite mais controle e enxerga o que se consome no hospital, tanto em valores contábeis, como em quantidades. Isso tornou mais fácil a tomada de decisão da gerência e do setor de compras, com base na avaliação da demanda mensal, diária ou anual do hospital. A experiência tem sido bastante positiva”, frisou ela, acrescentando que a agilidade melhorou 90%.

E completou: “Agora estamos prestando contas à sociedade com a utilização dos recursos públicos de forma clara e eficiente”. A gerente do almoxarifado da Secretaria de Estado da Administração da Paraíba (Sead-PB), Poliana Cristina Gomes e Silva, concorda: “Essa plataforma, vinculada ao Sistema Integrado de Administração Financeira (Siaf), trouxe mais transparência às compras governamentais”.

WALTER RAFAEL/SECOM-PB



**Mariele Barbosa: sistema *on-line* permite mais controle**

## DADOS INTEGRADOS

A Diretora de Tecnologia da Informação da Companhia de Processamento de Dados da Paraíba (Codata), Christhiny Sanson, contou que a primeira etapa do Sige-PB consistiu na automação e na integração dos procedimentos da contabilidade do Estado, com foco na gestão do patrimônio público.

O novo conceito de governança está adequado às normas internacionais de contabilidade aplicadas ao setor. Assim, o sistema passa a monitorar os custos de cada atividade do Estado, o que permite maior controle das ações e dos gastos públicos. O projeto de implantação do Sige-PB foi iniciado em maio de 2011 e deve ser concluído no final deste ano.

Criada por decreto, a plataforma está alinhada à ideia do governo de implantar medidas necessárias ao

atendimento de exigências federais na área de controle administrativo. “O sistema garante à população acesso irrestrito aos dados de aplicação de recursos públicos pelos gestores, por meio do Portal da Transparência, e também prevê parcerias com os poderes Legislativo e Judiciário”, destacou Christhiny.

O desenvolvimento da ferramenta integra a Paraíba aos padrões referenciais de gestão do patrimônio público, com a eficiência das atividades monitoradas. “A partir desse conjunto de ações, é possível avaliar o impacto da gestão pública na qualidade de vida da população”, explicou a diretora.

## GESTÃO MODERNA

Para o coordenador do Sige-PB e consultor técnico do Governo da Paraíba, Gilmar Martins, com a adoção das soluções desenvolvidas no âmbito do projeto, o governo passou a dispor de ferramenta de gestão mais moderna, capaz de aperfeiçoar o atendimento ao cidadão e estimular o controle social.

Gilmar avaliou que, integradas, “essas ações maximizam os recursos e evitam o desperdício do dinheiro público, quer seja pela manutenção da regularidade fiscal do Estado, pelo acesso público à informação ou pela eliminação da duplicação de esforços”.

De acordo com a Diretora de Logística e Patrimônio da Sead-PB, Jacqueline Gusmão, após licitação, em outubro de 2013, foi assinado contrato com empresa especializada para implementação, em 73 unidades gestoras do Estado, da Solução Integrada de Gestão, que compreende cinco macroprocessos.

Todas as ações para implementação do projeto, visando à modernização do controle, são discutidas e validadas desde 2012, pelo Sige-PB, com coordenação da Controladoria Geral do Estado (desde a elaboração de sua matriz de ações) e gestão da Sead-PB e da Codata.

Atualmente, nas 73 unidades gestoras do Estado, o *status* do projeto implantado apresenta os seguintes resultados: 34 órgãos, utilizando o sistema (1ª etapa); 14 órgãos com previsão para ingressar no sistema, no dia 27 deste mês (2ª etapa); cerca de 220 servidores treinados para operar o sistema; dez turmas mobilizadas para atender a regionais da Secretaria da Saúde e da Secretaria da Educação; treinamento sendo realizado nos módulos almoxarifado e patrimônio; módulo imóveis em processo de vistoria (registro fotográfico e topografia – área do

terreno e área construída) e de captação de dados documentais; cerca de 300 imóveis vistoriados; mais de 15 mil bens móveis inventariados, e outros 5 mil com previsão para passar por esse processo; e aproximadamente 300 almoxarifados já usando o Sistema Integrado de Gestão de Bens Públicos.

O governo decidiu priorizar o processo de Gestão do Patrimônio, Materiais e Almoxarifados e, em seguida, o de Gestão de Compras, Licitações e Contratos. Jacqueline Gusmão contou que houve a integração do Sistema Financeiro do Estado com a solução contratada (Siaf), o que torna o controle de patrimônio, materiais e almoxarifado extremamente eficaz, impedindo práticas inadequadas de aquisição de bens públicos.

A parte estrutural do sistema, revelou Jacqueline, permite a customização de sua identidade, com documentação sistematizada e automatizada de todas as etapas do processo, garantindo a segurança das informações registradas, além do monitoramento das metas estipuladas. Em julho deste ano, o Decreto nº 35.196 tornou obrigatório a utilização do Sistema Integrado de Gestão de Bens Públicos em todas as unidades gestoras do Estado, conforme plano de implantação.

## NOVE DESAFIOS DA GESTÃO PÚBLICA

1. Integração do Plano Plurianual (PPA), da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e da Lei Orçamentária Anual (LOA), de forma a permitir a comparação das metas físicas e financeiras programadas com as metas alcançadas;
2. Controle patrimonial dos bens móveis e imóveis, por meio de critérios de avaliação, mensuração e reconhecimento, considerando a depreciação, a amortização e a exaustão;
3. Controle de custos e avaliação de resultados dos programas financiados com recursos dos orçamentos;
4. Disponibilização em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira do Estado;
5. Registro contábil da renúncia da receita;
6. Desenvolvimento de solução de TI, por não existir, no mercado, ferramenta que atenda a todas as demandas;
7. Capacitação de servidores para a utilização das novas soluções de TI a serem desenvolvidas e implantadas;
8. Capacitação dos contadores e auditores para adoção do Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP);
9. Capacitação dos contadores e auditores para elaboração e análise das novas Demonstrações Contábeis Aplicadas ao Setor Público (DCASP).



# GESTÃO DE COMBUSTÍVEL GARANTE TRANSPARÊNCIA E ECONOMIA

Sistema adotado pelo governo paranaense utiliza o Cartão Combustível, o que possibilita o gerenciamento individualizado e economia projetada de 20%

■ EVANDRO FADEL/SEAP-PR

**O** Governo do Paraná está em fase final de implantação do Cartão Combustível, um novo modelo de controle informatizado do abastecimento para veículos da frota pública do Estado. Entre as novidades, está a utilização do cartão de pagamento magnético, o que possibilitará o gerenciamento individualizado dos veículos e uma economia estimada em 20%.

Segundo a Secretária da Administração e da Previdência do Estado do Paraná, Dinorah Botto Portugal Nogara, “esse sistema foi planejado pela administração com o objetivo de garantir controle sobre o abastecimento, com maior economia para o Estado e transparência nas informações”. O novo modelo está sendo implantado e operado pela empresa Nutri-cash, de Salvador (BA), vencedora da licitação.

## GERENCIAMENTO ÚNICO

O governo paranaense possui frota de 15 mil veículos distribuídos em todos os 399 municípios, com consumo anual de 36,8 milhões de litros de combustíveis. Até agora, existiam dois sistemas de gerenciamento do abastecimento da frota: um deles, feito por contratos dos postos próprios, administrado diretamente pelo Departamento de Transporte Oficial (Deto), unidade da Seap-PR; e o outro, realizado por cada um dos órgãos do Estado – que tem contratos, em separado, com postos e tratamento administrativo diferenciado.

O novo modelo possibilita o gerenciamento único e descentralizado, ficando o Deto responsável pela coordenação geral e fiscalização do serviço. Mesmo com a

JOSÉ GOMERCINDO/ANPR



**A frota do Paraná tem 15 mil veículos em 399 municípios, com consumo anual de 36,8 milhões de litros de combustíveis**

empresa privada operando o sistema, cada órgão do Estado continua monitorando as suas frotas específicas.

## MIL POSTOS

Entre os objetivos do novo contrato estão o controle e a guarda eletrônica dos históricos pormenorizados de cada um dos veículos – em relação ao abastecimento –, a criação de indicadores de desempenho, a flexibilização e agilidade nos procedimentos. Aproximadamente mil postos de combustíveis já foram credenciados ao novo sistema, e outros ainda estão sendo contratados.

Com o intuito de evitar deslocamentos longos à procura de um posto, nos municípios onde existe a necessidade de dois ou mais locais de abastecimento, houve distribuição de forma equitativa e uniforme. Por determinação do contrato, nas principais rodovias do Estado, a distância entre os postos não poderá ser superior a 100 km.

O sistema é operacionalizado com um cartão de pagamento magnético, assim, cada carro está recebendo o seu. Ele tem funcionamento semelhante ao de qualquer cartão bancário. Os motoristas que o utilizam precisam, na hora do abastecimento, digitar *login* e senha. Só dessa maneira, é possível obter acesso ao combustível, tanto nos 26 postos próprios, mantidos para atender às necessidades da Polícia Militar e do Instituto Agrônomo do Paraná (Iapar) – em virtude da localização das unidades –, quanto nos postos comerciais.

## FASES DE TREINAMENTO

Cada abastecimento fica registrado com um histórico da ocorrência. Entre os dados estão: identificação do posto; data, hora e quilometragem do veículo, no momento do abastecimento; tipo de combustível; quantidade, valor do litro e valor total da operação; e identificação do veículo e do motorista.

Para a implantação dessa solução gerencial, o Deto planejou três fases de treinamento que abrangeram cerca de 1,1 mil gestores. Os cursos foram realizados em oito municípios, em parceria com a Escola de Governo, unidade estadual também vinculada à Secretaria da Administração e da Previdência do Estado do Paraná (Seap-PR), responsável pela capacitação e qualificação dos servidores.

Com o novo sistema de gerenciamento de frota, o Estado terá indicadores de desempenho que permitem estabelecer um parâmetro para carros submetidos a condições semelhantes de uso. A partir desses dados, poderão ser estabelecidos mecanismos que impeçam o abastecimento ou que gerem alerta ao gestor do órgão usuário, caso seja observada quaisquer divergências em relação ao padrão.

Para casos excepcionais, em que haja necessidade de contato imediato, a contratada tem disponível um telefone 0800. A empresa contratada também produzirá, periodicamente, relatórios gerenciais personalizados, com perfil de utilização do veículo e todas as relações possíveis, envolvendo custo do combustível, quilometragem percorrida e quantidade de litros consumida.

JOSE GOMERCINDO/ANPR



**A secretária da Seap-PR, Dinorah Portugal, e o diretor do Deto, Ernani Delicato, mostram o Cartão Combustível**

A finalidade, de acordo com o diretor do Deto, Ernani Augusto Delicato, “é identificar a necessidade de implantar medidas que visem à melhoria contínua, por meio da otimização do uso do sistema e da redução dos custos de abastecimento”.

## PRATICIDADE

Os gestores dos contratos do Cartão Combustível em unidades do Estado já estão sentindo os benefícios do sistema. “É excelente, perfeito para a Polícia Militar”, salientou o capitão Antonio Luiz Lage, responsável pelo setor orçamentário do 3º Comando Regional da PM, em Maringá.

O capitão Antonio contou que, a cada trimestre, era preciso fazer 115 empenhos para abastecimento de combustível, o que, agora, foi totalmente eliminado. “Só a economia com o trabalho de pessoal já é grande. Além disso, tenho, em tempo real, quem abasteceu e quanto foi gasto. O controle está aperfeiçoado”, frisou.

Ele ainda ressaltou que essa era uma necessidade antiga, mas as tentativas de implantação foram frustradas. “Agora foi quebrado um paradigma”, registrou. A opinião é compartilhada pelo gestor do sistema da Casa Militar (que tem sede em Curitiba), Gledson de Lima: “Ficou muito mais fácil a gestão. Podemos fazer estimativas com mais precisão”, reforçou.

Também em Curitiba, o gestor do contrato da Secretaria de Educação, Elias Ferreira da Silva, destacou a praticidade e a economia do novo modelo. “Antes, de qualquer ponto da cidade, o veículo precisava se deslocar até o Centro Cívico para ser abastecido no posto do Deto. Era um gasto desnecessário”, afirmou.

Elias disse que, às vezes, para um deslocamento de trabalho de 5 km, o motorista precisava percorrer outros 20 km apenas para abastecer. “Ganhamos tempo e economizamos dinheiro”, comentou. “Além de o acesso às informações ser muito mais rápido”, concluiu.

# AÇÕES INOVADORAS CONTRIBUEM PARA MODERNIZAR A GESTÃO

As iniciativas adotadas pela Secretaria de Administração têm sido fundamentais para a prestação de um serviço público de qualidade e atuação mais proativa do servidor

■ ASCOM/SAD-PE

SHUTTERSTOCK



**O**s órgãos do Governo de Pernambuco trabalham seguindo um modelo de gestão, com base no monitoramento de metas e resultados, o que representa um grande avanço para a máquina pública. A Secretaria de Administração (Sad-PE) é referência nesse quesito e investe em ações inovadoras para a eficiência da gestão, a exemplo da Central de Compras e Licitações, do PE-Integrado e da nova política de gestão de pessoas. “Essas práticas garantem um serviço público de qualidade, além de valorizar a atuação mais proativa do servidor”, avaliou o secretário José Francisco Neto.

## LICITAÇÃO E COMPRAS

Com a estimativa de aumentar em mais de 50% a eficiência, a Sad-PE criou a Central de Compras e

Licitações, permitindo ao Estado planejar e padronizar todos os processos licitatórios. Essa nova estrutura centralizou, na secretaria, todas as compras e contratações corporativas, como telefonia e combustível. Em Pernambuco são cerca de 170 comissões de licitação.

Com isso, estima-se uma economia de, aproximadamente, 20% – o que representa um montante de R\$ 550 milhões – em face da padronização dos processos, produtos e serviços, além da otimização dos recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos, com a implantação de uma política de remuneração variável e a criação de indicadores de controle e desempenho para toda a equipe.

O Secretário-Executivo de Compras e Licitações, Adailton Feitosa, acredita que “essa padronização im-



pede, por exemplo, a variação de preços, decorrente da compra de bens similares de fornecedores diferentes; mantém um padrão de qualidade dos produtos e aumenta a concorrência, diminuindo os preços.”

A Central é uma das diversas medidas de reorganização do processo de compras do Estado, que conta com outros dois pilares: a política de favorecimento à participação das pequenas empresas (as de pequeno porte e microempreendedores) e a melhoria da qualidade dos produtos adquiridos, por meio da criação do Plano Anual de Compras. A transparência é garantida pelo Painel de Licitações.

Pelo Plano Anual de Compras, é possível consolidar as previsões de demandas dos órgãos para os itens de aquisição e contratação mais expressivos no panorama de compras. A iniciativa traz um modelo menos burocrático, pautado na celeridade e economia, mas que traduz segurança e legalidade nas compras governamentais. Para efetivar essa política, criou-se a Ata de Registro de Preços Corporativos.

## SISTEMA INTEGRADO

O Sistema PE-Integrado é uma solução informatizada de compras, contratos, licitações, patrimônio e almoxarifado, ligada aos sistemas financeiro e contábil do Estado e ao corporativo de recursos humanos. Por ele, podem-se automatizar todos os procedimentos de aquisição e contratação, gerando ganhos de produtividade e eficácia na gestão pública. Por se tratar de uma ferramenta virtual, acessível a qualquer cidadão, a sua utilização também propicia transparência e publicidade.

## GESTÃO PATRIMONIAL

A Secretaria Executiva de Administração (Seadm-PE) trabalha na adoção de novos modelos de gestão para a área patrimonial e de contratos corporativos. “A expectativa é de que os resultados tragam uma gestão mais eficiente e eficaz dos recursos públicos, assim como a padronização e a melhoria dos processos inerentes a esses temas”, destacou o Secretário-Executivo da Seadm-PE, Emilio Lopes.

Os gastos com frota, energia e telemática representam uma parcela significativa no orçamento para o custeio da máquina, o que torna imprescindível uma atuação mais incisiva nesses setores. Dentre as ações, destaca-se a atualização de dispositivos normativos, racionalizando-os e centralizando, na Sad-PE, os procedimentos relativos à gestão técnica, o que economizou, nos últimos três anos, mais de R\$ 100 milhões.

Já o projeto Nova Gestão Imobiliária contempla o mapeamento dos bens móveis estaduais (em torno de 7 mil registros de imóveis ativos), dividido em três fases: identificação, documentação e destinação.

Até 2016, quando termina o projeto, a secretaria terá disponibilizado informações estratégicas, em mapas *on-line*, para subsidiar a tomada de decisão dos gestores, atendendo, assim, às normas contábeis aplicadas ao setor público.

Na gestão de bens mobiliários, foi implantado um novo processo de leilões, facilitando a remoção, a guarda e o descarte de bens inservíveis, o que garante arrecadação anual, em torno de R\$ 4 milhões, aos cofres públicos.

## VALORIZAÇÃO FUNCIONAL

Reconhecendo a importância das pessoas para uma administração pública mais eficiente e efetiva, a Sad-PE, por meio da Secretaria Executiva de Pessoal e Relações Institucionais (Sepri-PE), “vem atuando fortemente na criação, no aperfeiçoamento e na consolidação de ações e programas destinados ao desenvolvimento dos servidores e ao consequente aprimoramento da gestão”, ressaltou a secretária Ila Carazzoni.

Entre as iniciativas da Sepri-PE está a criação da Gerência Geral de Administração e Desenvolvimento de Pessoas do Estado, com competência para implantar e coordenar programas relativos às políticas corporativas de gestão de pessoas, em especial, no tocante a gestão financeira, cadastro funcional, dimensionamento de quadro, modelagem de estrutura organizacional, cargos, carreiras e competências.

Ainda como forma de garantir a qualidade da gestão pública e o constante aperfeiçoamento dos servidores, a política de estruturação está sendo aprimorada com o desenvolvimento e a evolução de cargos e carreiras, contemplando estudos de perfis profissionais, competências e dimensionamento do quadro de pessoal.

Além disso, a sistemática de avaliação de desempenho está sendo ampliada e fortalecida com a implantação do projeto de padronização da base de dados das informações funcionais e organizacionais e o fortalecimento do Programa de Controle das Despesas com Pessoal.

A Sad-PE ainda elaborou um programa de incentivo à inovação: InovaSad, que, com ciclos anuais, abre espaço para que os servidores contribuam com ideias e sejam reconhecidos por elas. Em sua primeira edição, contou com 25 projetos de várias áreas de negócio.



# REDE DE PREGOEIROS CAPACITOU 471 SERVIDORES PARA COMPRAS

Em dois anos, projeto certificou funcionários para atuar nos pregões eletrônicos do Rio de Janeiro que, atualmente, significa cerca de 80% dos processos de compras

■ ROBERTA VIEIRA/SEPLAG-RJ

**A** Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado do Rio de Janeiro (Seplag-RJ) tem atuado na busca pela modernização e pelo fortalecimento da gestão pública. Um exemplo disso é a Rede de Pregoeiros, que foi lançada há dois anos e já capacitou 471 servidores. Atualmente, 80% dos processos de compras do Estado são realizados por pregoeiros, e 45% do volume financeiro é gasto por meio do pregão eletrônico.

O curso de capacitação, oferecido pela secretaria, em parceria com a Procuradoria Geral do Estado (PGE), teve quatro turmas de formação. Ao final, todos foram habilitados a desempenhar essa atividade e receberam uma certificação, cuja validade é de dois anos – após esse prazo, será realizada uma recertificação. Para tanto, é necessário que o pregoeiro tenha feito, no mínimo, 10 pregões em dois anos e tenha participado de cursos de atualização.

Os servidores são escolhidos pelo dirigente de cada órgão, que indica quem tem o perfil de pregoeiro bem como a respectiva equipe de apoio que irá auxiliá-lo na condução do pregão. Hoje, o Estado dispõe de 159 pregoeiros e 312 participantes da equipe de apoio, totalizando 471 servidores. Em decorrência da necessidade do amplo conhecimento da legislação, a maioria dos pregoeiros permanece na função por muitos anos.

## CERTIFICAÇÃO OBRIGATÓRIA

O programa do curso corresponde a 60 horas de aulas teóricas, ministradas, em sua maioria, por procuradores de Estado, e 12 horas de aulas práticas, junto ao Sistema Integrado de Gestão de Aquisições (Siga). A servidora Daniela Edde é pregoeira desde 2007 e atua na Seplag-RJ há dois anos. “No mesmo ano que comecei a trabalhar



CLAUDIA ELIAS/SEPLAG-RJ

**Francisco Caldas: “O pregoeiro é um servidor diferenciado”**

aqui, fiz o curso de capacitação. Realizo, em média, de um a dois pregões eletrônicos por semana”, comentou.

Antes, a função de pregoeiro não precisava ser ocupada por um funcionário qualificado. No entanto, desde 2012, o Estado passou a exigir que o funcionário fosse certificado, qualificado e preparado. “É um imenso processo de engrandecimento de carreira”, afirmou o Secretário de Planejamento e Gestão do Rio de Janeiro, Francisco Caldas.

Segundo o secretário, “o objetivo é capacitar o servidor com as últimas técnicas disponíveis, diretrizes,

metodologia e conteúdo para se elaborar um bom pregão. Ele passa a ser um servidor diferenciado, pois tem uma função clara e passa a ocupá-la por meio de uma certificação”, acrescentou Francisco.

## AUTONOMIA NAS AQUISIÇÕES

O marco inicial para a implantação das redes na área de logística ocorreu com a conclusão do Siga. Atualmente, todos os órgãos da administração direta, fundações e autarquias realizam suas aquisições de bens e serviços, inclusive de engenharia, usando o sistema – antes, os pregões eram realizados por meio do sistema federal Compras Net, do Banco do Brasil.

A assinatura do Decreto Estadual nº 43.692 e o lançamento oficial da Rede de Pregoeiros do Poder Executivo do Estado do Rio de Janeiro (REDPREG) aconteceram no dia 30 de julho de 2012, no Palácio da Guanabara, com o objetivo de estabelecer as diretrizes para a atuação dos pregoeiros, padronizar os procedimentos relativos às suas atribuições, promover a capacitação e a certificação bem como a manutenção de mecanismos de comunicação entre eles.

A Rede é gerenciada por um servidor da Seplag-RJ, especificamente designado para desempenhar as atribuições de supervisão e coordenação. Só servidores que integram o projeto podem ser no-



**Daniela Edde realiza até dois pregões por semana**

CLAUDIA ELIAS/SEPLAG-RJ

meados pregoeiros nos diversos órgãos ou entidades do Poder Executivo do Estado. Os interessados se submetem a um processo de capacitação e certificação, renovada a cada dois anos.

## PROJETO PREMIADO

Para o Subsecretário de Recursos Logísticos da Seplag-RJ, Marco Túlio Marçal Pinto, “o mais importante da Rede de Pregoeiros é que ela gera um momento de troca de informações e experiências”. De 2012 a 2014, por exemplo, o Rio de Janeiro ganhou sete prêmios na área de logística, durante o Congresso Brasileiro de Pregoeiros, nos quesitos inovações, capacitações e outros avanços alcançados.

Segundo o subsecretário, as mudanças introduzidas pela secretaria priorizaram não apenas a eficiência do gasto público, como também a eficácia e a efetividade da ação governamental. A descentralização da função logística, o seu fortalecimento e a institucionalização no Estado, com o estabelecimento de normas, processos padronizados e certificação de recursos humanos trouxeram um grande valor agregado ao Rio.

Marco Túlio disse, ainda, que, para ilustrar o sucesso dos pregões eletrônicos, realizados pelos órgãos do Poder Executivo, com o intuito de registrar preços para futuras aquisições, a economia alcançada para os itens de material de escritório, escolar e de informática, no ano de 2013, foi de R\$ 27.239.272,64 – o que corresponde a um decréscimo de 24,25% em relação aos preços pesquisados no mercado.



CLAUDIA ELIAS/SEPLAG-RJ

**Marco Túlio: Rede de Pregoeiros “gera troca de informações”**





# PLANEJAR, MODERNIZAR E CAPACITAR PARA MELHOR SERVIR

Com recursos do Fundespe, a Secretaria de Administração potiguar investiu um montante de mais de R\$ 18 milhões e capacitou, aproximadamente, 13 mil servidores

■ NICE MEDEIROS/SEARH-RN



ASCOW/EGRN

Sede da Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales

**P**lanejamento, capacitação e modernização da gestão. Essas foram as prioridades do Governo do Rio Grande do Norte, por meio da Secretaria da Administração e dos Recursos Humanos (Searh-RN), ao longo dos últimos quatro anos – período rico e intenso, em termos de análises e estudos em toda a estrutura da secretaria.

A fase foi de discutir e repensar o papel da secretaria e também de muita reflexão para a equipe de gestores, no sentido de rever as funções e as atribuições de seus respectivos setores e como cada um pode contribuir mais efetivamente com a melhoria e

a eficiência no atendimento à população.

A área de gestão ganhou reforço considerável ao ser incluída no componente 3 do RN Sustentável – projeto com recursos do Banco Mundial para investimento em áreas prioritárias, no qual técnicos do banco e da equipe da administração estadual identificaram as deficiências e planejaram ações para serem executadas com os recursos destinados ao Estado.

Assim, os técnicos notaram uma carência no tocante à gestão e, diante disso, priorizaram parte do investimento do projeto para capacitação de pessoal. Então, as secretarias do Planejamento e da Administração, coexecutoras,



**Realização do 8º Congresso de Gestão Pública do RN**

ASCOM/EGRN

definiram metas para modernização das áreas de gestão e planejamento. No âmbito da Searh-RN, há programas para atender a todas as unidades da secretaria.

## FIGURA IMPORTANTE

Garantir uma gestão pública moderna, eficiente e orientada para resultados, porém, passa, necessariamente, pelo investimento naquele que é o elemento mais importante na estrutura estadual: o servidor público. Diante disso, a secretaria definiu como foco principal a capacitação.

E, para qualificar os servidores, o Estado conta com um instrumento que é considerado a casa do funcionalismo público potiguar: a Escola de Governo Cardeal Dom Eugênio de Araújo Sales (EGRN). Construída, equipada e mantida com recursos do Fundo de Desenvolvimento do Sistema de Pessoal do Estado (Fundespe), a instituição é um diferencial para o Rio Grande do Norte, tanto no que se refere à estrutura de capacitação quanto para a realização de eventos.

O fundo é específico para formação de recursos humanos e foi criado, pioneiramente, pelo governo estadual, em 1983, para viabilizar financeiramente a qualificação do quadro e a manutenção da escola. Sua fonte de investimento provém de dotações orçamentárias próprias do Estado, convênios, taxas de inscrição, venda de editais de licitações públicas, descontos nos vencimentos e salários de servidores, (decorrentes de faltas não justificadas) e de 3% do valor de consignações em folha de pagamento de pessoal.

Desde o início de 2011 até outubro de 2014 foram investidos mais de R\$ 18 milhões do fundo em capacitação, realização de concursos, implementação e manutenção da EGRN. Nesse período, um total de 12.709 servidores foi capacitado.

## CENTRO DE FORMAÇÃO

A Escola de Governo foi instituída pelo Decreto nº 19.896/2007 e é vinculada à Secretaria de Administração. Com autonomia técnica, a instituição tem a finalidade institucional de oferecer formação inicial e continuada aos servidores. Localizada no Centro Administrativo do Estado, dispõe de ampla estrutura, com salas de aula, laboratórios de informática, auditórios para eventos e a maior biblioteca especializada em gestão pública do Rio Grande do Norte.

A Escola realiza cursos presenciais, a distância, de graduação e de pós-graduação, concursos públicos; palestras; entre outras ações. Aluno da especialização em direito administrativo e Chefe da Divisão de Ensino da Escola de Formação do Corpo de Bombeiros, o tenente Renato Paulo avaliou como muito positivo e importante o investimento do governo na capacitação pessoal.

Para ele, é “excelente essa visão de melhorar o nível educacional do servidor, principalmente na área da administração. A qualificação acaba retornando em forma de serviço prestado ao cidadão porque, aqui, você se aperfeiçoa no que faz, consegue executar sua atividade de forma melhor e mais rápida; e isso acaba atingindo também quem utiliza o serviço”, justificou.

O Secretário de Administração, Alber Nóbrega, desde 2012 à frente da pasta, deixa como legado um projeto ainda mais audacioso para a Escola de Governo: transformá-la em fundação. “A concretização disso resultaria na sua autonomia administrativa e financeira, possibilitando outras fontes de receita, além de gerar maiores benefícios ao servidor público e, consequentemente, ao cidadão, que é o cerne das ações de qualquer entidade pública”, explicou.

## MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO

O RN Sustentável, projeto do Estado gerido pela Secretaria do Planejamento, com investimento do Banco Mundial – que dá apoio técnico e financeiro nas ações setoriais prioritárias que integram a estratégia do governo para promover a modernização da gestão – também teve recursos alocados para capacitação do servidor.

O componente 3 do projeto contempla ações específicas com essa finalidade e disponibilizou recursos da ordem de R\$ 8 milhões para capacitar mais de 5 mil servidores, em ações e cursos nas áreas estratégicas e prioritárias, como finanças, orçamento e patrimônio, gestão de projetos, de pessoas e compras públicas.





# ATUALIZAÇÃO CADASTRAL INÉDITA DE IMÓVEIS DO ESTADO

Até junho de 2017, o Projeto de Gestão de Ativos do Estado do Rio Grande do Sul prevê o recadastramento de 18 mil imóveis, em 295 municípios gaúchos

■ PATRÍCIA LINDEN/SARH-RS



CAMILA GONÇALVES/SARH-RS

**Equipe do Departamento de Administração do Patrimônio, responsável por fiscalizar e recadastrar os imóveis do RS**

**P**ela primeira vez em sua história, o Rio Grande do Sul está realizando um mapeamento completo dos imóveis que possui. A atualização cadastral imobiliária do Estado é uma das etapas mais importantes do Projeto de Gestão de Ativos do Estado (Otimizar), da Secretaria da Administração e dos Recursos Humanos (Sarh-RS). “O Estado está retomando para si a gestão de seu patrimônio. Nunca houve um trabalho como esse, aqui no Rio Grande do Sul”, destacou o titular da Sarh-RS, Alessandro Barcellos.

Segundo o secretário, a ação irá demonstrar o real patrimônio do Estado que, hoje, é estimado em 18 mil imóveis. “Recebemos uma determinação do gover-

nador Tarso Genro para que efetuássemos a reforma patrimonial do Rio Grande do Sul. Isso faz parte de um projeto de referência do Estado, que ganhou inclusive reconhecimento do Banco Mundial”, revelou.

Cerca de 3 mil imóveis entraram no bojo da primeira parte do estudo de atualização cadastral. Os critérios para a escolha, em um universo de, aproximadamente, 18 mil, foram aqueles desocupados, destinados a terceiros e acima de 50 hectares. Na medida em que as empresas concluem o trabalho nos municípios, as equipes do Departamento de Administração do Patrimônio (Deape) saem a campo para fiscalizar e realizar o recadastramento dos imóveis restantes.





**Cada imóvel recebe uma identificação de que é patrimônio do Estado e protegido por lei**

Serão percorridos 295 municípios, no prazo de um ano e meio. Também foi firmado um convênio com o Tribunal de Justiça, em fevereiro deste ano, para garantir que as matrículas sejam repassadas ao Executivo de forma gratuita – o que já está acontecendo.

## INSERÇÃO DE DADOS

O escopo compreende o levantamento topográfico (com área e perímetro de terreno), implantação de um marco por imóvel, elaboração da planta baixa, levantamento fotográfico e inserção dos dados no Sistema de Gestão Patrimonial de Imóveis do Estado (GPE).

As empresas que efetuam a atualização cadastral irão contar com a ajuda de colégios registrais e sindicatos que se comprometeram a subsidiar a atualização dos inventários que está de posse dos três poderes do Estado. O prazo para a conclusão do trabalho é até junho de 2017.

## PROJETO OTIMIZAR

Implantado em 2011, o Projeto Otimizar obteve reconhecimento internacional, ao receber US\$ 12 milhões do Programa de Apoio à Retomada do Desenvolvimento do Rio Grande do Sul (Proredes), com financiamento do Banco Mundial (Bird). Tem como objetivo a modernização das ferramentas de gestão do patrimônio público, formado por bens móveis e imóveis.

Com utilização mais eficiente, o Estado pode equilibrar os gastos, tanto com manutenção dos bens, como com locação de imóveis. “Dessa forma, a organização e a máxima utilização desses bens públicos são as ações principais do Otimizar, especialmente em relação aos imóveis pertencentes ao Estado”, frisou o secretário Alessandro Barcellos.

O titular da Sarh-RS informou que a destinação adequada, além de respeitar os princípios da boa gestão (legalidade, transparência, eficiência e economicidade), atende às necessidades de infraestrutura da população. Também estão, nas ações do projeto, as cessões de uso de prédios, reduzindo gastos com os aluguéis e com a manutenção de imóveis que não estão sendo utilizados e criando novos espaços para o fornecimento de serviços à população.

Desde 2011, quando o projeto teve início, o governo gaúcho cedeu 164 prédios para as prefeituras, sendo 31% para finalidades educativas (construção de escolas e centro esportivo), 17% para a área da saúde e 12% para projetos sociais ou centros assistenciais.



**Alessandro Barcellos: projeto reconhecido pelo Bird**



# SISTEMAS DE GESTÃO AJUDAM O GOVERNO A CONTROLAR OS GASTOS

Modelo implementado em Santa Catarina é referência no monitoramento e no gerenciamento dos gastos públicos do Estado, que ultrapassam R\$ 2 bilhões

■ CLAUDIA DE CONTO/SEA-SC



JAMES TAVARES

**Cadastros somam 8.470, com um volume de R\$2 bilhões**

**S**em muitos holofotes, mas com bons resultados, os sistemas de gestão – que gerenciam contratos – implantados nos últimos dois anos, no Governo de Santa Catarina, têm contribuído para que o Estado tenha domínio sobre as suas próprias contas. O gerenciamento abrange mais de R\$ 2 bilhões.

A criação da plataforma foi uma determinação do governador Raimundo Colombo, que sentia falta, no início de seu governo, de ferramentas

que proporcionassem visão geral do Estado. “O governo é formado por ilhas e, somente com a utilização de processos e instrumentos, é possível ter uma noção total. Implantamos o Modelo de Gestão Estratégica, que vai sendo ampliado e melhorado, dando resultados, principalmente, no monitoramento e no gerenciamento dos gastos públicos”, explicou o secretário da Administração, Derly Massaud de Anunciação.



## CADASTRO GERENCIAL

Entre os sistemas implantados, está o Cadastro de Informações Gerenciais (CIG), que monitora todos os tipos de contratos e licitações firmados pelo Governo do Estado. Desde que entrou em operação, em 23 de maio de 2012, foram cadastrados, no CIG, mais de 34 mil processos. “Aqueles que possuíam valores abaixo de R\$ 1 milhão são apenas informativos. Mas, acima desse valor, precisa ter o aval do grupo gestor”, disse o coordenador do CIG, Paulo Cesar de Barros Pinto.

O sucesso do programa está na questão legal, uma vez que as secretarias só podem efetivar o contrato ou a licitação se tiverem um número gerado no cadastro – o que é exigido na publicação do Diário Oficial. “Outra vantagem do sistema é que, para se cadastrar, é necessário dar uma descrição completa do tipo de serviço ou produto, detalhes sobre onde e para que será usado. Pode estar resumido no Diário Oficial, mas, no sistema, está bem detalhado, evitando, assim, possíveis desvios”, afirmou Barros.

## PERÍODO DE VIGÊNCIA

A gestão dos contratos é feita pelo Módulo de Gerenciamento de Contratos do Sistema Integrado de Planejamento e Gestão Fiscal (Sigef). Em fase de implantação nos órgãos da administração direta, o sistema controla os gastos e auxilia no planejamento financeiro, no acompanhamento físico e financeiro dos contratos, no controle dos saldos e na previsão dos contratos vigentes.

Até o mês de setembro estavam cadastrados, no módulo, cerca de 8.470 contratos, com um volume de R\$ 2,041 bilhões. “O Sigef, que já contempla a elaboração orçamentária, a execução fiscal e a contabilidade, está avançando para o controle dos contratos gerenciais. Isso fortalece o governo eletrônico à medida que automatiza e simplifica rotinas e procedimentos”, salientou o Diretor de Contabilidade Geral da Secretaria de Estado da Fazenda, Adriano de Souza Pereira, responsável pelo sistema.

## SEM ERROS

Quando um contrato precisa de um aditivo, a questão é tratada pela Comissão para Acompanhamento de Aditivos Contratuais (Comad). Antes de a Comissão ser implantada, há dois anos, os números sobre quantos contratos tinham aditivos e seus valores eram estimados. No entanto, atualmente, é possível saber que o Estado possui mais de R\$ 1 bilhão em contratos e que, até o final de agosto, foram solicitados R\$ 154 milhões em aditivos – sendo negados quase 10% desse montante.

Na opinião do secretário Derly Massaud, “melhor do que os números reais é que a presença da Comad inibe qualquer tipo de ‘erro’ por parte dos solicitantes”. Para aprimorar a análise, a Comissão quer criar um grupo para oferecer suporte técnico nas avaliações dos aditivos e dar mais subsídios para a decisão dos gestores na hora de liberar ou não um aditivo.



O Modelo de Gestão Estratégica controla os gastos e auxilia no planejamento financeiro

SHUTTERSTOCK





# PLANO ODONTOLÓGICO PARA OS SERVIDORES PAULISTAS

Novidade no Governo de São Paulo, a iniciativa faz parte da política de valorização do funcionalismo público e já atende a 90% dos servidores

■ ASCOM/SGP-IAMSPE



ASCOM/SGP-IAMSPE

Atendimento em um dos 200 municípios credenciados

**O** Governo de São Paulo está ampliando os serviços de saúde oferecidos aos seus servidores e, recentemente, lançou o plano de assistência odontológica. O plano faz parte de um cartão de benefícios lançado pelo governador Geraldo Alckmin, em 2013, e, futuramente, outros bônus farão parte do mesmo sistema.

Podem aderir ao plano odontológico os contribuintes

do Instituto de Assistência Médica ao Servidor Público Estadual (Iamspe), seus dependentes e agregados, mediante desconto de mensalidade cobrada no contracheque do servidor – por pessoa integrante no plano. O período mínimo de permanência é de 12 meses.

O Iamspe credenciou três empresas que atendem às necessidades dos servidores públicos estaduais e tem uma rede de alcance de serviços em todo o

Estado. Admix, Aliança e Prodent estão à disposição para contratação dos servidores desde o dia 1º de agosto, quando o sistema foi implantado, e as adesões começaram desde então.

Para o Secretário de Gestão Pública do Estado de São Paulo (SGP-SP), Waldemir Caputo, a inserção do plano odontológico nos serviços oferecidos ao servidor é uma forma de reiterar os compromissos com o funcionalismo público paulista. “Estamos contentes com os resultados, já que começam a aparecer por meio das adesões”, destacou o secretário.

Waldemir frisou que “o benefício faz parte da política de valorização dos servidores e a ideia do investimento é buscar a melhoria da qualidade de vida desses funcionários. Afinal, o servidor é o grande responsável por manter essa enorme engrenagem do País, que é São Paulo. Garantir direitos importantes, como saúde, é o nosso papel”.

## BENEFÍCIO PIONEIRO

Segundo o superintendente do Iamspe, Latif Abrão Junior, essa é a primeira vez que um serviço odontológico é oferecido como benefício. “A missão do Iamspe é prover as melhores condições de assistência à saúde do servidor. Não existia, no instituto, a cobertura para planos odontológicos, então, conseguimos contratar e oferecer esses serviços ao servidor, a preços muito especiais. E ele vai poder optar dentre os disponíveis”, explicou.

Latif lembrou, ainda, que o cuidado com a saúde bucal é tão importante quanto o da saúde como um todo. “Esta é a função da Secretaria de Gestão Pública paulista e do Iamspe: cuidar de ampliar os serviços oferecidos aos servidores. O plano odontológico possibilita cuidar da saúde bucal e melhorar as suas condições de saúde, já que afeta o restante”, afirmou.

O superintendente ressaltou que foi feito um credenciamento e há três opções disponíveis de plano (básico, superior ou executivo) para que o servidor possa escolher, sem obrigatoriedade de adesão. Para os interessados, a contratação do serviço que tiver sido feita até o dia 28 de outubro deste ano era livre de carência.

De acordo com ele, houve um grande processo de divulgação do plano: todas as secretarias e RHs foram comunicados por meio da SGP-SP. Algumas reuniões

ASCOM/SGP-IAMSPE



**Latif Abrão: esforço por planos a preços especiais**

foram realizadas e uma equipe se deslocou ao interior do Estado para levar a notícia ao maior número de interessados possível.

Para Latif, a aceitação tem sido muito boa até o momento e o nível de adesão tem sido satisfatório. “São 200 municípios com cobertura direta. Isso atende a 90% da nossa população”, finalizou. O pedido de adesão é facultativo e deve ser feito diretamente com a operadora escolhida, no site do Iamspe ([www.iamspe.sp.gov.br](http://www.iamspe.sp.gov.br)).

## COMO FUNCIONA

O servidor opta por um dos três planos disponíveis (básico, superior ou executivo), por um valor mínimo, abaixo de R\$ 15, além de atendimento de urgência e emergência em qualquer um deles. Eles contemplam, entre outras especialidades, cirurgias, clínica geral, endodontia, odontopediatria, ortodontia, periodontia, próteses e radiologia.

O plano básico, por exemplo, oferece, no mínimo, o rol de procedimentos odontológicos da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), incluindo consultas, prevenção, dentística, urgência e emergência, endodontia, cirurgia, odontopediatria, periodontia, prótese e radiologia.

Para o plano superior, além da cobertura integral do básico, conta, ainda, com restauração em resina, aparelhos ortodônticos, órtese e próteses. Já o executivo tem também outros serviços e reembolsos.

O usuário é livre para escolher o plano que melhor atenda às suas necessidades. O escolhido para o contribuinte principal deve ser o mesmo dos seus dependentes e agregados. As operadoras mantêm uma Central de Atendimento 24 horas para informações sobre os serviços contratados e rede credenciada, dúvidas e sugestões.



# AMPLIAÇÃO DO EFETIVO NA ÁREA DA SEGURANÇA PÚBLICA

Em um ano, governo sergipano realizou dois concursos públicos para contratação de policiais civil e militar. Para 2015, a ideia é investir no setor de inteligência da polícia

■ MAIRA ANDRADE/SEPLAG-SE



O Curso de Formação da PM conta com 671 alunos aprovados em concurso

**A**o longo dos últimos sete anos, o Governo de Sergipe tem trabalhado maciçamente na área da segurança pública, equipando e modernizando todo o serviço que é oferecido à população e procurando tornar o Estado uma referência para o País. Muitos passos foram dados nesse sentido, principalmente no que diz respeito à infraestrutura e ao reequipamento da Polícia Civil, da Polícia Militar, do Corpo de Bombeiros e dos institutos que compõem a Coordenação Geral de Perícias.

Para completar todo esse investimento, o governo buscou, nos últimos 10 meses, a ampliação do efetivo de policiais e técnicos criminalistas, por meio de concursos públicos, e o resultado tem sido o mais positivo possível. “Estamos trabalhando para fazer da nossa segurança pública referência em todo o Brasil. Encontramos a polícia desarticulada, sem integração, e poli-

ciais sem nenhuma autoestima para trabalhar”, informou o governador Jackson Barreto.

Segundo o governador, “hoje, nossos policiais recebem um dos melhores salários do País. Reformamos 15 delegacias e construímos 21 Centros Integrados de Segurança Pública, agregando as polícias civil e militar; renovamos a frota da Polícia Militar, da Polícia Civil e do Corpo de Bombeiros; e, além disso, adquirimos mais armas, munições e equipamentos individuais. Tudo isso para mostrar à população o quanto a segurança é importante para nós”, completou.

## RENOVAÇÃO DO QUADRO

A Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão de Sergipe (Seplag-SE) e o Comando Geral da Polícia Militar lançaram, em dezembro de 2013, o concurso para provimento de 600 vagas para soldado



da PM. Com grande receptividade por parte da população, o certame atendeu a uma demanda antiga para renovação do quadro efetivo de policiais combatentes.

Os 671 aprovados passaram pelo curso de formação para, a partir de janeiro de 2015, estarem nas ruas, levando mais segurança à população sergipana. “A expectativa do governo é convocar uma segunda turma, além das 600 vagas previstas inicialmente”, argumentou o tenente-coronel Paulo César Paiva, relações públicas da PM de Sergipe.

## MODERNIZAÇÃO DA POLÍCIA

O Governo de Sergipe realizou, no início de 2014, o concurso para preenchimento de cargos de carreira de atividades periciais. Nesse certame, foram disponibilizadas 30 vagas, visando a estruturar, de forma mais eficaz, toda a composição da segurança pública no combate à criminalidade.

Esse foi o primeiro concurso da história da Coordenadoria Geral de Perícias da Secretaria de Estado da Segurança Pública (Cogerp-SSP) e irá preencher vagas de agente técnico de necropsia, papiloscopista, perito médico legista, perito criminal e perito odonto-legal. Foram 170 aprovados, que já passaram pelo Curso de Formação, coordenado pela Academia de Polícia Civil (Acadepol-SE), e a expectativa é de que, no início de 2015, os aprovados sejam convocados para assumirem suas funções.

Em setembro deste ano, o governo promoveu, ainda, o concurso para agente de polícia judiciária e escrivão substituto da Polícia Civil. Desta vez, serão selecionadas 120 pessoas para reforçar o quadro da polícia investigativa. “Tivemos a coragem de fazer esses concursos públicos na área de segurança, aumentando, assim, o efetivo para levar mais polícia para o interior, o sertão e a caatinga”, justificou o governador Jackson Barreto.

## SONHO REALIZADO

Para os que já passaram nesses concursos (ou para os que ainda estão na luta diária com os estudos, buscando uma aprovação), participar de um curso de formação e ter a chance de ser efetivamente um servidor da segurança pública do seu Estado é motivo de grande satisfação. “Busquei o concurso da Polícia Militar, primeiramente, pela oportunidade de me tornar servidor público e garantir a estabilidade financeira. Depois, por ser filho de PM e, desde pequeno, sonhar com essa profissão”, contou Douglas França, que, atualmente, está em treinamento em Sergipe.

O jovem, que também pretende se arriscar no concurso da Polícia Civil, acredita que a contratação de poli-



**Jackson Barreto: Sergipe, referência em segurança**

ciais é fundamental para obter um Estado mais seguro. “Vendo tantos concursos nessa área, acredito, sim, que o governo do Estado está preocupado com a segurança da população e procurando trabalhar para uma Sergipe melhor e mais segura”, acrescentou Douglas.

Outro exemplo é o designer Jenilson Gomes, que está passando pelo curso de formação da perícia criminal, na área de papiloscopia. Ele afirmou que sempre teve admiração pela área de investigação por meio de vestígios, por isso, procurou a aprovação neste certame. “É um desafio fazer parte da primeira turma concursada em Sergipe nessa área. Acredito que os aprovados promoverão uma mudança radical na elucidação de crimes”, justificou.

Quem já tem a estabilidade de um emprego fixo também busca a melhoria salarial que é oferecida pelos cargos da polícia sergipana. O agente de mobilidade urbana do município de Aracaju, Otávio Augusto, é uma dessas pessoas. “Caso aprovado, vou procurar fazer o meu melhor, auxiliando na diminuição da violência no Estado. Acredito que a sociedade só tem a ganhar com o aumento no quadro de funcionários da Polícia Civil”, pontuou.

## PRÓXIMOS PASSOS

Os investimentos na segurança pública não param por aí. A expectativa é de que, já no início de 2015, seja implantado o projeto Sistema de Rádio Comunicação Digital do Estado, pelo qual todo o diálogo entre a Polícia Civil e a Polícia Militar será realizado digitalmente. “Estamos investindo R\$ 12 milhões no setor de inteligência da polícia, em um projeto inovador que dará mais eficiência aos serviços prestados à população”, finalizou o governador Jackson Barreto.

# ADMINISTRAÇÃO FOCADA NA NEGOCIAÇÃO E NA GESTÃO DE PESSOAL

Reestruturação do Plano de Cargos, Carreiras e Remunerações no Tocantins assegura progressões, promoções e reajuste aos 39 mil servidores efetivos do Estado

■ HELEN NUNES/SECAD-TO

RAIZA RIBEIRO



Reunião com representantes do Sindicato dos Policiais Civis

**O** ano de 2014 será lembrado como o da valorização do servidor no Tocantins. Categorias como saúde, educação, polícias civil e militar e defensoria pública tiveram os seus direitos assegurados pelo governo, com progressões, promoções e reajustes. Nesse período, de amplas negociações, os reajustes foram acertados de forma a garantir os compromissos cumpridos.

Ao comentar a série de reuniões que teve com os sindicatos para debater os novos modelos de progressões e promoções, o Secretário da Administração do Estado do Tocantins (Secad-TO), Lúcio Mascarenhas,

destacou que “os servidores são parceiros e nós os chamamos para negociar. Os direitos dos servidores são legítimos, e respeitamos isso, fazendo esforços para bancar esses compromissos”.

Apesar de as negociações terem convergido neste ano, o contexto das exigências foi desenvolvido muito antes de 1º de janeiro. Nos anos de 2009 e 2010, foram aprovados benefícios para os servidores efetivos, com reflexo financeiro e incorporação, a partir de 2011, da ordem de R\$ 485 milhões. Isso fez que a média salarial do servidor efetivo subisse de R\$ 3,7 mil para R\$ 5,7 mil – ou seja, R\$ 2 mil (mais de 51%) de aumento, em apenas dois anos e meio.

## PLANEJAR E EXECUTAR

Após essa experiência, o Governo do Estado pôde perceber a importância do planejamento na gestão de pessoal, levando sempre em consideração as fontes de receita – sem responsabilizar o servidor pela falta desta. Por isso, esforçou-se para honrar e cumprir, rigorosamente, o compromisso de campanha de manter todas as vantagens conquistadas pelos funcionários públicos efetivos.

Dessa forma, contou o secretário, a saída foi planejar e executar. A começar pela modernização do Sistema da Folha de Pagamento, transferindo o antigo modelo Sigesp para o Ergon, por meio do qual se podem obter relatórios mais detalhados da situação de cada servidor e da folha de pagamento em geral.

Na sequência, foi necessária a reestruturação das tabelas de Planos de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR), adaptada à realidade financeira do governo, pois, “nos últimos dez anos, a relação de investimentos e gastos de pessoal se inverteu bruscamente”, salientou Lúcio Mascarenhas.

O titular da Secad-TO explicou que, até metade da década passada, a arrecadação tributária (ICMS, IPVA e taxas) do Estado era suficiente para arcar com a folha de pagamento. No entanto, de 2005 em diante, a situação mudou. Simultaneamente, houve redução de pessoal temporário e investimento em servidores efetivos.

Em dezembro de 2010, por exemplo, o Estado possuía 32 mil servidores efetivos e 23.032 servidores não efetivos – sendo 21.327 comissionados e o restante de profissionais em contratos temporários. Já em julho de 2013, o total de servidores efetivos chegou a 39 mil, enquanto os não efetivos totalizam 15.218 – dos quais, 2.568 são comissionados (sendo 1.400 cargos ocupados por efetivos) e, o restante, de contratos temporários para os quais não há concurso.

Atualmente, mais de 70% da despesa com a folha salarial são com servidores efetivos. O secretário reforçou que esse dado é extremamente positivo, uma vez que os gastos com esses servidores são um investimento. “Os servidores efetivos ficam no Estado. O gasto com eles é bom para o governo”, ressaltou.

Esse número decorre de outra medida: a oferta de cargos por meio da realização de concurso público. Somente em 2013 e 2014, foram realizados ou continuados sete concursos para Saúde, Educação, Quadro Geral, Defensoria Pública, Polícia Civil, Polícia Militar e Defesa Social.

## PLANOS DE CARGOS

Desmitificar o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração dos servidores efetivos tem sido um dos grandes desafios do governo tocantinense, por meio da Secretaria da Administração, que conseguiu negociar os pontos essenciais da lei com os sindicatos representantes dos servidores públicos.

Se a regra anterior estivesse em vigência, 85% dos servidores da Saúde e 73% do Quadro Geral teriam progressão horizontal, em 2012, e vertical, em 2014, quando, novamente, haveria outra progressão horizontal, o que poderia provocar um colapso nas contas públicas.

Com a alteração do plano, os servidores têm a garantia de receber suas progressões a cada três anos, sendo 5% de ganho real, na horizontal, e 11%, na vertical – lembrando que são ganhos reais, uma vez que a data-base anual repõe as perdas salariais. Além disso, os mais de 3.500 servidores que haviam chegado ao fim da tabela, sem possibilidade de receberem novas progressões, tiveram as suas carreiras retomadas, com a criação de mais duas letras de referência – K e L –, na tabela financeira.

Vagléia Inácio está há 20 anos no serviço público e já tinha cumprido toda a tabela. Para ela, a reestruturação foi ótima, pois, com o acréscimo das referências, continuará progredindo. “Foi um incentivo para mim. Após tantos anos de serviço e mais nenhuma possibilidade de progredir, veio essa mudança que me incentivou ainda mais a me atualizar e me capacitar”, comemorou.

O Governo do Tocantins também está em negociação com os servidores da segurança pública e da defesa social. A proposta do Executivo é aumentar o número de beneficiários em 200%, com a concessão da promoção horizontal a 225 servidores e da vertical a 516, a partir de 2015.

### Leis em benefícios dos servidores:

- Lei nº 2.309/2010: reajuste do magistério
- Leis nº 2.328 e nº 2.329/2010: reajuste dos militares – PM e bombeiros
- Lei nº 2.091/2009: reajuste de produtividade do Fisco
- Lei Complementar nº 67/2010: reajuste dos procuradores
- Lei nº 2.245/2011: reajuste da data-base de outubro/2010
- Lei Complementar nº 66/2010: reajuste dos defensores
- Lei nº 2.333/2010: reajuste dos policiais civis
- Lei nº 2.320/2010: reajuste dos médicos
- Lei nº 2.540/2011: reajuste data-base, outubro/2011



# **SERVIDOR PÚBLICO: SEMPRE QUE PRECISAR, TEM UM GERENTE BRADESCO À DISPOSIÇÃO PARA ATENDER VOCÊ.**

O Bradesco sabe como o trabalho do Servidor Público é importante na vida das pessoas. E a melhor maneira de valorizar isso é oferecendo um atendimento personalizado a todos os Servidores, com produtos e serviços que atendam às suas necessidades, além de um site exclusivo.

**Vá até uma Agência Bradesco  
e fale com um Gerente.**





Fone Fácil Bradesco: 4002 0022 / 0800 570 0022

SAC – Alô Bradesco: 0800 704 8383

SAC – Deficiência Auditiva ou de Fala: 0800 722 0099

Ouvidoria: 0800 727 9933

[bradescopoderpublico.com.br](http://bradescopoderpublico.com.br)  @Bradesco  [facebook.com/Bradesco](https://facebook.com/Bradesco)



# Bradesco

Tudo de BRA para você.



É melhor você proteger sua  
família daquelas coisas  
que só acontecem com os outros.

Afinal, você não quer  
ser o outro, quer?



Você acha que o imprevisto nunca vai acontecer com você? Continua batendo na madeira três vezes? É melhor se prevenir. Há mais de 50 anos, a CAPEMISA oferece seguros sob medida para todos os brasileiros continuarem tranquilos. E o compromisso da CAPEMISA Seguradora ainda vai muito além disso: ela também cuida do futuro de famílias, crianças e jovens assistidos pela CAPEMISA Social.

**CAPITALIZAÇÃO, PREVIDÊNCIA, SEGUROS E FELICIDADE HÁ MAIS DE 50 ANOS.**

Consulte o seu Corretor. Central de Relacionamento: 0800 723 3030 • Ouvidoria: 0800 707 4936 • Atendimento ao deficiente auditivo e/ou de fala: 0800 723 4030

  
**CAPEMISA**  
**SEGURADORA**  
AS PESSOAS SEGURAS SÃO MAIS FELIZES

[www.capemisa.com.br](http://www.capemisa.com.br)