

FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE
FANESE
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU
GERÊNCIA DE PROJETOS VIII

MARDO DAVID OLIVEIRA E SILVA CARNEIRO

**DA GESTÃO BUROCRÁTICA À GESTÃO POR
RESULTADOS COM APOIO DE SOFTWARE NO BRASIL –
Painel de Controle do Governo de Pernambuco**

Aracaju-SE

2017

MARDO DAVID OLIVEIRA E SILVA CARNEIRO

**DA GESTÃO BUROCRÁTICA À GESTÃO POR
RESULTADOS COM APOIO DE SOFTWARE NO BRASIL –
Painel de Controle do Governo de Pernambuco**

**Artigo apresentado à Coordenação do
curso de Pós-Graduação Lato Sensu
Gerência de Projetos VIII da FANESE,
em cumprimento à disciplina Trabalho
de Conclusão de Curso.**

Coordenador de Curso:

Aracaju-SE

2017

RESUMO

Esse artigo apresenta um histórico da Gestão Pública no Brasil, uma fundamentação teórica sobre o monitoramento e avaliação na administração pública e o como a adoção de um software de apoio ao moderno modelo de gestão implantado no Governo do Estado de Pernambuco, trouxe dinamismo, unicidade e padronização dos dados, disponibilidade de informações seguras em qualquer lugar e uma melhor comunicação aos envolvidos. Percebeu-se também que sua aplicabilidade em outros governos, além de possível é fortemente aconselhável.

Palavras-chave: Gestão por Resultados, Monitoramento e Avaliação, Software de Apoio a Gestão Pública.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
1.1. Situação Problema	5
1.2. Objetivos	5
1.2.1. Objetivo geral	5
1.2.2. Objetivos específicos.....	5
1.3. Justificativa	6
1.4. Metodologia.....	6
2. HISTÓRICO DA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL	6
2.1. O Monitoramento e Avaliação na Administração Pública.....	10
3. PAINEL DE CONTROLE NO GOVERNO DE PERNAMBUCO.....	11
3.1. Obstáculos na Implementação do Painel	13
3.2. Benefícios com o Painel de Controle	14
3.3. Aplicabilidade em outros entes.....	16
4. CONCLUSÃO.....	17
5. REFERENCIAS.....	18

1. INTRODUÇÃO

A modernização nas práticas de gestão do poder público no mundo, tem se tornado um caminho sem volta na busca por uma gestão eficiente, desburocratizada, transparente e de qualidade para a população. No Brasil, desde a década de 30, o Estado tem evoluído na busca de um modelo de gestão pública mais moderna, com a adoção de práticas de gestão de projetos e suas sistemáticas de monitoramento e avaliação. O que há de mais novo nesse avanço é a utilização de softwares que apoiam essas sistemáticas e modelos.

1.1. Situação Problema

Com a evolução do Governo Federal que criou um ambiente favorável a adoção de novos modelos de gestão e tendo como base experiências exitosas de outros estados, o Governo do Estado de Pernambuco construiu um Modelo de Gestão Integrado, e para apoiar esse novo modelo, desenvolveu uma solução única que proporcionou economia, dinamicidade, unicidade das informações e a melhoria na execução das estratégias adotadas pelo Estado. O que esse artigo busca saber é se soluções como essa são realmente eficientes? Podem ser replicadas em outras esferas governamentais?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo geral

Entender de forma resumida como o Brasil tem evoluído na adoção de uma gestão pública mais moderna e desburocratizada, analisar como a implantação de um software ajudou na execução do novo modelo de gestão construído no Governo de Pernambuco e propor melhorias para que sejam replicadas em outros governos.

1.2.2. Objetivos específicos

- Verificar quais os principais obstáculos enfrentados para o desenvolvimento desse software.
- Verificar quais os principais benefícios.

- Verificar a solução pode ser replicada em outros entes públicos.

1.3. Justificativa

O tema foi escolhido pelo fato do autor perceber o quanto é relevante e fundamental para os políticos/gestores, adotarem um modelo de gestão moderno e apoiado por ferramentas que lhe possibilitem a tomada de decisão baseada em informações seguras e relevantes. O autor lida com a implantação de ferramentas de apoio a gestão pública e entende o quanto é impactante para diversos governos a adoção dessas novas práticas.

O tema se justifica também pelo fato de proporcionar uma maior literatura sobre a adoção de softwares que apoiam à tomada de decisão na área pública, já que é tão escasso tal material.

1.4. Metodologia

A construção deste artigo baseou-se numa pesquisa bibliográfica, em livros, artigos e sites oficiais, que buscou traçar uma linha temporal da evolução do Governo Brasileiro com a adoção de modelos mais modernos de gestão, até os dias atuais com o apoio de softwares que dão dinamismo a esses novos modelos.

2. HISTÓRICO DA GESTÃO PÚBLICA NO BRASIL

Na década de 30, a burocracia da Era Vargas, acelerou a industrialização brasileira e com total influência da teoria da administração pública de Taylor, foi criado o Departamento Administrativo do Serviço Público - DASP, que tinha o objetivo de modernizar a administração pública.

Já nos anos 50, a administração de Juscelino Kubistchek adotou o Plano de Metas (Cinquenta anos em cinco), e foi marcada por investimentos em estradas, siderúrgicas, usinas hidrelétricas, marinha mercante e pela construção de Brasília, “constituiu o mais completo e coerente conjunto de investimentos até então planejados na economia brasileira” ORENSTEIN e SOCHACZEWSKI (1990). Apesar de bem-sucedido o plano causou um alto endividamento público.

A Ditadura Militar nos anos 60 marcou a administração pública com a criação de várias empresas estatais e do Decreto-lei nº 200, que transferia diversas atividades do governo para as autarquias, empresas públicas e sociedades de economia mista, promovendo dessa forma a descentralização administrativa, ao distinguir claramente a Administração Direta da Indireta, dando os primeiros passos para uma administração gerencial no Estado.

Essa evolução na busca por um modelo de gestão moderna teve seu retrocesso com a Constituição de 1988, que abandonou de vez a ideia de uma administração pública gerencial e ressuscitou o modelo burocrático ao engessar o aparelho estatal, aplicando a mesma rigidez da burocracia da administração direta na indireta.

No início dos anos 90, o Governo de Collor de Melo foi marcado pelo desmonte da máquina pública. Com o mote de “caça aos marajás” dezenas de milhares de servidores públicos foram demitidos sem o mínimo de planejamento.

O modelo de gestão gerencial torna a renascer com a criação do Plano Diretor da Reforma e Aparelhamento do Estado (PDRAE), implantado no Governo de Fernando Henrique e que foi fundamental para estabilização e o crescimento da economia.

“É preciso, agora, dar um salto adiante, no sentido de uma administração pública que chamaria de “gerencial”, baseada em conceitos atuais de administração e eficiência, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão, que, numa sociedade democrática, é quem dá legitimidade às instituições e que, portanto, se torna “cliente privilegiado” dos serviços prestados pelo Estado.” (MARE, 1995).

Com as proposições do PDRAE o Governo implantou os seguintes projetos:

Reestruturação e qualidade: que visava à revisão das competências através da descentralização com as privatizações e a adoção de ferramentas de gestão para modernização organizacional, como o planejamento estratégico, diagnóstico da gestão, implantação da qualidade da gestão e melhoria de processos de trabalho.

Agencias executivas: buscou-se *accountability* ou uma responsabilização por resultados que inspiraram a criação da transformação de autarquias e de

fundações que exerciam atividades exclusivas do Estado, em agências autônomas, com foco na modernização da gestão.

Organizações sociais: modelo que permite a transferência de certas atividades não exclusivas que vêm sendo exercidas pelo Poder Público para as organizações sociais (terceiro setor), permitindo a elas, gerir equipamentos e instalações e receber recursos da União.

Com a Constituição de 1988 o Estado avançou, porém foi necessária uma abertura para os mercados externos e um enxugamento da máquina pública.

A metodologia de gestão de projetos foi adotada com maior vigor, já no segundo mandato de Fernando Henrique, com a adoção do Orçamento Anual da República e o Plano Plurianual (PPA), instituído pela Constituição Federal de 1988 (art. 165, I, e § 1º), que define quais serão os programas e projetos prioritários daquela gestão, seja em âmbito Municipal, Estadual ou Federal.

No período que compreende 1999 a 2002, com o MARE e suas funções transferidas para o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, houve uma retomada do planejamento governamental e do avanço da gestão por resultados com o fortalecimento do PPA e da gestão por programas, que passa a adotar a sistemática das atividades de monitoramento e avaliação. A Lei de Responsabilidade Fiscal e, o fortalecimento das carreiras de Estado e as iniciativas de governo eletrônico, também merecem destaque desse período.

No início da era Lula, mas especificamente de 2003 a 2006 com o Plano de Gestão para o Brasil de Todos houve uma tentativa de retomar uma agenda gerencial federal, o que logo foi descontinuado em 2004. MARINI e MARTINS (2010) relata que esse período deixou um legado de iniciativas que foram introduzidas, outras mantidas e aperfeiçoadas, como a manutenção da estabilidade macroeconômica, o fortalecimento do caráter participativo na elaboração do PPA, o redirecionamento da política de recursos humanos (recomposição da força de trabalho), a reformulação do Programa de Qualidade com a criação do GESPÚBLICA e as políticas públicas de inclusão social.

Nesse período os Estados também avançam com a criação do PNAGE – Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos

Estados Brasileiros e do Distrito Federal e a consolidação do CONSAD – Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração que introduziram uma agenda gerencial nos Estados.

A experiência do Estado de Minas Gerais nasce nessa época, com o nome de Choque de Gestão, que segundo (GIRON et al., 2013), colocou na combinação do ajuste fiscal com inovações na gestão pública uma proposta de saída para a melhoria do desempenho do governo e da conseqüente melhoria da qualidade de vida para o cidadão. Baseado no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI), que estabelece uma visão de futuro a ser perseguida, objetivos estratégicos e estratégias para se alcançar esses objetivos.

Em 2004 foi aprovada a Lei das Parcerias Público-Privadas (PPPs), desencadeando-se um bem-sucedido processo de concessão de estradas e um amplo programa de parcerias com o setor privado que veio a ser batizado de Plano de Aceleração do Crescimento (PAC) criado por Lula em 2007, com objetivo de estimular os setores produtivos do país, trazendo de volta o protagonismo do Governo Federal com a retomada de uma agenda gerencial. Nesse mesmo período no Estado de Pernambuco, nasce a construção de um Novo Modelo de Gestão, chamado Todos por Pernambuco.

No segundo mandato de Lula houve uma tentativa, no âmbito do Ministério do Planejamento, de se estabelecer um modelo mais geral para a administração pública, consubstanciado no Anteprojeto de Lei Orgânica da Administração Pública, que até os dias atuais está em fase de tramitação, o projeto visa estabelecer princípios e ferramentas de planejamento, coordenação e controle para o bom funcionamento da administração pública, entre outras coisas.

O governo Lula também instituiu o Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES), contando com a participação de representantes de diversos setores sociais e econômicos, assessorando diretamente o presidente da República em todas as áreas de atuação. Criou também a Controladoria Geral da União, unificando o fragmentado sistema de controle interno federal, além de criar o Portal da Transparência, uma das mais importantes inovações na democracia brasileira.

Já no governo Dilma, que discursava em seu início de mandato que pretendia fazer uma reforma gerencial, fazendo com que a máquina administrativa funcionasse e devolvesse ao cidadão os serviços pelos quais ele paga. A pretensão não foi exitosa, porém vale destacar iniciativa, que apesar de criativa não foi a frente, como a criação em 2011 de uma Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade, inovava na ideia de criar mecanismos para mudar a maneira de conduzir obras públicas, processos burocráticos e serviços. A câmara que contava com a participação de grandes empresários e ministros esbarrou na burocracia e na falta de apoio político.

Em clara continuidade as políticas públicas do seu antecessor, levantou a bandeira da redução das desigualdades sociais, com a adoção de uma clara agenda de inclusão social, com o aumento da renda real dos trabalhadores e a adoção de uma série de medidas distributivas, consolidando programas como o Bolsa Família, Minha Casa Minha Vida, Prouni e Pronatec. Houve também uma continuidade de programas de reestruturação do aparelho de Estado com a nomeação de novos servidores, o que aumentou a capacidade de formulação, implementação e monitoramento das políticas públicas.

2.1. O Monitoramento e Avaliação na Administração Pública

Segundo (MARTINS & MARINI, 2010):

“monitorar e avaliar significa gerar informações sobre o desempenho de algo (organização, política, programa, projeto, pessoa etc.), buscando explicá-lo (identificando fatores inibidores e promotores de resultados), e fazer uso de tais informações incorporando-as ao processo decisório do objeto monitorado ou avaliado, buscando-se aprendizado, transparência e responsabilização. Embora sejam conceitos afins, é comum o monitoramento se referir à geração de informações sobre o esforço (acompanhamento de iniciativas) e a avaliação se referir à geração de informações sobre o alcance de resultados.”

O processo de monitoramento e avaliação faz a interação entre o que foi planejado e sua efetiva execução, permitindo a correção de desvios. Enquanto o monitoramento evidencia os desvios e anomalias na execução do que foi planejado, a avaliação possibilita a implantação de ações corretivas para ajuste ou replanejamento das atividades.

3. PAINEL DE CONTROLE NO GOVERNO DE PERNAMBUCO

Em 2007, capitaneado pelo então eleito Governador de Pernambuco Eduardo Campos, que tinha como objetivo, criar um modelo de gestão democrático e regionalizado, orientado para atender aos interesses da maioria dos pernambucanos, e organizado de forma participativa no processo decisório que define as políticas públicas estaduais, teve-se início a criação de um modelo inovador.

Com base nas experiências exitosas como as dos governos mineiro e cearense, construiu-se um Modelo de Gestão Integrado, que possibilitou o alinhamento entre planejamento, orçamento e a execução, a pactuação de metas e prioridades para todo o governo, o monitoramento e acompanhamento das prioridades visando correções de rumo e a mensuração do impacto e da efetividade das ações governo.

Com o modelo em funcionamento, os Secretários pactuaram com o Governador um conjunto de Metas Prioritárias, o que deu início ao monitoramento periódico dessas Metas com o uso dos softwares do Pacote Microsoft Office (Word, Excel e Power Point), baseado no acompanhamento de planos de ação e preparação de apresentações padronizadas do andamento da execução física e financeira dessas Prioridades, que passaram a ser apresentadas em Reuniões de Monitoramento presididas pelo próprio Governador.

O monitoramento foi instituído de forma a cumprir Ciclos. Com dez Objetivos Estratégicos e duas reuniões semanais, sempre às terças feiras (uma no período da manhã e outra à tarde, cada uma delas relativa a um Objetivo Estratégico), o Ciclo se completava a cada cinco semanas, quando todas as Metas – e conseqüentemente, todo o governo – eram monitoradas. (CRUZ, 2013)

A sistemática adotada demandava que os participantes tivessem o conhecimento prévio do que seria apresentado, com isso, eram impressos cadernos com todo o conteúdo das apresentações que seriam realizadas, e eram distribuídos aos participantes dois dias antes do evento.

Com o tempo, a metodologia foi se consolidando, resultados positivos foram sendo alcançados, o número de entregas era cada vez maior, o que demandou a obtenção de informações mais complexas e em mídias diversas, a serem utilizadas pelo Governador e seus Secretários no processo decisório – que nem sempre poderia se restringir ao tempo dos Ciclos de Monitoramento. Da mesma forma, a dinâmica na produção de informações relevantes sobre o que estava sendo monitorado frequentemente tornava desatualizado o material impresso distribuído previamente, gerando perdas, retrabalhos e revisões em deliberações. Por fim, passou a ser crescente também a demanda por integração com o sistema corporativo financeiro em uso no Estado.

Por tudo isso, as ferramentas até então utilizadas (planilhas eletrônicas, software gráficos e de textos), foram gradativamente se mostrando ineficientes, ficando inerente a necessidade de desenvolvimento de uma ferramenta customizada de TI que conferisse automação ao processo, visão em tempo real e mobilidade, e que fosse totalmente atrelada à metodologia e à cultura vigente.

Segundo (CRUZ, 2013), uma ferramenta que possibilitou inovação e avanços na dinâmica do monitoramento em Pernambuco foi o Painel de Controle das Ações Estratégicas de Governo, um sistema de informática desenvolvido especificamente para dar suporte a esse processo no ambiente web, apresentando online e em tempo real todas as informações de acompanhamento físico e financeiro das metas prioritárias, seguindo as práticas de “gestão à vista”.

O Painel de Controle das Ações Estratégicas de Governo nasceu a partir de parceria com a iniciativa privada na forma de uma “joint venture” informal, permitindo à empresa o desenvolvimento de um sistema próprio que automatizasse o processo de monitoramento em curso no Estado, sem custos para o Governo e permitindo a Facilit Tecnologia, empresa desenvolvedora, comercializar o produto posteriormente.

O Painel de Controle trata-se de um software que possibilita o monitoramento das metas prioritárias do Governo. Modularizado de forma a suprir a sistemática do modelo de gestão, com um conjunto de funcionalidades, que tem como ponto de partida em sua navegação o Mapa da Estratégia baseado na metodologia do

*BalanceScorecard*¹, que apresenta a visão de futuro, premissas, focos prioritários e as perspectivas com seus objetivos estratégicos, que se desdobram ao serem clicadas em ações prioritárias e sequencialmente em plano operativo, atividades e tarefas.

No nível de plano operativo, como são chamados os projetos, é possível de forma simples, saber quem é o responsável pelo projeto, seu status, qual o número da Loa que está associado ao projeto, acompanhar a evolução física e financeira, observar a execução de cada etapa do projeto, os marcos críticos, os entraves e suas ações corretivas, indicadores de processo, notas técnicas, georreferenciamento das ações, encaminhamentos, álbum de fotos, vídeos.

O modulo de monitoramento permite que sejam realizadas reuniões mais rápidas e eficientes, com poucos cliques é possível criar uma apresentação na sequência que desejar, e disponibiliza-la para os participantes antes das reuniões. No mesmo módulo existe uma ata eletrônica que dinamiza as reuniões, sem deixar o que foi pactuado na reunião, se perca. A ata acompanha a sequencia dos projetos selecionados para a apresentação, à medida que são feitos os encaminhamentos/deliberações, também são determinados os responsáveis e o prazo a ser cumprido. Assim que finalizada a ata, automaticamente, a mesma é transformada em PDF e enviada para todos os participantes da reunião. Todos os encaminhamentos ali contidos são inseridos automaticamente nas páginas de seus respectivos projetos.

3.1. Obstáculos na Implementação do Painel

Um dos obstáculos encontrados na implementação do Painel de Controle foi a necessidade de conciliar, ao longo do tempo de desenvolvimento do Sistema, as

¹ O *Balanced Scorecard* foi criado por Kaplan e Norton em 1992 para a iniciativa privada, buscando desenvolver um sistema de avaliação de desempenho organizacional baseado não apenas na execução do orçamento financeiro das empresas, mas sim, pela avaliação também dos ativos intangíveis (pessoas, sistemas informacionais e processos de trabalho, aprendizagem e crescimento, etc). Para apresentar a estratégia organizacional, a metodologia sugere o Mapa Estratégico como instrumento eficaz para sua tradução, visto que este instrumento cumpre as funções de: a) explicitador (ao apresentar pictoricamente o mapeamento claro das relações causa x efeito entre as ações a serem executadas); b) divulgador (ao ser simples e conciso); e c) mobilizador (ao facilitar a interligação de pessoas, processos, tecnologias e culturas em torno de Objetivos). BSC, 2017 (Ver referência).

agendas dos Analistas da SEPLAG - Secretaria de Planejamento e Gestão que compunham a equipe de trabalho permanente do projeto, divididos entre a participação efetiva na colaboração junto ao desenvolvimento da ferramenta e as atividades diárias inerentes às suas funções de analistas.

Outra questão que precisou ser tratada foi as alterações constantes no desenvolvimento do Painel, pela Facilit Tecnologia, em função do dinamismo do processo de monitoramento do Modelo Todos por Pernambuco. A introdução de frequentes melhoramentos na mecânica de acompanhamento das Metas Prioritárias pela SEPLAG, acontecendo em paralelo ao desenvolvimento da ferramenta, demandou que a Facilit Tecnologia mantivesse uma equipe própria acompanhando permanentemente a atividade de monitoramento, visando absorver as alterações metodológicas, definir novos casos de uso e ajustar as funcionalidades do Sistema. Ainda assim, foram registrados pela Facilit Tecnologia casos de retrabalhos, com a necessidade de novas rotinas de programação.

3.2. Benefícios com o Painel de Controle

Um importante resultado obtido com a implantação do Painel de Controle foi a progressiva melhora na dinâmica das reuniões de monitoramento, que envolvem os principais dirigentes do Estado. Quando ainda eram utilizadas as ferramentas do Pacote Microsoft Office, as reuniões duravam, em média, 4 horas, com muito tempo sendo perdido com demandas dos altos gestores e decisores por maiores informações sobre a execução das Metas Prioritárias, e que estavam dispersas em vários subsistemas no ambiente computacional da SEPLAG e das Secretarias monitoradas. A partir do uso do Painel de Controle, as reuniões tornaram-se mais rápidas (em média, 2 horas e 34 minutos – dados até novembro/2013) e objetivas, otimizando o tempo do Governador do Estado e de seus Secretários.

A garantia da unicidade e a correção do fluxo das informações sobre a execução das Metas Prioritárias foi outro ganho auferido com a adoção do painel de Controle. Antes, eram frequentes os casos de divergências entre as informações disponibilizadas pela SEPLAG ao Governador sobre as prioridades que estavam sendo monitoradas e as fornecidas pelos órgãos executantes durante as reuniões.

Ao concentrar em um só Sistema, para todos os atores envolvidos, sejam da SEPLAG ou de outras Secretarias, o registro de informações sobre as Metas Prioritárias, suas etapas, tarefas, responsáveis e encaminhamentos, foram sendo eliminadas as **incoerências e os assincronismos** entre as informações fornecidas pelos executores e as disponibilizadas aos Gestores.

Outro ganho mensurável se deu com a eliminação das impressões dos Cadernos de Monitoramento. Na sistemática antiga, o inteiro teor do que seria apresentado em cada reunião de monitoramento era impresso, e cópias eram distribuídas, dois dias antes dos encontros, aos participantes da reunião, na forma de um Caderno. Para cada reunião eram distribuídos de 16 a 20 desses Cadernos, com cerca de 40 páginas cada um, o que totalizava uma média de 28 mil impressões anuais. Esse material, antes de ser distribuído oficialmente, passava por um processo de conferência e validação, que produzia outras 15 mil impressões anuais de versões preliminares. E, frequentemente, alterações relevantes no status de Metas Prioritárias aconteciam após a impressão da versão final, o que demandava reimpressões anuais de cerca de 11,5 mil páginas de material já produzido. Em suma, somente considerando os custos com as impressões, cerca de R\$ 98.000,00 reais anuais deixaram de serem gastos.

O principal benefício auferido pelo Governo de Pernambuco com a adoção do Painel de Controle foi a melhoria na execução das Metas Prioritárias. Esse resultado pôde ser medido através dos relatórios extraídos do Sistema acerca das iniciativas prioritárias que vem sendo executadas em Pernambuco desde 2012.

Segundo (CRUZ, 2013), somente no que tange ao monitoramento, durante os anos de 2011 e 2012 foram realizadas 62 reuniões, todas com a presença do governador, que dedicou, em média, 148 horas por ano exclusivamente ao acompanhamento das Metas Prioritárias. Nessas reuniões, a cada ano, cerca de 1.200 encaminhamentos foram realizados, ou seja, 1.200 obstáculos que impactavam negativamente o andamento das prioridades foram ali removidos. A partir de 2013, o monitoramento das Metas Prioritárias passou a contar com o Sistema Painel de Controle, disponível na internet, oportunizando aos gestores estaduais o acompanhamento remoto, e em tempo real do andamento das obras e projetos prioritários.

O aumento no percentual de conclusão anual das Metas Prioritárias ficou evidenciado com dados extraídos do Painel de Controle que informam que, em 2012, foi registrada a conclusão de 90 Metas, ou 12,5% do total das prioridades do ano. Em 2013, a partir da utilização do Sistema, relatórios referentes à primeira quinzena de novembro informam que 83 Metas já foram concluídas, representando 19,3% das prioridades de Governo para todo o ano. Esse fato gera evidentes impactos positivos para a Sociedade, na forma de mais obras e serviços públicos entregues à população e mais investimentos realizados pelo Estado.

Com o uso do Painel, foi possível também melhorar a alocação dos recursos orçamentários. Parte do orçamento alocado em Metas com problemas de difícil solução, que ficaria retido sem uso, passou a ser direcionado, pela SEPLAG, a partir de decisões tomadas nas reuniões de monitoramento realizadas com o suporte do Painel de Controle, para Metas Prioritárias que não registravam problemas, tornando o fluxo financeiro para a realização das prioridades mais focado e mais intenso.

3.3. Aplicabilidade em outros entes

A Plataforma Target, nome comercial do Painel de Controle que é comercializado pela Facilit Tecnologia, como consta em seu site já está sendo usado em outros entes públicos subnacionais, a exemplo das prefeituras de Jaboatão dos Guararapes/PE, Ipojuca/PE, Recife/PE, Olinda/PE, Sorocaba/SP, Barueri/SP, e em outros estados do país, tais como Rio Grande do Norte, Alagoas, Paraíba e na esfera do Governo Federal, o sistema está em funcionamento no Ministério da Integração Nacional.

A aplicabilidade do Painel de Controle tem sido garantida, principalmente, por três fatores: inicialmente, a utilização do Sistema pressupõe a adoção, por outras entidades do serviço público, de uma metodologia de monitoramento de metas e prioridades reconhecida internacionalmente como exitosa, desenvolvida e aplicada pelo Governo de Pernambuco desde 2008, o que, por si só, melhora a gestão pública nessas entidades. Em um segundo plano, o baixo custo para aquisição do Sistema o torna bastante competitivo quando comparado a outras soluções para automação do processo de monitoramento existentes no mercado. Por fim, o Painel

de Controle foi desenvolvido de forma a ser facilmente customizado às diversas organizações do serviço público a nível estadual, municipal e federal e às suas necessidades de controle dos processos de gestão e de monitoramento de prioridades e metas.

4. CONCLUSÃO

A pesquisa revelou que o Brasil tem evoluído desde a década de 30, até os dias de hoje na busca por uma gestão mais moderna e desburocratizada, e como a implantação de um modelo de gestão apoiado por uma ferramenta tecnológica, por mais obstáculos que exista em sua implantação, vale a pena.

O dinamismo, a unicidade e padronização dos dados, a disponibilidade de uma informação segura em qualquer lugar e a comunicação são alguns dos benefícios aqui elencados com a adoção de um software de apoio ao modelo de gestão.

Como principal sugestão, indica-se um estudo de caso do município pernambucano de Jaboatão do Guararapes, que também adotou a Plataforma Target, dando incentivo para que outros municípios também adotem soluções semelhantes.

REFERENCIAS

MARE (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado) Brasília: Presidência da República. Imprensa Oficial, Setembro 1995.

ORENSTEIN, L. e SOCHACZEWSKI, A. C., **Democracia com Desenvolvimento: 1956-1961**, in: **A Ordem do Progresso: cem anos de política econômica republicana (1889-1989)**, Marcelo de Paiva Abreu (org.). Rio de Janeiro: Campus, 1990.

MARTINS, H. F. E MARINI, C. et al. **Um guia de governança para resultados na administração pública**. Brasília: Publix Editora, 2010.

GIRON, A. S. C. R, SANTOS, K. F., FURTADO, R. G. e D'ÁVILA, T. C., **O sistema de monitoramento e gestão da estratégia governamental do estado de Minas Gerais**. CONSAD, 2013 <http://banco.consad.org.br/handle/123456789/972>
Acessado em 24/11/2016.

CRUZ, Maurício Serra M. **Transformando a gestão pública em Pernambuco: Modelo de Gestão Todos por Pernambuco** in XVIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y dela Administración Pública, Ciudad de Montevideo, 25 – 28 Oct. 2013.

BSC. Disponível em <http://www.seplag.pe.gov.br/web/tppe/todos-por-pe-referenciais-metodologicos> acesso em 14/12/2016.

ABSTRACT

This article presents a history of Public Management in Brazil, a theoretical basis on monitoring and evaluation in public administration and how the adoption of software to support the modern management model implemented in the Government of the State of Pernambuco, brought dynamism, unity and Standardization of data, availability of secure information anywhere and better communication to those involved. It was also realized that its applicability in other governments, besides possible is strongly advisable.

Keywords: Results Management, Monitoring and Evaluation, Public Management Support Software.