

# Gestão Pública e o Sistema de Acompanhamento do Plano de Metas do Governo do Paraná – SAPM

**JAMIL ABDANUR JÚNIOR**

(Universidade Estadual do Centro-Oeste – UNICENTRO) [jamil.abdanur@me.com](mailto:jamil.abdanur@me.com)

**Resumo:** O presente trabalho tem por objetivo apresentar sucintamente a proposta implementada pelo atual Governo do Estado do Paraná para o acompanhamento do seu Plano de Metas, por meio de um breve histórico deste processo, seus objetivos e os princípios que fundamentaram o seu desenvolvimento, que serão apresentados neste estudo. Serão evidenciadas também as principais etapas deste processo, destacando os desafios para a sua aprovação e implementação, bem como os resultados obtidos até o presente momento. Os resultados alcançados até o momento são expressivos (visíveis e sensíveis), contudo, há ainda um extenso e árduo caminho a ser percorrido para que todos os objetivos propostos inicialmente sejam plenamente atingidos. Percebe-se uma lenta, mas gradual mudança na cultura organizacional do Estado, que passa a se preocupar, a cada dia, com o monitoramento e a avaliação de suas ações, de suas políticas públicas.

**Palavras-chave:** Gestão Pública. Políticas Públicas. Metas. SAPM.

## Public Management and the Monitoring System of the Paraná Government Target Plan – SAPM

**Abstract:** This work briefly aims to present the proposal implemented by the current government in Paraná State on the monitoring of its Target Plan; a brief history of this process, its objectives and the principles that underlie its development will be presented in this study. The main stages of this process will also be proved, highlighting the challenges of its acceptance and implementation as well as the results obtained to the present moment. The results achieved until the moment are significant (visible and feasible). However, there is still a long and difficult way to be pursued so all those initially proposed objectives can be fully achieved. It can be noticed a slow but gradual change in the organizational culture of the State which every day is more concerned about the monitoring and evaluation of its actions and public policies.

**Keywords:** Public Management. Public Policies. Goals. SAPM.

## INTRODUÇÃO

Indubitavelmente, o Brasil precisa de uma radical mudança em sua cultura quando o assunto é Gestão Pública. Uma cultura que privilegie a transparência, o amplo acesso à informação, a ética nas relações institucionais, o respeito ao cidadão, a eficiência, a eficácia, a economicidade e a equidade na aplicação dos recursos públicos.

Há, ainda, a necessidade, em que pese a complexidade e as inúmeras tentativas, de uma permanente e consistente avaliação das políticas públicas implementadas, o que também, parece, não fazer parte da cultura dos governos brasileiros, nas esferas municipal, estadual e federal.

As crises ética, econômica e social enfrentadas atualmente, sem precedentes na história da República, ratificam esta posição. Nos últimos cinco anos, o país esteve na última posição dentre os 30 países com as maiores cargas tributárias “no ranking que mede o retorno oferecido em termos de serviços públicos de qualidade à população em relação ao que o contribuinte paga em impostos (IBPT, 2015).

Isto só reforça a urgência de uma mudança significativa de rumo, principalmente se considerarmos que o Brasil figura entre as 10 maiores economias do mundo.

Este estudo apresenta alguns conceitos sobre política, políticas públicas e suas fases, e relata uma experiência desenvolvida no Estado do Paraná, iniciada em 2011, cujo objetivo era o de fornecer condições técnicas para o monitoramento e para a avaliação das ações do Governo do Estado, de forma sistêmica e em tempo real. Atualmente, é utilizado também como instrumento para elaboração de diagnóstico e do planejamento do Governo do Estado.

Para tanto, foi desenvolvido o Sistema de Acompanhamento do Plano de Metas (SAPM), objeto de estudo deste trabalho. Trata-se de uma descrição das principais fases do processo desde sua concepção até a sua implementação, enumerando suas principais dificuldades e apresentando os resultados obtidos até o presente momento.

Considerando os objetivos propostos e os resultados alcançados, percebe-se que estes foram parcialmente atingidos e que há ainda vários desafios a serem superados.

Não se pode deixar de reconhecer, contudo, os avanços, principalmente no que se refere à qualidade, à quantidade e às facilidades de acesso à informação, tanto aos gestores quanto à sociedade em geral.

## DA POLÍTICA ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS

O termo política, sempre provocou uma série de discordâncias nos debates entre as pessoas, estudiosas ou não do assunto. Mas, nos dias de hoje este tema vem ganhando uma atenção maior e as discussões tornam-se ainda mais intensas, em função da instabilidade política e das crises econômica

e social que atingem os Municípios, os Estados e a União.

Na sociedade em geral, são inúmeras as acepções que o termo encerra, tanto positivas quanto pejorativas. Dentre os estudiosos, também há acepções claramente diferentes em relação ao termo política. Neste estudo, serão descritas algumas destas definições para ilustrar as diferentes acepções e categorias existentes, retratadas em distintas obras de referência.

Primeiramente, poderia ser considerada como tudo aquilo que diz respeito à vida coletiva das pessoas em uma sociedade e em suas instituições. Aristóteles afirmou que “o homem é um animal político”, um ser político por natureza, ainda que este conceito caracterize apenas uma dimensão do ser humano e não a sua totalidade.

Numa outra perspectiva, a política se ocupa de processos e métodos utilizados por indivíduos ou grupos de interesse para influenciar, conquistar e manter o poder. Nesta acepção, destaca-se o pensamento de Maquiavel, quando se utiliza de expressões tais como ‘entrar na política’ e no ‘submundo da política’ para traduzir este sentido. Assim sendo, quando esse significado é o que predomina, os interesses conjunturais, particulares, podem comprometer ou até mesmo corromper as instituições.

Pode ainda ser vista como “a arte de governar e realizar o bem público ou comum. Caracteriza-se nesta perspectiva como um ramo da ética que trata de um organismo social como uma totalidade e não apenas das pessoas como entidades individuais”, afirmam Heidemann e Salm (2010, p. 29).

Outra acepção, de cunho mais operacional, é a que a concebe como um conjunto de ações, práticas e diretrizes políticas, que é regido por dispositivos legais e que se caracterizam como sendo funções de Estado, para a resolução de demandas da sociedade, quer específicas, quer gerais.

Por fim, a política pode ainda ser compreendida da seguinte forma:

[...] a teoria política ou o conhecimento dos fenômenos ligados à regulamentação e ao controle da vida humana em sociedade, como também à organização, ao ordenamento e à administração das jurisdições político-administrativas (nações, estados, municípios ou distritos especializados. Nesse sentido, ela estuda e sistematiza o ‘fato político básico’ assim caracterizado e engloba, portanto, todas as acepções anteriores. (HEIDEMANN; SALM, 2010, p. 29)

E, para complementar, apresentam-se duas outras definições. Para Houaiss (2001, p. 2253), política “é a arte de governar”, ou arte ou ciência da organização, direção e administração de nações ou Estados, ou ainda, [...] uma “série de medidas para a obtenção de um fim”.

Bobbio (2002, p. 143) afirma que “o significado clássico de política é derivado do adjetivo originado de políticos, que significa tudo que se refere às cidades e, conseqüentemente ao que é urbano, civil, público e até mesmo

sociável ou social”.

A partir destas definições do termo política, nas próximas linhas serão transcritos alguns conceitos para a expressão “políticas públicas”, na expectativa de tentar compreender seus inúmeros significados, a exemplo do que ocorre com o termo política.

Toda política gerada pelo setor público pode ser considerada como uma política pública. (SANTANA, 1999, p. 214). Políticas públicas podem ser entendidas, segundo (BUCCI, 2002, p. 241), “como programas de ação governamental visando a coordenar os meios à disposição do Estado e as atividades privadas para a realização de objetivos relevantes e politicamente determinados”.

Para Wu, Ramesh, Howlett e Fritzen (2014, p. 13), “As políticas públicas ocupam um lugar central no mundo dos gestores públicos, fornecendo-lhes potencialmente tanto a legitimidade quanto os recursos de que necessitam para executar suas tarefas em um alto nível de inteligência, sofisticação e competência”.

Com o intuito de ilustrar a diversidade de concepções da expressão “políticas públicas”, apresentam-se os conceitos de vários outros autores que se posicionam sobre este assunto, conforme pode ser observado nas próximas linhas.

Segundo Schenini (2012, p. 66-67), as políticas públicas podem ser conceituadas como “uma atividade legalista, administrativa, estratégica e gerencial; uma ferramenta para os gestores trabalharem e se adequarem às regras estabelecidas”.

As políticas públicas, afirma Silva (2010, p. 65):

[...] são *outputs*, resultantes dos processos políticos (*politics*): compreendem o conjunto das decisões e ações relativas à alocação imperativa de valores. Nesse sentido é necessário distinguir entre política pública e decisão política. Uma política pública geralmente envolve mais do que uma decisão e requer diversas ações estrategicamente selecionadas para executar as decisões tomadas. Já uma decisão política corresponde a uma escolha dentre um leque de alternativas conforme a hierarquia das preferências dos atores envolvidos, expressando em maior ou menor grau, certa adequação entre os fins pretendidos e os meios disponíveis. Assim, embora uma política pública implique decisão política, nem toda decisão política chega a constituir uma política pública.

Por sua vez, Parsons (1996, apud SCHMITHÜSEN, 2005, p. 10), afirma que

La expresión ‘política pública’ indica los contenidos y las decisiones relativos a campos o sectores específicos, según lo determinan los planes, objetivos y medidas predominantes que regulan cuestiones de interés público importantes.

O desenvolvimento de uma sociedade, em termos político-administrativos, decorre de deliberações e implementações dos Governos dos Estados em conjunto com as outras forças vivas da sociedade, sobretudo as de mercado,

em sentido lato. Essas decisões e ações de governos e de outros atores sociais constituem o que, genericamente, se conhece por políticas públicas. (HEIDEMANN; SALM, 2010, p. 28)

Uma visão um pouco mais crítica sobre a adoção de políticas públicas na gestão de governo é formulada por François Châtelet (2009), em sua obra intitulada *História das ideias políticas*. Na percepção de Schenini (2012, p. 66), nesta obra de Châtelet:

[...] o autor reuniu as bases, os fundamentos, da gênese do pensamento político, mostrando os conflitos entre o Estado e seus demais participantes da conjuntura. Pelas suas assertivas fica claro que as políticas e ações do Estado são o resultado do confronto de força entre os grupos de pressão da sociedade.

Schenini (2012, p. 66), contudo, assim se manifesta, sobre este assunto:

As políticas públicas são formadas e tem seus ajustes ou alterações em conformidade com a dinâmica da própria sociedade, ou seja, ou se submete ao poder dominante e determinante das políticas públicas no meio em que vivem, ou fazem valer por meio de conflitos as demandas de segmentos da população com o uso de grupos de poder e de pressão, ou estarão tentando mediar conflitos entre esses diversos grupos de interesse agindo na conjuntura.

## CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Assim como existem inúmeros conceitos de política e de políticas públicas, o mesmo ocorre quando os autores abordam o processo ou, ainda, o ciclo de políticas públicas. São várias as classificações, algumas com três etapas, outras com quatro e até mesmo com sete etapas ou fases.

Sinteticamente, poder-se-ia identificar três fases, quais sejam: a formulação, a implementação e a avaliação. Estas fases ou etapas estão presentes em praticamente todos os trabalhos sobre o tema. Contudo, de acordo com Saravia (2006, p. 32): “as etapas normalmente consideradas em matéria de política pública – formulação, implementação e avaliação, precisam um certo grau de especificação na América Latina”. É possível, portanto, continua Saraiva (2006, p. 32), verificar as várias etapas num processo de política pública, conforme Tabela 1.

Para Heidemann e Salm, (2010, p. 34), há

[...] distintas formas para a elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas. Esta construção varia substancialmente em função do estilo de gestão adotado pelos governantes e em função do perfil daqueles que irão ser responsáveis pelo processo. Os processos podem ser muito centralizados e concebidos em gabinetes por tecnocratas ou podem contar com ampla participação social, discutidas, por exemplo, em audiências públicas com representantes dos diversos segmentos da sociedade.

<b>Etapas</b>	<b>Processo político administrativo</b>
Agenda	Inclusão de um pleito na lista de prioridades do poder público.
Elaboração	Identificação e delimitação de um problema atual ou potencial da comunidade, determinação de possíveis alternativas.
Formulação	Inclui a seleção e especificação da alternativa considerada mais conveniente, seguida de declaração que explicita a decisão adotada.
Implementação	Planejamento e organização do aparelho administrativo e dos recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos necessários.
Execução	Conjunto de ações destinado a atingir os objetivos estabelecidos pela política.
Acompanhamento	Processo sistemático de supervisão da execução de uma atividade.
Avaliação	Mensuração e análise dos efeitos produzidos na sociedade das políticas públicas. (Orçado x realizado – metas atingidas – indicadores de resultado, indicadores de impacto).

Fonte: Adaptado de Saravia, 2006.

**TABELA 1. ETAPAS DE UM PROCESSO DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

Para estes mesmos autores:

O ciclo conceitual das políticas públicas compreende pelo menos quatro etapas: a primeira refere-se às decisões políticas tomadas para resolver problemas sociais previamente estudados [...] Depois de formuladas, as políticas decididas precisam ser implementadas, pois sem ações elas não passam de boas intenções. Numa terceira etapa, procura-se verificar se as partes interessadas numa política foram satisfeitas em suas demandas. E, enfim, as políticas devem ser avaliadas, com vistas a sua continuidade, aperfeiçoamento, reformulação ou, simplesmente, descontinuidade (HEIDEMANN; SALM, 2010, p. 34).

Em síntese: decisão política, implementação, verificação (demandas atendidas?) e avaliação.

Não serão descritas detalhadamente, neste trabalho, todas as fases do processo de políticas públicas, por não ser este o seu objeto central, porém, há vasta literatura disponível sobre o assunto, que poderá ser utilizada para um aprofundamento deste tema.

Ressalta-se apenas que são inúmeros os desafios e/ou problemas enfrentados em cada uma das etapas deste processo.

O Sistema de Acompanhamento do Plano de Metas do Governo do Paraná – SAPM, apresentado a seguir, tem, dentre outros objetivos, minimizar os problemas enfrentados, fundamentalmente nas últimas etapas deste processo, quais sejam o monitoramento e a avaliação das políticas públicas implementadas pelo Governo do Estado do Paraná. Inicialmente, este era o seu objetivo central; atualmen-

te, extrapola este objetivo, contribuindo para a definição de novas políticas públicas e/ou para a correção daquelas em fase de execução.

## **SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO DO PLANO DE METAS DO GOVERNO DO PARANÁ - SAPM**

O SAPM surge da necessidade, dos gestores públicos do Governo do Estado, de informações oportunas e consistentes para subsidiarem seus processos decisórios, que estivessem ligadas às suas metas e aos seus objetivos, definidas no Plano Plurianual - PPA e na Lei Orçamentária Anual – LOA.

Em sua primeira versão, o SAPM foi tratado como uma “ferramenta” e tinha como objetivo

[...] fornecer condições técnicas para monitorar e avaliar de forma sistêmica as ações do Estado em tempo real. Dessa forma, esta ferramenta serve de base para a tomada de decisões estratégicas pelos gestores públicos de forma rápida e com maior assertividade. (RELATÓRIO INTERNO DA CELEPAR, 2014, p. 1).

Em um outro documento, é possível perceber uma mudança de percepção dos próprios idealizadores quanto ao que ele representava. Ora o tratam como um “*case de Business Intelligence*”, ora, conforme segue: “Não se trata apenas de um sistema, mas de uma série de ações ordenadas, estruturadas e integradas, essenciais para que o Governo atinja seus compromissos com a população de modo satisfatório.” (Documento enviado ao CONIP - Congresso de Informática e Inovação na Gestão Pública, 2015, p. 1).

A proposta inicial era a de que o “sistema” oferecesse, prioritariamente:

Apoio ao cumprimento das metas; otimização dos esforços e aplicação dos recursos; facilidade para analisar quantitativa e qualitativamente as informações do Governo;

Agilidade na análise de cenários; facilidade para definição e análise de diagnóstico; facilidade na identificação e análise da satisfação e demandas do cidadão; facilidade para identificar e analisar fatores críticos; auditoria de dados, para assegurar a qualidade das informações; possibilidade para gestores corrigirem “rotas” em tempo oportuno. (Relatório Interno da CELEPAR, 2014, p. 1)

Muitas foram as dificuldades encontradas para a implementação do SAPM, dentre as quais, segundo informações obtidas por meio de pesquisa junto aos documentos internos da Companhia de Tecnologia da Informação e Comunicação do Paraná – CELEPAR, destacam-se:

Resistência às mudanças, aceitação do modelo, questionamento dos critérios, comunicação interna e entre os órgãos, comprometimento com a qualidade da informação, atualização das bases transacionais, cultura de alimenta-

ção e de visão de planejamento, entre outros. (Documento enviado ao CONIP - Congresso de Informática e Inovação na Gestão Pública, 2015, p. 2)

Tendo a oportunidade de acompanhar algumas das etapas deste processo, por ocupar neste período os cargos de Diretor Geral da Secretaria de Estado de Governo – SEEG e em seguida o de Diretor Administrativo e Financeiro da Casa Civil, é possível afirmar que todas estas dificuldades estiveram, de fato, presentes ao longo dos trabalhos.

É possível acrescentar ainda como dificuldades, percebidas pelo autor, porém não relacionadas no referido documento, a não observância dos prazos estabelecidos para a atualização dos dados, o que comprometeu sobremaneira o cumprimento do cronograma inicialmente estabelecido, a designação por parte de alguns órgãos de profissionais não qualificados para o desenvolvimento das tarefas para as quais foram indicados, a falta de engajamento dos titulares de algumas pastas para que os compromissos delegados fossem fiel e oportunamente cumpridos. As limitações orçamentárias e financeiras enfrentadas pelo Estado neste período também contribuíram para que o processo, em alguns momentos, apresentasse um ritmo mais lento.

Um breve e sucinto histórico do Sistema de Acompanhamento do Plano de Metas do Governo do Paraná - SAPM, desde a sua concepção até o momento atual, permite avaliar o ritmo dos trabalhos desenvolvidos.

---

**2011**

Estudo preliminar para definição de uma ferramenta de monitoramento e avaliação das ações de governo.  
 Estudo das leis e diretrizes da Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC do Estado.  
 Estudo de sistemas transacionais de acompanhamento das ações do Estado do Paraná.  
 Definição da Tecnologia.

---

**2012**

Estudo sobre as diretrizes de Planejamento (Plano de Governo, Plano Plurianual – PPA e Lei Orçamentária Anual – LOA).  
 Identificação das bases de dados.  
 Definição de uma metodologia para o monitoramento e avaliação da gestão pública no Estado do Paraná.  
 Definição dos indicadores de desempenho.  
 Construção do protótipo funcional.  
 Padronização das bases de dados para atendimento aos requisitos do SAPM

---

**2013**

Criada a versão 1.0 do aplicativo.  
 Análise de caso de uso, auditoria dos dados para qualificação das informações.

---

**2014**

Implantada a versão do SAPM em produção.

---

Fonte: Relatório interno da CELEPAR, 2014.  
**TABELA 2. HISTÓRICO DA INICIATIVA**

O documento de onde foram extraídas estas informações traz apenas informações até o exercício de 2014. Informações levantadas pessoalmente junto aos Gestores do Projeto apontam os eventos descritos a seguir para os anos de 2015 e 2016.

Em 2015, segundo levantamentos efetuados, o sistema foi utilizado para medir a gestão de desempenho Estadual e serviu principalmente de subsídio à elaboração do Plano Plurianual 2016 - 2019 e Lei Orçamentária Anual de 2016 e subsequentes, no sentido de aprimorar a metodologia e identificar casos de sucesso e outros em que os resultados não foram plenamente atingidos (eventuais ações mal-sucedidas) dos programas de governo.

No ano de 2016, estão sendo carregados os dados do novo Plano Plurianual - PPA e da Lei Orçamentária Anual – LOA e, em paralelo, a metodologia aplicada no SAPM está sendo multiplicada/compartilhada para a aplicação em outros estados e municípios que começam a tomar ciência deste sistema e solicitam a sua disponibilização.

Para poder alcançar os seus objetivos e para agilizar o processo de implantação o SAPM, utilizaram-se informações disponíveis em outros sistemas (fontes de informações) em funcionamento no Estado, a saber: SIGAME, que realiza o acompanhamento do PPA e da LOA; o G-Gov, que acompanha empreendimentos de cunho finalístico, vinculados ou não à LOA; e a Base de dados da Pesquisa (pesquisas de opinião pública realizadas por telefone, periodicamente, pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística – IBOPE), que serve para validar a satisfação da população em relação a todo o esforço que foi ou está sendo realizado pelo Governo para atender às demandas e necessidades da população.

Havia, ainda, a previsão de utilização de outras bases, desde que possuam informações sobre a gestão de projetos, gestão orçamentária e/ou monitoramento de indicadores socioeconômicos, quer de abrangência global do governo, quer específicos de cada órgão.

Em que pese os textos a seguir não estarem presentes em nenhum documento interno analisado, poderiam muito bem explicar alguns aspectos conceituais e metodológicos do modelo adotado pelo Governo do Estado do Paraná. A única referência à questão metodológica é encontrada em uma apresentação feita no CONIP 2015, em que consta: “Utilizamos um estudo sugerido pelo IPEA ‘Modelo Lógico’ que parte do princípio que: [...]”

Uma descrição detalhada desta metodologia (conceitos e processos que a integram) pode ser encontrada em material do IPEA intitulado “Como elaborar modelo lógico: roteiro para formular programas e organizar avaliações” (CASSIOLATO; GUERESI, 2015, p. 297-322).

Em um trabalho realizado sobre subsídios para organizar avaliações de ação governamental, Garcia (2015, p. 235-236), ao discorrer sobre o modelo escolhido, destaca:

O que se segue é uma modesta tentativa de contribuir para a construção de um processo sistemático e apropriado de avaliações de governo. São adotados aqui dois supostos: um efetivo sistema de avaliações é sempre o produto de uma construção deliberada com vistas a atender necessidades específicas em um ambiente institucional particular. Resultará de um esforço coletivo de tentativa e erro, de aprender fazendo, pois não existe um modelo universal nem receitas genéricas aplicáveis a quaisquer situações. O outro suposto é que, sem um processo sistemático de avaliação, a verdadeira gestão pública jamais poderá ser exercida, o que implica incalculáveis prejuízos para a grande maioria da população brasileira que tanto necessita de uma ampla presença do poder público, conduzida com eficiência, eficácia e equidade.

Ao se referir a propostas metodológicas e ao monitoramento estratégico de políticas públicas, Cardoso Júnior (2015, p. 14) ensina:

Dessa maneira, o centro da proposta consiste em explicar tanto o formato como os conteúdos das figuras 3 e 4, as quais correspondem ao que chamaremos aqui de plataforma de harmonização lógica de informações, um recurso analítico relativamente simples para a organização e a análise de dados e informações, com destaque para algumas de suas categorias principais: as capacidades organizacionais, os processos institucionais e a entrega de bens e serviços à sociedade – população, empresas, organizações não governamentais (ONGs), associações civis etc.

Concebida como desdobramento aplicado do Planejamento Estratégico Situacional de Matus (1996; 2005) e do Modelo Lógico elaborado por Cassiolato e Guerresi (2010), essa é uma modelagem que visa contemplar as dimensões da implementação, execução e gestão das políticas públicas. Dessa forma, como dito anteriormente, busca-se construir um modelo ou instrumento dinâmico, sistêmico e abrangente, capaz de cumprir o conjunto de implicações sugeridas e previstas na figura 2, quais sejam, as de que o monitoramento estratégico possa ser capaz de estruturar, institucionalmente, os vetores informativo e formativo, analítico e avaliativo, prospectivo e corretivo, necessários a um trabalho mais qualificado de acompanhamento, monitoramento, análise, avaliação e retroalimentação virtuosa do desempenho institucional do setor público brasileiro.

O modelo adotado pelo Governo do Estado pode ser replicável, segundo os seus idealizadores, em qualquer entidade governamental, tendo em vista que os seus indicadores são resultantes de instrumentos de gestão (Planos Plurianuais e Leis Orçamentárias) de uso obrigatório pelos municípios, Estados e pela União.

No que se refere à arquitetura tecnológica, é importante destacar que o SAPM se utiliza principalmente da plataforma de *Business Intelligence*, denominada Qlik View, que possibilita a conexão com múltiplas fontes de dados, com banco de dados, planilhas, dentre outras.

O SAPM contém as principais informações do planejamento e das realizações do governo e as evidencia em

uma visão integrada. É possível, desta forma, analisar os resultados de maneira sistêmica, permitindo ao gestor acesso a informações detalhadas da execução do plano. É possível saber se o impacto das ações do governo sobre os indicadores socioeconômicos e de opinião pública foram positivos ou negativos.

Todas as informações podem ser acessadas de qualquer dispositivo móvel, condicionada a uma forte arquitetura de segurança (*firewall*, Data Center com monitoramento 24 x 7). No anexo, são apresentadas 3 (três) figuras que evidenciam, sucintamente, a concepção e o modelo conceitual do sistema.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

É inegável que a administração pública no Brasil precisa evoluir muito, principalmente ao se levar em conta o nível de satisfação da sociedade em relação à qualidade dos serviços prestados.

Para que isto ocorra, além da aplicação eficiente e eficaz dos recursos, há a necessidade de que os governantes disponham de informações úteis, oportunas, tempestivas e fidedignas que subsidiem o processo de tomada de decisões, nas diversas esferas e níveis hierárquicos.

O SAPM foi desenvolvido, dentre outros, com este objetivo. É possível verificar, por meio dos seus relatórios de gestão e da qualidade das informações disponíveis no site de transparência do Governo do Estado do Paraná e os disponibilizados à alta administração por intermédio da Rede Executiva, que este objetivo vem sendo alcançado. Os gestores podem acessar estes dados, também, por meio de dispositivos móveis.

É razoável afirmar que este sistema oportunizou ao Estado, até o presente momento, algumas conquistas importantes, a saber:

- mudanças em alguns órgãos do Estado na cultura de monitoramento e avaliação das ações governamentais,
- aumento no volume de acessos às informações, quer seja para acompanhamento das ações, quer para subsidiar o processo de tomada de decisões;
- melhoria na qualidade das informações e no tempo do processo de alimentação dos dados;
- possibilidade de indexação das políticas públicas com os objetivos do milênio, identificando as ações do Estado, em função de alguns ajustes realizados, mais recentemente, no sistema.

O reconhecimento de que a proposta apresentada é consistente e que certamente trará ainda mais benefícios ao Estado foi obtido no último ano, no 21º CONIP, na cidade de São Paulo, oportunidade em que este Projeto figurou entre os 14 finalistas, selecionado entre os mais de 64 trabalhos inscritos, de 13 Estados da Federação.

## REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. **A Política**. São Paulo: Escala, 2008. (Coleção Mestres Pensadores).

BOBBIO, N.; MATEUCCI, N; PASQUINO, G. **Dicionário de política**. Brasília: UNB, 2002.

BUCCI, M. P. D. **Direito Administrativo e políticas públicas**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CARDOSO JUNIOR, José Celso. **Monitoramento estratégico de políticas públicas: requisitos tecnopolíticos, proposta metodológica e implicações práticas para a alta administração pública brasileira**. Textos para discussão 2040. Rio de Janeiro: Ipea, 2015.

CASSIOLATO, M.; GUERESI, S. Como elaborar modelo lógico: roteiro para formular programas e organizar avaliação. In: CARDOSO JR., J.C.; CUNHA, A.S. (Orgs.). **Planejamento e avaliação de políticas públicas**. Brasília: IPEA, 2015. p. 297-332.

CHÂTELET, F.; DUHAMEL, O.; KOUCHNER E. **História das ideias políticas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.

CONGRESSO DE INFORMÁTICA E INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA – CONIP. **Documento enviado ao referido Congresso com vistas à apresentação do Sistema**. São Paulo, 2015, p. 2.

GARCIA, R. C. Subsídios para organizar avaliações de ação governamental. In: CARDOSO JR., J.C.; CUNHA, A.S. (Orgs.). **Planejamento e avaliação de políticas públicas**. Brasília: IPEA, 2015.

HEIDEMANN, F. G.; SALM, J. F. **Políticas Públicas e desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise**.

2.ed. Brasília: Editora UnB, 2010.

HOUAISS, A.; VILLAR, M. de S. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO E TRIBUTAÇÃO – IBPT. **Pelo 5º ano seguido, Brasil arrecada muito, mas não dá retorno**. Estudo, São Paulo, Junho/2015. Disponível em: <http://www.ibpt.com.br/noticia/2171/Pelo-5o-ano-seguido-Brasil-arrecada-muito-mas-nao-da-retorno>. Acesso em: 04/05/2016.

RELATÓRIO INTERNO DA CELEPAR. **Sistema de Acompanhamento do Plano de Metas do Governo do Paraná**. Curitiba: CELEPAR, 2014.

SANTANA, L. V. **Avaliação de Políticas Públicas Setoriais: o fator retro alimentador na demanda de políticas econômicas pelo setor florestal no Brasil. O complexo papel-celulose**. 1999, vol. I-II, 499p. Tese (Doutorado em Engenharia Florestal) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 1999.

SARAVIA, E. **Introdução à Teoria da Política Pública**. Políticas Públicas. Coletânea. v. 1. Brasília: ENAP, 2006.

SCHENINI, P. C. **Políticas Públicas**. Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2012.

SCHMITHÜSEN, F. Comprender el impacto transversal de las políticas: aspectos jurídicos y de políticas. In: DUBÉ, Y.C.; SCHMITHÜSEN, F. (Eds.). **Impactos inter-sectoriales de las políticas forestales y de otros sectores**. Cap.1. Estudio FAO Montes, 2005. Disponível em: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/y4653s/y4653s00.pdf>

SILVA, R. C. da. **Políticas Públicas, atores sociais e conhecimento: a gestão sustentável das florestas públicas no Brasil**. 2010, 189p. Tese (Doutorado em Ambiente e Sociedade) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2010.

WU, X.; RAMESH, M.; HOWLETT, M.; FRITZEN, S. **Guia de Políticas Públicas: gerenciando processos**. Brasília, Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2014. 159p.

## ANEXO - CONCEPÇÃO E MODELO CONCEITUAL DO SISTEMA



Figura 1 - Planejamento Estratégico do Governo do Paraná

