



INVENTÁRIO DE MUDANÇAS

Órgão/Unidade	Secretaria de Gestão da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia
Nome dos membros do Grupo de Trabalho:	1. Antonio Fernandes Soares Netto
	2. Camila Rathge Rangel Pereira
	3. Everton Batista dos Santos
	4. Igor da Costa Arsky
	5. Kathyana Dantas Machado Buonafina
	6. Leandro Oliveira Bahia

1. Diagnóstico Institucional

Objetivos estratégicos da Secretaria de Gestão:

Aperfeiçoar a Governança e Gestão Estratégica na Administração Pública Federal

Simplificar, digitalizar e integrar processos dos sistemas estruturadores

Aperfeiçoar os arranjos institucionais e estruturas organizacionais

Elevar a eficiência e a transparência na gestão das transferências da União

Prover soluções otimizadas em logística pública

Desenvolver estratégias e aprimorar processos para contratações mais eficientes e sustentáveis.

Prover informações gerenciais para qualificação de decisão

Implementar a gestão estratégica das carreiras sob supervisão da SEGES e aprimorar o desempenho dos servidores.

Promover ações de fomento econômico mediante contratações públicas.

1.1 Principais problemas

Paralelismo de ações e duplicação de esforços para modernização de sistemas de gestão que possuem finalidades comuns, tais como compras públicas, transferência de recursos, logística etc.

Desconhecimento por estados e municípios dos serviços e soluções oferecidas pelos órgãos centrais

Escassez de recursos financeiros para viabilização de etapas do projeto

Baixa capacidade técnica dos órgãos setoriais, estados e municípios, bem como excesso de burocracia e falta de padronização de procedimentos.

Justificativa e fundamentação para o diagnóstico institucional:

O trabalho foi iniciado com o apoio de métodos de design thinking para a identificação de ideias que pudessem compor um diagnóstico fidedigno, com relação às competências e atribuições da Secretaria de Gestão. Foi realizada a reunião e análise da diagnose constante no denominado “Plano de ação para atingimento dos objetivos finalísticos do setor” de cada um dos integrantes deste grupo de trabalho, o que culminou na compilação dos seguintes achados:

1. Ausência de compartilhamento estruturado de conhecimentos e aprendizados;
2. Baixa interação entre os membros da equipe pós pandemia;
3. Necessidade de alinhamento constante entre as equipes;
4. Paralelismo de ações e duplicação de esforços para modernização de sistemas de gestão que tem finalidades comuns, tais como compras, transferência, logística etc;
5. Ingerência e falta de autonomia no sistema SEI;
6. Desconhecimento por estados e municípios dos serviços e soluções oferecidos pelo órgão central;
7. Necessidade de melhor divisão de competências entre órgão central, setoriais e seus órgãos de assessoramento jurídico;
8. Problemas na divisão de responsabilidades nas Coordenações-Gerais;
9. Grande quantidade de processos para análise;
10. Tempo excessivo despendido com processos burocráticos para adesão de produtos e soluções;
11. Volume de trabalho alto com exigência de dedicação de mais horas além da carga horária;
12. Escassez de recursos financeiros para viabilização de etapas de projetos;
13. Falta de previsibilidade que permita uma atuação proativa enquanto órgão central;
14. Baixa capacidade técnica dos órgãos setoriais, estados e municípios;
15. Impactos diferenciados na equipe no contexto da pandemia e do trabalho remoto;
16. Definição imprecisa de indicadores de resultado com baixa aderência aos objetivos;
17. Insegurança para atuação no exercício de atribuições específicas.

Finda a etapa expansiva (“descobrir”), onde divergimos para coletar diversas ideias para expandir o primeiro “diamante” do design thinking, iniciou-se o processo de convergência em busca da definição do problema.

Levando em consideração a provocação instigada pelo professor Humberto Falcão Martins em sessão de mentoria coletiva, o grupo passou a avaliar o escopo dos problemas listados, classificando-os como problemas de gestão ou de serviços. A partir deste prisma, classificamos os 17 problemas listados, identificando apenas 4 problemas com escopo relativo a serviços.

Chegamos então a um consenso de que, atacando os problemas cujo escopo impactaria em melhores serviços prestados pela Secretaria de Gestão, objeto do estudo em questão,

poderíamos destacar aqueles com maior potencial de geração de valor público, quais sejam:

1. Escassez de recursos financeiros para viabilização de etapas do projeto
2. Paralelismo de ações e duplicação de esforços para modernização de sistemas de gestão que tem finalidades comuns, tais como compras, transferência, logística etc.
3. Desconhecimento por estados e municípios dos serviços e soluções oferecidos pelo órgão central
4. Baixa capacidade técnica dos órgãos setoriais, estados e municípios, bem como excesso de burocracia

Com essa análise, o grupo finalizou o primeiro processo de convergência do design thinking, com a definição dos problemas a serem atacados pelas mudanças propostas.

É notório que há hoje uma progressiva descentralização de gestão de políticas para Estados e Municípios, no entanto, diversos acórdãos dos órgãos de controle e relatórios de gestão evidenciam a baixa capacidade técnica dos órgãos setoriais, estados e municípios. Embora exista o “efeito transbordamento” entre boas práticas do governo federal e governos subnacionais, as ações de apoio federal realizadas de forma colaborativa com Estados e Municípios tem gerado um impacto maior, proporcionado, principalmente, pela canalização de esforços pulverizados para a realização de objetivos comuns.

A Secretaria de Gestão (Seges), como unidade da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia, segue o eixo de atuação voltado à coordenação e gestão dos sistemas estruturadores de gestão, organização e modernização administrativa do Poder Executivo Federal. Tendo por base os objetivos estratégicos encampados pela Seges de “Prover soluções otimizadas em logística pública” e “Elevar a eficiência e a transparência na gestão das transferências da União”, as mudanças aqui propostas visam atacar os quatro problemas identificados e otimizar recursos por meio de ações eficientes e eficazes que viabilizem o bom uso do dinheiro público e a efetividade das políticas públicas, especialmente aquelas executadas por estados e municípios.

Entende-se que o escopo atual das soluções e serviços oferecidos pela Seges tem potencial de aprimorar a gestão não somente dos órgãos e entidades federais. Com as ações para implementação da nova lei de licitações e a centralização das diversas transferências da União na Plataforma +Brasil, vislumbra-se uma possibilidade de ampliar sobremaneira o escopo e o impacto das ações da Seges, visto que os produtos que a Secretaria desenvolverá para o governo federal nos próximos anos podem também ser utilizados por estados e municípios. O uso de soluções comuns (sistema compartilhado, com simplificação de fluxos e procedimentos) reduz os custos dos entes com desenvolvimento e manutenção de sistemas próprios, possibilita a uniformização e padronização de procedimentos, reduzindo a necessidade de capacitação, aprimorando a governança colaborativa e possibilitando uma melhoria na capacidade técnica dos gestores públicos da União, de estados e municípios.

Vislumbra-se, portanto, a oportunidade de elevar a maturidade e o nível da gestão pública federal e dos entes subnacionais, a partir da expansão do uso dos produtos da Seges, que pode ser pactuada por meio da ampliação do escopo do Programa TransformaGov para os entes subnacionais. Tais ações podem proporcionar um ganho de escala incrível com baixo custo adicional, visto que o desenvolvimento dos sistemas já será executado para prover o governo federal. Com os sistemas desenvolvidos, o maior esforço seria de comunicação estratégica, articulação e coordenação. Para tanto podem ser potencializadas e ampliadas a Rede +Brasil e a Rede Nacional de Compras Públicas, ambas atualmente coordenadas pela Seges.

Encontra-se previsto encontro deste grupo de trabalho com o Secretário de Gestão Cristiano Heckert, sendo este um momento oportuno para a discussão sobre a viabilização de recursos, modernização de sistemas, planos de comunicação e estratégias para ampliação do Programa TransformaGov, que são as temáticas deste inventário de mudanças.

INVENTÁRIO DE MUDANÇAS

Motivo	Mudança proposta	Viabilidade da mudança	Complexidade e da mudança	Abrangência da mudança	Relevância/Impacto
Escassez de recursos financeiros para viabilização de etapas do projeto	Estabelecimento de parcerias público-privadas, incentivo ao compartilhamento de custos e implantação da monetização de sistemas	Alta	Média	Órgão Central e iniciativa privada	<ul style="list-style-type: none"> - Redução de custos de estados e municípios com desenvolvimento e manutenção de sistemas e capacitação;
Paralelismo de ações e duplicação de esforços para modernização de sistemas de gestão que tem finalidades comuns, tais como compras, transferência, logística etc.	Modernização dos sistemas estruturadores para uso por estados, municípios e entidades não dependentes do orçamento da União	Alta	Alta	Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliação da transparência dos gastos e do controle social; - Apoio no combate à corrupção;
Desconhecimento por estados e municípios dos serviços e soluções oferecidos pelo órgão central	Qualificar e ampliar a comunicação dos produtos disponibilizados de maneira adequada (identificar público alvo)	Alta	Baixa	Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria na gestão dos entes subnacionais;
Baixa capacidade técnica dos órgãos setoriais, estados e municípios, bem como excesso de burocracia	Ampliação da pactuação do TransformaGov para estados e municípios	Média	Alta	Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria na qualidade de gastos com a otimização de recursos; - Simplificação e padronização de normas, procedimentos e processos; - Aumento da confiança e satisfação da sociedade com o Governo.