



**R**

**P**

**A**

**E**

# Monitoramento dos Programas do PPA 2004-2005

**Visão Setorial**





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

**PLANO PLURIANUAL  
2004-2007**

**MONITORAMENTO DOS PROGRAMAS DO  
PPA 2004-2005**

**Visão Setorial**

**Brasília, outubro de 2006**

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO**  
**SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E INVESTIMENTOS ESTRATÉGICOS**  
**ESPLANADA DOS MINISTÉRIOS, BLOCO K**  
**FONE: 5(61) 3429.4352**  
**FAX: 5(61) 226.8122**  
**Site: [www.planejamento.gov.br](http://www.planejamento.gov.br)**  
**CEP: 70040-906 - Brasília – DF**

**Secretário**

Ariel Cecílio Garces Pares

**Equipe Técnica**

Beatrice Valle

Eugênio César Almeida Felippetto

Andréa Costa Magnavita

Adriana Rodrigues dos Santos

**Tecnologia da Informação**

Sérgio Mário Gomes Rodrigues

Carlos Augusto de Godoy Curro

**Apoio**

Lina Mara Freitas Machado

**Normalização Bibliográfica: DIBIB/CODIN/SPOA**

Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.  
Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos.

Monitoramento dos programas do PPA 2004-2005 : visão  
setorial / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.  
Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. –  
Brasília : MP, 2006.

35 p.

1.Orçamento público. 2. Desenvolvimento Econômico.  
3. Plano Econômico. I. Título.

CDU 338.26 “2004-2005”

<b>SIGLAS DOS ÓRGÃOS</b> .....	4
<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	5
<b>OBJETIVO</b> .....	5
<b>JUSTIFICATIVA</b> .....	5
<b>METODOLOGIA</b> .....	6
<b>ANÁLISE POR ÓRGÃO</b> .....	9
<b>PODER EXECUTIVO</b>	
1. Advocacia-Geral da União .....	9
2. Presidência da República - Casa Civil, Subsecretaria de Comunicação Institucional da Secretaria Geral (SECOM/PR), Arquivo Nacional, Imprensa Nacional, Sistema de Proteção da Amazônia (SIPAM), Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) e Secretaria Nacional Antidrogas (Senad) .....	9
3. Gabinete de Segurança Institucional - ABIN e Senad .....	10
4. Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca .....	10
5. Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial .....	10
6. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres .....	11
7. Secretaria Especial de Direitos Humanos .....	11
8. Controladoria-Geral da União .....	11
9. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento .....	12
10. Ministério da Ciência e Tecnologia .....	13
11. Ministério da Cultura .....	13
12. Ministério da defesa .....	14
13. Ministério da Educação .....	15
14. Ministério da Fazenda .....	15
15. Ministério da Integração Nacional .....	16
16. Ministério da Justiça .....	17
17. Ministério da Previdência Social .....	17
18. Ministério da Saúde .....	18
19. Ministério das Cidades .....	19
20. Ministério das Comunicações .....	19
21. Ministério das Relações Exteriores .....	20
22. Ministério de Minas e Energia .....	20
23. Ministério do Desenvolvimento Agrário .....	21
24. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome .....	22
25. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior .....	23
26. Ministério do Esporte .....	24
27. Ministério do Meio Ambiente .....	24
28. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão .....	25
29. Ministério do Trabalho e Emprego .....	26
30. Ministério do Turismo .....	27
31. Ministério dos Transportes .....	27

<b>PODER LEGISLATIVO</b>	
32. Câmara dos Deputados .....	28
33. Tribunal de Contas da União .....	28
<b>PODER JUDICIÁRIO</b>	
34. Superior Tribunal de Justiça .....	28
35. Justiça do Trabalho .....	28
<b>CONSIDERAÇÕES GERAIS .....</b>	<b>30</b>
<b>QUADRO-GERAL DE MONITORAMENTO 2004/2005 .....</b>	<b>31</b>
<b>SISTEMA DE INFORMAÇÃO GERENCIAL SETORIAL .....</b>	<b>33</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>35</b>

## SIGLAS DOS ÓRGÃOS

---

ABIN – Agência Brasileira de Inteligência  
AGU - Advocacia-Geral da União  
CD – Câmara dos Deputados  
CGU - Controladoria-Geral da União  
GabPR - Gabinete da Presidência da República  
JT – Justiça do Trabalho  
MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
MC - Ministério das Comunicações  
MCidades - Ministério das Cidades  
MCT - Ministério da Ciência e Tecnologia  
MD - Ministério da Defesa  
MDA - Ministério do Desenvolvimento Agrário  
MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior  
MDS - Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome  
MEC - Ministério da Educação  
ME - Ministério do Esporte  
MF - Ministério da Fazenda  
MI - Ministério da Integração Nacional  
MinC - Ministério da Cultura  
MJ - Ministério da Justiça  
MMA - Ministério do Meio Ambiente  
MME - Ministério de Minas e Energia  
MP - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão  
MPS - Ministério da Previdência Social  
MRE - Ministério das Relações Exteriores  
MS - Ministério da Saúde  
MT - Ministério dos Transportes  
MTE - Ministério do Trabalho e Emprego  
MTur - Ministério do Turismo  
PPA – Plano Plurianual  
SEAP - Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca  
SECOM – Subsecretaria de Comunicação Institucional da Secretaria-Geral (SECOM/PR)  
SEDH - Secretaria Especial dos Direitos Humanos  
Senad – Secretaria Nacional Antidrogas  
SEPPIR - Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial  
SG-PR - Secretaria Geral da Presidência da República  
SIPAM – Sistema de Proteção da Amazônia  
SPM - Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres  
STJ - Superior Tribunal de Justiça  
TCU - Tribunal de Contas da União

## APRESENTAÇÃO

---

A necessidade de maior conhecimento das práticas adotadas para o monitoramento de programas do Plano Plurianual (PPA) pelos Ministérios e órgãos equivalentes da Administração Pública Federal foi motivação para elaboração deste estudo. Deste modo, as informações fornecidas pelos Gerentes de Programas no processo de avaliação dos Programas, ano base 2005, relativas ao monitoramento do desempenho físico das ações estão consolidadas e apresentadas neste documento.

## OBJETIVO

---

O fortalecimento do Sistema de Monitoramento e Avaliação do Plano Plurianual (SMA) requer a adoção de boas práticas de gestão por todas as suas unidades e a disseminação de informações que permitam conhecer e atuar no sentido de oportunizar melhorias ao seu funcionamento. Com este mapeamento dos mecanismos utilizados para o monitoramento do desempenho físicos das ações dos programas do Plano Plurianual, é possível conhecer e difundir as práticas adotadas produzindo aprendizado e aperfeiçoamentos que possam ser compartilhados.

## JUSTIFICATIVA

---

O uso de informações consistentes nos processos de tomada de decisão - em seus vários níveis - é fundamental para implementação da gestão pública orientada para resultados na Administração Pública Federal. A obtenção dos resultados esperados pelos programas do PPA requer mecanismos de monitoramento que possibilitem intervenção em tempo de execução por parte de dirigentes, gerentes de programa, coordenadores de ação, Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração (SPOA) e Unidade de Monitoramento e Avaliação (UMA), para eventuais correções de rumo. O pressuposto é disponibilizar informações sintéticas e tempestivas que alcance os decisores em tempo hábil.

Um instrumento importante para esse processo de monitoramento refere-se aos Sistemas de Informações Gerenciais dos órgãos setoriais (InfraSIG) cuja comunicação com o Sistema de Informações Gerencial e de Planejamento (SIGPlan) permite que o órgão setorial e o órgão central (Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão) tenham informações permanentemente atualizadas e que atendam a cada um desses atores no formato adequado, segundo suas necessidades.

As informações registradas na auto-avaliação pelos gerentes de programas foram agregadas e consolidadas, por órgão, para que produzissem uma visão de todos os Ministérios ou equivalentes e a partir daí fosse possível estabelecer termos de comparação e mensuração da evolução ao longo dos dois exercícios, propiciando uma avaliação do estágio atual das sistemáticas e instrumentos utilizados para o monitoramento dos programas do PPA.



## METODOLOGIA

---

O desenvolvimento do trabalho foi sistematizado, a partir do levantamento e tabulação das questões 2, 2.1 e 2.2, ano 2004, e 1, 1.1 e 1.2, ano 2005, constantes do questionário preenchido pelos Gerentes de Programas do PPA, Anos Base 2004 e 2005, do bloco Avaliação da Implementação que compõe a Avaliação Anual do PPA, agrupados por órgão setorial, conforme quadro abaixo.

*Ano 2004*

**2. Avalie e descreva o monitoramento do desempenho físico das ações.**

*Existe, no âmbito da gerência, algum mecanismo de monitoramento sobre o desempenho físico das ações? Sim ou não.*

**2.1. Em caso de resposta negativa, como são captadas as informações relativas ao desempenho físico das ações e quais as dificuldades que impedem a implantação de um mecanismo de monitoramento da execução física? Justificativa**

**2.2. Em caso de resposta positiva, explicita a periodicidade, a abrangência e a forma como esse monitoramento é realizado e as dificuldades e oportunidades encontradas. Se for o caso, comente os aspectos que devem ser aperfeiçoados. Justificativa**

*Ano 2005*

**1. Existe, no âmbito da gerência, algum mecanismo de monitoramento sobre o desempenho físico das ações? Sim ou não.**

**1.1. Em caso de resposta positiva, explicita a periodicidade, a abrangência e a forma como esse monitoramento é realizado e as dificuldades e oportunidades encontradas. Se for o caso, comente os aspectos que devem ser aperfeiçoados. Justificativa**

**1.2. Em caso de resposta negativa, como são captadas as informações relativas ao desempenho físico das ações e quais as dificuldades que impedem a implantação de um mecanismo de monitoramento da execução física? Justificativa**

Os Programas Finalísticos, de Gestão de Políticas Públicas e de Serviço ao Estado formam o universo de programas a ser avaliado. Em 2004, este totalizou 382, tendo sido avaliados 361; em 2005, este conjunto atingiu 380, dos quais 369 foram avaliados. As respostas fornecidas às questões acima foram tabuladas, gerando quadro<sup>1</sup>, por Órgão Setorial, para cada exercício, com as seguintes colunas:

Sim	Periodicidade	Abrangência	Forma	Dificuldade	Oportunidade	Aperfeiçoamento	Não	Observação
-----	---------------	-------------	-------	-------------	--------------	-----------------	-----	------------

<sup>1</sup> Para consultar quadros consolidados para 2004 e 2005, ver Anexos A e B, respectivamente.

O preenchimento do quadro teve como parâmetro as respostas afirmativas, com a identificação das informações prestadas pelos gerentes de programas do PPA que se enquadravam em cada campo. Para as respostas negativas, houve a identificação da dificuldade que estava associada à não existência de mecanismos de monitoramento, com a inclusão de observações por parte dos Analistas da Equipe de Monitoramento da Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI).

A elaboração do quadro, como instrumento auxiliar para o mapeamento dos mecanismos de monitoramento em 2004 e 2005, possibilitou desenhar um panorama para cada órgão setorial em relação a estes mecanismos em cada exercício, tecer considerações de caráter geral, realizar comparação entre exercícios e avaliar sua evolução nos 2 exercícios.

O mapeamento dos mecanismos de monitoramento sobre o desempenho físico das ações que integram os programas do PPA, obtido após tratamento das informações e de análise agregada por órgão setorial das respostas dos gerentes de programa, possibilitou a identificação da situação das práticas adotadas para o monitoramento, nos anos de 2004 e 2005. Essas análises estão descritas, de forma sucinta, por órgão setorial. Os órgãos dos Poderes Legislativo e Judiciário que responderam o Roteiro de Avaliação são também apresentados ao final deste documento.

### PODER EXECUTIVO

#### 1. Advocacia-Geral da União

2004

Não apresentou maior detalhamento, somente informou que o monitoramento é realizado por meio do Sistema de Controle das Ações da União – SICAU.

2005

Não informou a existência de sistemas informatizados de acompanhamento das ações e programas, todavia informou a criação de várias Comissões Temáticas para o assessoramento ao Advogado-Geral da União e que tem como objetivo a realização de reuniões mensais de avaliação da área temática finalística do órgão.

#### 2. Presidência da República - Casa Civil, Subsecretaria de Comunicação Institucional da Secretaria-Geral (SECOM/PR), Arquivo Nacional, Imprensa Nacional, Sistema de Proteção da Amazônia (SIPAM), Agência Brasileira de Inteligência (ABIN) e Secretaria Nacional Antidrogas (Senad)

2004

Existe grande heterogeneidade no monitoramento das ações, em função de cada programa e, às vezes, entre ações de um mesmo programa. Há programas que fazem monitoramento com periodicidade diária, outros mensal, trimestral e, ainda, programas cuja periodicidade não é definida para avaliar o desempenho das ações.. Ficou ausência de orientação geral e uniforme do órgão quanto à forma de acompanhar os resultados físicos\_necessidades de aperfeiçoamento. Dificuldades na obtenção de informações de outras áreas e órgãos também foram apontadas pelos gerentes.

2005

Houve uma evolução nas práticas adotadas para o monitoramento em relação ao ano anterior. Contudo, permanece a heterogeneidade apresentada em relação à periodicidade do acompanhamento das ações. Em geral, o monitoramento dos programas é feito de forma mensal por meio do sistema SIGPlan. Complementarmente em alguns programas são realizadas reuniões gerenciais mensais e trimestrais com os coordenadores de ação e elaborados relatórios de gestão do programa para avaliar o desempenho físico e financeiro das ações. Em alguns programas também há a existência de sistemas informatizados de acompanhamento das ações, com destaque para os programas *Gestão das Políticas do Governo e Nacional de Juventude*. Em 2005, passou a integrar a programação da Presidência da República o programa *Inteligência Federal*, sob responsabilidade da Agência Brasileira de Inteligência

(ABIN). O monitoramento no âmbito deste programa é realizado por meio do Plano Anual de Atividades da ABIN, em consonância com os objetivos setoriais para a segurança constitucional, orientações estratégicas da Presidência da República e com os limites orçamentários disponibilizados na Lei Orçamentária Anual (LOA).

### **3. Gabinete de Segurança Institucional (ABIN e Senad)**

*2004*

No âmbito da ABIN, o processo de monitoramento é referenciado no Plano de Atividades da Agência contendo planejamento, controle e avaliação das ações do programa. A avaliação do desempenho físico e financeiro das ações foi realizada mediante reuniões trimestrais até o mês de setembro e mensais a partir de então, incluindo essas reuniões, além da avaliação do desempenho das ações, a análise de restrições que tenham sido registradas e as conseqüentes correções de rumos. Na Senad, a maioria das iniciativas é implementada por meio de convênios, e a avaliação é realizada com base nos requisitos que definem esses instrumentos.

*2005*

Em 2005, os programas da Agência Brasileira de Inteligência e da Secretaria Nacional Antidrogas passaram a integrar a programação da Presidência da República.

### **4. Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca**

*2004*

Realiza acompanhamento dos convênios, contratos e descentralizações de recursos, não se caracterizando como mecanismo de monitoramento sob a ótica do desempenho físico de ações.

*2005*

O monitoramento é efetivado com periodicidade mensal e semestral por meio de relatórios que abrangem o acompanhamento de convênios e contratos. As maiores dificuldades residem no reduzido quadro de servidores que dificulta o acompanhamento sistemático das ações.

### **5. Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial**

*2004*

Não respondeu.

*2005*

Não há ainda uma sistemática de monitoramento instituída, sendo o monitoramento realizado por meio do levantamento de informações por parte da equipe da SEPPIR e por meio de relatórios de desempenho. Foram apontadas dificuldades na obtenção de informações de outros órgãos quando a ação é do tipo multissetorial. Além disso, encontra-se em fase de aperfeiçoamento a utilização do InfraSIG da SEPPIR, o Sistema de Planejamento, Avaliação e Monitoramento (SISPLAM) para o monitoramento das ações.

## 6. Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres

2004

A maioria dos Gerentes de Programa informou que não havia sistemática de monitoramento instituída, mas estavam sendo desenvolvidos procedimentos e instrumentos para se acompanhar o desempenho de ações e projetos da Secretaria. Evidenciou-se que o monitoramento da execução e o atendimento de demandas por informações não contavam com sistemática implantada.

2005

A maior parte das ações são executadas por meio da celebração de convênios e são monitoradas mediante sistemática instituída no ano de 2005, que prevê, além de visitas *in loco* de representantes da SPM, monitoramento à distância, mediante a aplicação de questionários, exame de fotos e outros documentos referentes aos projetos executados.

## 7. Secretaria Especial dos Direitos Humanos

2004

Quatro dos nove programas tiveram respostas que apontam a falta ou a capacitação inadequada de pessoal como fator de restrição ao monitoramento das ações. Em dois programas são realizadas visitas *in loco* e emissão de relatórios como meios de se acompanhar o desempenho das ações executadas por convênio utilizam-se dos relatórios elaborados pelas conveniadas e eventuais visitas. Outra forma utilizada são contatos telefônicos e mensagens eletrônicas. De maneira geral foi apontado pelas equipes gerenciais que o processo de monitoramento carece de sistematização mais adequada e consistente acarretando iniciativas isoladas de cada programa para o acompanhamento da execução física das ações.

2005

O monitoramento é realizado de forma heterogênea entre os nove programas de responsabilidade da SEDH. Sete programas apresentam sistemática de monitoramento bem definida, realizada por meio de instrumentos como: visitas *in loco* para verificar a real e a boa execução dos objetos pactuados e relatórios com informações referentes à execução física e financeira do período, elaborados pela equipe técnica da Secretaria. Nas ações implementadas por meio de formalização de convênios firmados com parceiros, as instituições e entidades, públicas e privadas, convenientes elaboram e enviam à concedente relatórios parciais e finais de prestações de contas físico-financeiras. Em outros dois programas os gerentes apontaram a ausência de metodologia de monitoramento, critérios e periodicidade definida para o acompanhamento das ações.

## 8. Controladoria-Geral da União

2004

O monitoramento é realizado de forma sistemática por meio de sistema informatizado. Dependendo do programa, a periodicidade pode ser mensal, trimestral ou após cada prazo definido. Os sistemas informatizados utilizados ainda carecem de aperfeiçoamento e a construção de indicadores adequados foi informada como um desafio.

2005

A CGU dispõe de uma Área de Acompanhamento de Resultados, cujo monitoramento e desenvolvimento de ações foram aprimorados no curso de 2005, com reflexos

quanto à obtenção dos objetivos buscados. Identifica-se também o aperfeiçoamento da informatização dos sistemas, o que contribuiu, de forma mais eficiente, para o melhor alcance da avaliação dos resultados. Permanece a necessidade de aperfeiçoamento e construção de novos indicadores para aferição dos resultados. No âmbito do Programa *Avaliação da Gestão dos Administradores de Recursos Públicos Federais*, o monitoramento e o registro do desempenho físico das ações do programa é realizado no sistema ATIVA, da Secretaria Federal de Controle.

## 9. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

2004

Ministério de grande porte, com alta capilaridade em sua atuação. Conseguiu, por meio da implantação do seu InfraSIG, o Sistema Integrado de Planejamento (SIPLAN), estabelecer o processo, em grande escala, de monitoramento do desempenho físico de suas ações, o que é evidenciado nas respostas ao relatório de avaliação e pelo alto índice de preenchimento dos dados físicos das ações no SIGPlan. Dos vinte e quatro programas do ministério, em treze houve a menção do SIPLAN como ferramenta de monitoramento do desempenho físico das ações. Predominou o acompanhamento mensal, mas aparecem as mais variadas periodicidades (diária, bimestral, trimestral, anual), de acordo com as características de cada ação. Em três programas os gerentes informaram que o monitoramento é realizado por meio de relatórios, contatos telefônicos, e-mail e visitas *in loco*. Sistemática que provavelmente é adotada por vários dos programas do MAPA. O ministério, devido à sua capilaridade, também conta com o acompanhamento realizado por suas unidades regionais existente em cada Unidade da Federação (UF). Pode-se destacar um exemplo de boa prática no monitoramento, o realizado no programa Desenvolvimento da Bovideocultura, que promove reuniões sistemáticas com participação do Gerente-Executivo, coordenadores de ação e o grupo de coordenação do PPA no ministério. Como problemas para o monitoramento do desempenho físico, tem-se a dificuldade de obter informação de ações executadas por outros ministérios e, em alguns casos, de algumas unidades descentralizadas do próprio MAPA, a necessidade de maior racionalização e padronização da forma de monitorar algumas ações, resistência e carência de pessoal em algumas áreas.

2005

Permanece o monitoramento em grande escala da execução física das ações, por meio do SIPLAN (InfraSIG). Predomina o registro mensal do desempenho físico das ações. Contudo, em alguns programas, a periodicidade pode apresentar variações de acordo com tipo de monitoramento utilizado, podendo esta ser do tipo mensal, bimestral, quadrimestral, semestral e anual. Complementarmente ao acompanhamento por meio de sistemas informatizados (via SIPLAN, Sistema de Informações Orçamentárias – SIOR e sistema de acompanhamento das atividades da extensão rural da CEPLAC - SISCENEX), cada ação pode apresentar uma forma específica de monitoramento, entre as quais destacam-se os seguintes instrumentos: emissão de relatórios gerenciais pelos coordenadores de ação, avaliações anuais da execução das ações, visitas periódicas aos locais de implantação dos projetos por técnicos do Ministério, produção de relatórios por estado da federação e reuniões com entidades parceiras envolvidas com execução do programa. Foi apontada dificuldade decorrente do monitoramento da execução de ações por outros órgãos.

## 10. Ministério da Ciência e Tecnologia

2004

O ministério possui um grande número de contratações e financiamentos de projetos e estudos, com repasse de recursos para institutos, agências e outros órgãos. Em alguns casos, essa peculiaridade foi apontada como dificultadora do monitoramento do desempenho físico das ações. Devido à essa característica e à ausência de uma forma sistematizada de acompanhamento estabelecida pelo MCT, cerca da metade dos programas realiza o monitoramento por meio de relatórios e outras formas estabelecidas no termo pelo qual o recurso foi concedido. Dos treze programas, três gerentes apontaram as visitas *in loco* e outros três apontaram o Sistema de Informações Gerenciais do MCT (SigMCT) como instrumentos de monitoramento do desempenho físico das ações. A periodicidade variou muito de programa a programa e, mesmo dentro do mesmo programa, de ação para ação. Dificuldades apontadas foram: baixa qualidade dos dados fornecidos, mecanismos de acompanhamento inadequados, limitação de recursos financeiros e técnicos, falta de padronização e falta de controle da gerência de programa sobre a atuação de coordenadores de ação.

2005

O Sistema de Informações Gerenciais do MCT (SigMCT) foi apontado como a ferramenta de monitoramento mais utilizada pelo Ministério da Ciência e Tecnologia, em 2005 (citada por seis dos treze gerentes responsáveis pelos programas que compõem a programação do Ministério). O sistema, ainda em fase inicial de implantação, já se encontra em interface com o SIGPlan, e permite a integração das informações do conjunto de ações e programas do MCT. Entretanto, embora haja determinação para o lançamento mensal das informações relativas às ações do programa, muitas vezes, verifica-se o não cumprimento dos prazos, seja pelo fato de não haver alterações relevantes, ou na maioria das vezes por falha dos coordenadores de ação. Como outros mecanismos de monitoramento citados pelos gerentes de programa, destacam-se: visitas técnicas com o objetivo de verificar a implementação dos projetos apoiados, correspondências enviadas aos coordenadores de ação a cada seis meses (quando a ação é do tipo multissetorial) e acompanhamento por meio da verificação dos empenhos e pagamentos feitos no período e reuniões de trabalho.

## 11. Ministério da Cultura

2004

No MinC, também foi observado que a forma e a periodicidade do monitoramento varia de programa a programa. Em dois dos onze programas é realizado o somente o acompanhamento do fluxo orçamentário e financeiro das ações. Em cinco programas é feito o monitoramento mensal do desempenho físico, por meio de relatório de execução orçamentária, e são solicitados relatórios físico-financeiros às áreas, além da realização de visitas *in loco*. Em três programas é realizado acompanhamento dos dados físicos quando acontece alguma demanda específica, incluindo nessas demandas a prestação de contas ao TCU e aquelas advindas de obrigações contratuais. Em dois programas os gerentes utilizam as informações sobre os resultados físicos e financeiros das ações para avaliar o desempenho e corrigir rumos. Verificou-se, com frequência, a reclamação da quantidade e qualificação de pessoal disponível, além da escassez de recursos e de problemas de se obter informações de outras áreas, como fatores dificultadores do monitoramento.

2005

Não foi identificada uma forma sistêmica de monitoramento. Em dois dos nove programas, foi informado pelos gerentes que o monitoramento é feito apenas com

base na execução orçamentária e financeira, por intermédio do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI) ou a partir de relatórios de execução orçamentária. Três gerentes de programas apontaram a utilização do Plano Interno/PI como instrumento de acompanhamento detalhado da execução física e financeira. Além disso, um gerente de programa apontou a realização de parcerias com instituições acadêmicas e de pesquisa em políticas públicas para o desenvolvimento e implantação dos componentes do sistema de monitoramento e avaliação. Existem também outros mecanismos específicos de monitoramento, como é o caso do Programa *Monumenta* que por exigência contratual do BID, semestralmente encaminha o Relatório de Progresso, onde são avaliadas todas as ações executadas no âmbito do Programa, apontado os resultados e entraves ocorridos e sua evolução.

## 12. Ministério da Defesa

2004

O MD, provavelmente devido às suas características evidenciou a estrutura e hierarquia como fatores importantes na obtenção de informações de monitoramento, além do alto grau de comprometimento quanto a cumprimento de prazos e normas (especificamente o Decreto 5.233/04). Essa condição pode ser verificada pela periodicidade com que as informações são coletadas, quase sempre mensal, a não ser quando a característica da ação não permitisse, além do grande uso do SIGPlan como ferramenta de registro e acompanhamento de dados. A valorização da estrutura foi destacada uma vez que se observou no ministério uma grande presença da gerência dos programas na apuração de dados e informações físicas das ações junto aos coordenadores e áreas executoras. Os principais meios de captação dos dados físicos das ações são relatórios de missão e relatórios gerenciais, visitas *in loco*, planilhas enviadas pelos coordenadores de ação, reuniões periódicas entre equipe gerencial e análises dos relatórios do SIGPlan. Apenas um programa conta com sistema de informação próprio para o monitoramento, e dois programas desenvolvem ou possuem intenção de desenvolver sistema que auxilie na atividade. Dos vinte e sete programas, em apenas um não é realizado qualquer tipo de monitoramento, devido a dificuldades de implantação da gerência. As principais dificuldades para a captação de informações do desempenho físico se relacionam a problemas logísticos para realização de visitas e inspeções, tendo em vista as dimensões do território brasileiro e a existência de ações em regiões inóspitas. O Comando da Marinha demonstrou a preocupação em introduzir indicadores de eficácia, eficiência e efetividade para acompanhar e avaliar os resultados das ações sob sua responsabilidade.

2005

De maneira análoga ao ano de 2004, os gerentes de programa do MD destacaram os seguintes mecanismos de monitoramento: relatórios de missão (com informações de acompanhamento das execuções física e financeira das ações), fiscalizações, reuniões periódicas entre a equipe gerencial e os coordenadores de ação, Planos Internos (PI), visitas técnicas, ofícios, expedientes internos, além do monitoramento usual realizado por meio do SIGPlan. A periodicidade no acompanhamento das ações variou, a depender do tipo de monitoramento pretendido (mensal e trimestral). Alguns gerentes responsáveis por programas da Marinha informaram ser realizado o acompanhamento pelo Conselho Financeiro e Administrativo da Marinha (COFAMAR), que exerce função semelhante à Comissão de Monitoramento e Avaliação prevista no Decreto nº 5.233/2004. No âmbito da Aeronáutica, foi apontada estar em fase de elaboração de requisitos um sistema informatizado de acompanhamento da execução das ações, projetos e atividades, com vistas a atender todos os programas de responsabilidade do Comando da Aeronáutica. Permanece ainda a preocupação em alguns programas da Marinha em introduzir indicadores de eficiência, eficácia e efetividade para acompanhar e avaliar os resultados das ações.



### 13. Ministério da Educação

2004

Dos doze programas do MEC, dois não responderam a pergunta. Dos demais, cinco programas realizam monitoramento a partir dos instrumentos definidos no convênio assinado e de dados levantados pelo Censo Escolar do INEP, no caso de ações descentralizadas. Quatro programas não faziam acompanhamento das ações após sua execução. Cinco programas utilizavam-se de sistemas próprios para o acompanhamento e dois utilizavam-se do próprio SIGPlan. Quanto à periodicidade do monitoramento, não houve um padrão estabelecido no ministério, variando de ação para ação. Como dificuldades foram apontadas: a falta de recursos, de pessoal e de tempo para o monitoramento; a troca de pessoal nas áreas que prestam informação; a desatualização dos dados e a inadequação da comunicação com os parceiros.

2005

Sete gerentes de programas informaram utilizar o SIMEC como ferramenta gerencial, tendo uma aceitação muito grande por parte da alta gestão, gerentes e coordenadores de ação. Contudo, embora as informações devam ser informadas mensalmente pelos coordenadores foi apontada em um dos programas, carência de habitualidade (rotinização de uso) por parte dos seus usuários. Além do SIMEC, dois gerentes de programas informaram que o acompanhamento é realizado por meio de outros sistemas como o Sistema Brasil Alfabetizado (SBA) do programa *Brasil Alfabetizado*, o Sistema de Acompanhamento de Programas e Projetos Educacionais (SAPE) do programa *Valorização e Formação de Professores e Trabalhadores da Educação Básica* e o Sistema Eletrônico de Planejamento de Informações da Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade (SECADPLAN), no âmbito do programa *Educação para Diversidade e Cidadania*. Complementarmente ao acompanhamento à distância nos sistemas, alguns programas apontaram visitas *in loco* às entidades executoras das ações, com destaque ainda para o monitoramento das ações implementadas em cooperação técnica internacional com o PNUD, no caso do *Proinfantil* e o *Proformação* cujas atividades são monitoradas concomitantemente à sua execução, mediante avaliação da participação dos professores, tutores e formadores, pelo cadastro dos dados no Sistema de Informações do Proformação (SIPWEB). Também são realizadas reuniões tripartites anuais entre o MEC, o PNUD e a Agência Brasileira de Cooperação para monitoramento das atividades desenvolvidas nos programas.

### 14. Ministério da Fazenda

2004

Observou-se no MF a existência de uma grande variedade de formas e periodicidade do monitoramento realizado, predominando a frequência mensal em grande parte das ações. Os gerentes de programas apontaram como meios mais comuns de monitoramento do desempenho físico: relatórios produzidos pelas gerências e responsáveis pela implementação da ação, realização de visitas de avaliação, inspeções, e elaboração de planilhas a partir de banco de dados próprios. Em poucos programas houve a informação de que o acompanhamento das ações é feito por meio do SIGPlan, mas como iniciativa positiva tem-se o fato que algumas ações (a maioria no programa *Gestão da Política de Regulação de Mercados*) estão desenvolvendo ou já desenvolveram indicadores para medir o desempenho físico das ações do PPA. Como dificuldade, foi apontada a necessidade de implementação e melhoria de sistemas de informação e banco de dados para auxiliar no monitoramento, e, nesse contexto, foram destacados os problemas com o prestador de serviços de soluções tecnológicas em cumprir o acordado.

2005

Observou-se no MF uma diversidade relacionada à periodicidade do monitoramento dos programas, mensais, trimestrais, semestrais e anuais, contudo mais que a metade (nove) adotou o sistema de monitoramento mensal. Deve-se ressaltar que quatro programas não especificaram a periodicidade ou não a possuem definida. Foi informada a utilização do SIGPlan em apenas quatro programas, sendo que o método de monitoramento mais comum é o uso de reuniões periódicas. Além dos métodos de monitoramento já citados, também foram relatados: o uso de sistemas de monitoramento específicos como o Sistema de Informações do BACEN (Sisbacen) e Sistema de Acompanhamento Financeiro do Programa Nacional de Apoio à Gestão Administrativa e Fiscal dos Municípios Brasileiros (SIAPM), a utilização de relatórios e planilhas, seminários, consultores, cursos à distância, questionários de avaliação e formulários também foram encontrados. Dois gerentes de programas ressaltaram a dificuldade de se encontrar métodos de acompanhamento adequados devido à natureza não rotineira do programa e por dependerem de informações de outros órgãos.

## 15. Ministério da Integração Nacional

2004

Devido predominância das ações do tipo projeto na programação do Ministério, o monitoramento é realizado por meio de visitas e inspeções *in loco*, geralmente com uma periodicidade de prazo mais dilatado - trimestral, quadrimestral e até mesmo anual. O acompanhamento também é feito por meio de relatórios e pareceres técnicos, além de contatos telefônicos e eletrônicos. Em um programa o gerente informou que o monitoramento é realizado por meio dos instrumentos previstos nos convênios. Dos quinze programas, dois gerentes não promoveram o monitoramento ou não souberam descrevê-lo. E, em um programa o monitoramento não foi realizado por não ter tido execução. Como dificuldades ao monitoramento, foram evidenciadas: falta de estrutura para acompanhar as ações empreendidas, que são numerosas e envolvem a atuação de uma multiplicidade de agentes; problemas enfrentados para a obtenção de dados de emendas e ações multissetoriais; falta de articulação entre os atores envolvidos e escassez de recursos humanos e materiais para realizar inspeções e para fazer o acompanhamento.

2005

O Ministério possui a maior parte das ações relativas a obras de construção com execução geralmente descentralizada. Dessa forma, o monitoramento é realizado a partir de inspeções periódicas *in loco* e análises técnicas conclusivas acerca da execução física dos objetos pactuados nos convênios. Entretanto, gerentes de dois programas informaram adotar o uso do Sistema de Acompanhamento de Obras (SASO) como forma de acompanhamento das ações. Um outro gerente de programa informou que está desenvolvendo seu próprio sistema (georreferenciado) razão pela qual ainda não realiza o monitoramento. A grande maioria dos gerentes de programas não citou a periodicidade de acompanhamento das ações, sendo este feito sem uma regularidade pela restrição de locomoção dos gerentes devido à distância dos projetos. Persistem ainda, ausência de articulação entre os atores envolvidos, escassez de recursos humanos e materiais para realizar inspeções e para fazer o acompanhamento.

## 16. Ministério da Justiça

2004

A maior parte dos gerentes de programa registrou de forma clara que o monitoramento das atividades desenvolvidas pelas áreas não guarda muita sintonia com o acompanhamento do desempenho físico de ações do PPA. A periodicidade do monitoramento depende da peculiaridade da ação, predominando o acompanhamento mensal das atividades, sem uma sistemática padronizada. O monitoramento depende da iniciativa de cada coordenador de ação, tendo sido apontadas reuniões, relatórios enviados por representações nos Estados, visitas *in loco*, acompanhamento de convênios e, em poucos casos, sistemas de informação próprios. Dos dezesseis programas, um realiza monitoramento mensal, nos moldes que se aproxima do Comitê Gestor do Programa. E, em outro, o gerente de programa mencionou o SIGPlan como instrumento de captação de informações. As dificuldades relativas ao monitoramento são o descasamento entre o que as atividades do órgão e a metodologia do PPA; problemas técnicos para obtenção de informações oportunas e tempestivas; inexistência de sistemas informatizados para o monitoramento em algumas áreas; falta de cultura de registro de informações como subsídio ao planejamento; e limitações de equipes técnicas.

2005

Dos quinze gerentes de programas que informaram ter algum tipo de monitoramento, nove o fazem mensalmente sendo que os demais o fazem quinzenalmente, diariamente ou não especificaram a periodicidade. As formas de acompanhamento das ações variam de acordo com a necessidade de cada programa, sendo os mais frequentes: relatórios periódicos, reuniões e acompanhamento das informações no SIGPlan. Dois gerentes informaram estar desenvolvendo sistemas de monitoramento com vistas a incrementar os relatórios. Um outro gerente de programa ressaltou a necessidade de implantação do processo de monitoramento e sistema de avaliação passo a passo via InfraSIG, integrado ao SIGPlan, de forma a auxiliar a captação de informações sobre a execução das ações nas unidades descentralizadas. Os demais não especificaram de maneira clara os instrumentos utilizados para o monitoramento. Como dificuldade foi citado o tempo necessário para implementação de sistemas informatizados.

## 17. Ministério da Previdência Social

2004

Com execução descentralizada, em sua maior parte, o ministério faz uso de sistemas de informação próprios para monitorar o desempenho físico das ações, além de reuniões. A periodicidade do monitoramento varia conforme as características das ações e com os meios disponíveis, mas predomina a apuração mensal dos dados. Em geral, observa-se a falta de uma sistemática definida para os programas realizarem o acompanhamento e, em um dos nove programas, o gerente alegou que não realiza o monitoramento devido à impossibilidade de obter dados de outros ministérios e mesmo à falta de ingerência sobre o fluxo de recursos repassados a esses órgãos no âmbito do programa. Outras dificuldades apontadas para o monitoramento foram à dificuldade de se conseguir a informação, mesmo dentro do próprio MPS; rodízio de pessoal ocasionando perda de conhecimento e inadequação dos instrumentos e sistemas disponíveis de aferição de resultados. Quanto ao problema da perda de conhecimento, surgiu a sugestão de que fosse estabelecido o atributo conceito da meta, pois a mudança de pessoal resulta em diferentes interpretações de como se contabilizar a quantidade física de produto gerado.

2005

Dos sete gerentes de programas do MPS que informaram realizar algum tipo de monitoramento das ações no ano de 2005, cinco afirmaram usar métodos eletrônicos, sendo que dois o fazem por meio do SIGPlan unicamente ou de maneira complementar. Foi encontrada uma grande variedade de sistemas de monitoramento, além do uso de planilhas, relatórios de ações *on-line* e outros sistemas corporativos. A periodicidade do acompanhamento das ações não foi especificada na maioria dos programas. Permanece ainda a dificuldade advinda do rodízio de funcionários responsáveis pelo fornecimento dos dados o que muitas vezes acarreta uma discrepância nos dados informados devido à diferenciação quanto às interpretações do conceito das metas. Também houve proposta para aumentar a interação entre a área de execução e a de coordenação com vistas ao aperfeiçoamento do acompanhamento das ações.

## 18. Ministério da Saúde

2004

Ministério de grande porte, complexo e que executa as ações predominantemente de forma descentralizada. O monitoramento do desempenho das ações varia muito de programa a programa e de ação a ação. É comum no MS o uso de sistemas de informações próprios para monitorar o desempenho de ações, como é o caso dos programas *Atenção Básica em Saúde e Prevenção e Controle das Doenças Imunopreveníveis*. No entanto, apenas em um programa o gerente mencionou o Sistema de Planejamento, Avaliação e Monitoramento das Ações em Saúde (SISPLAM) como instrumento de monitoramento do desempenho físico das ações. Em cerca de um terço dos foi destacada a necessidade de aperfeiçoamentos nos instrumentos para o monitoramento. Como destaque no acompanhamento do desempenho, aparecem instrumentos pouco usados em outros ministérios, como é o caso das ouvidorias, dados coletados por institutos de pesquisa, como o IBGE, além de avaliações feitas por consulta pública. Em alguns programas, nos quais o monitoramento é menos desenvolvido, utilizam-se relatórios de auditoria para fazer o acompanhamento. Foram citados também o acompanhamento de convênios, planilhas e relatórios coletados junto às áreas executoras, reuniões e encontros macrorregionais de monitoramento e avaliação, encontro periódico de dirigentes, reuniões de colegiados, além de visitas técnicas. A periodicidade é bem variada, de acordo com a ação, aparecendo verificação até bienal, fato encontrado somente no MS. Como dificuldades ocorridas apareceram: descontinuidade de pessoal; sistemas de informação em implantação; falta de integração de algumas unidades ao sistema de informações; falta de articulação com os executores na avaliação de resultados, gerando dados pouco confiáveis e intempestivos e a falta de padronização da sistemática de monitoramento dentro dos programas.

2005

Devido à complexidade das ações e da necessidade de parcerias entre estados, municípios e o governo federal, o monitoramento realiza-se sistematicamente de forma descentralizada com grande diversidade de sistemas de informação para acompanhamento das ações. A grande maioria dos programas utiliza sistemas informatizados destacando-se os seguintes: Sistema de Gestão Federal/Estadual da Vigilância Alimentar e Nutricional (SISVAN), Sistema de Incentivo à Assistência Farmacêutica Básica (SIFAB), Sistema de Informações Hospitalares do SUS (SIH), Sistema de Informações sobre Mortalidade (SIM), Sistema de Informações de Nascidos Vivos (SINASC), Sistema de Informação da Atenção Básica (SIAB), Sistema de Informação de Agravos de Notificação (SINAN), Sistema de Informação em Saúde Indígena (SIASI), Sistema de Informação de Saneamento em Áreas Indígenas

(SISAB), Sistema Gerencial de Acompanhamento dos Projetos de Saneamento (SIGESAN) e o SISPLAM. O SISPLAM foi citado por cinco gerentes de programas (superior ao ano anterior). Estes sistemas permitem o monitoramento do cumprimento das metas, tanto no nível municipal, quanto estadual e nacional. Além do uso de sistemas, o ministério também realiza reuniões com representantes da área e utiliza planilhas, relatórios gerenciais, indicadores de resultado do contrato de gestão, ouvidorias e visitas técnicas para o acompanhamento do desempenho físico. A periodicidade apontada é variada. Existem acompanhamentos diários, mensais, trimestrais, semestrais, anuais e bienais. Foram relatadas dificuldades na transmissão das informações entre as esferas municipal e estadual para a federal em tempo hábil para serem utilizadas em relatórios.

## **19. Ministério das Cidades**

*2004*

O ministério se caracteriza por um grande volume de ações não-orçamentárias e por um grande número de ações executadas pela Caixa Econômica Federal, por outros agentes financeiros e outros entes federativos. Esses agentes participam do processo de monitoramento do desempenho físico das ações. Dos quinze programas, três não responderam, sendo que um por não ter tido execução. Em oito programas foi mencionada a participação da Caixa no acompanhamento da execução do programa, sendo que em dois destes programas o monitoramento feito pelo gestor do MCidades é realizado em conjunto com a instituição financeira. A Caixa conta com sistema de informações próprio para monitorar e disponibilizar informações sobre o desenvolvimento dos projetos. Em três dos outros quatro programas, as respostas mostraram um monitoramento bem incipiente, onde somente um deles menciona o SIGPlan como ferramenta para o monitoramento. A periodicidade do monitoramento varia de ação a ação, dependendo de suas características. As dificuldades enfrentadas para o monitoramento foram: ausência de sistemas de informação mais precisos e consistentes, a falta de instrumentos gerenciais adequados, como banco de dados e métodos formais de acompanhamento, além da escassez de recursos humanos. Um aspecto positivo, apesar de encontrado em poucas ações, foi a disponibilização dos dados coletados via a rede mundial de computadores (Internet), mesmo que esses dados não se refiram necessariamente a desempenho físico de ações.

*2005*

A maior parte das informações para o monitoramento são obtidas por meio de sistemas informatizados operados pela Caixa Econômica Federal principal agente financeiro executor das ações do MCidades. Dos quatorze programas do Ministério das Cidades nove informaram utilizar sistemas da Caixa para acompanhar o desempenho de seus programas e ações. O monitoramento por meio do SIGPlan foi citado em apenas um programa. Complementarmente à utilização de sistemas foram apontados pela maioria dos programas, os acompanhamentos por meio de relatórios e planilhas e a obtenção de informações por intermédio de contatos e reuniões com agentes executores e parceiros. A periodicidade varia de acordo com a natureza das ações dos programas, sendo mais comum, a mensal. Dentre as dificuldades apontadas para o monitoramento das ações destacam-se a falta de presteza das informações que são apuradas pelos parceiros e problemas de qualidade e suficiência das informações.

## **20. Ministério das Comunicações**

*2004*

Dos seis programas, um gerente informou que não há monitoramento dos resultados físicos e dois informaram que, embora existam os meios, o acompanhamento não foi

feito em virtude da não execução de ações. Os outros três programas fazem acompanhamento mensal ou trimestral, por meio de relatórios, auditoria *in loco* e a verificação dos relatórios de gestão. As dificuldades apontadas foram a coleta de informação em tempo hábil e o desenho inadequado de alguns produtos de ações.

2005

Cinco dos seis programas afirmaram realizar monitoramento do desempenho físico das ações. Dentre os métodos indicados destacaram-se: relatórios de execução, visitas *in loco* e fiscalizações. Em relação à periodicidade do acompanhamento, esta variou de trimestral a mensal, com predominância da segunda.

## 21. Ministério das Relações Exteriores

2004

O MRE possui significativa execução de ações realizada por postos e unidades no exterior, dificultando, em alguns casos, a consolidação das informações. Predomina o monitoramento mensal do desempenho físico das ações, mas isso pode variar de acordo com as características de cada ação. Dos dez programas, dois não fazem acompanhamento, um devido às especificidades de sua área de atuação (política internacional de cooperação científico-tecnológica) e outro, devido ao fato de que na gestão do pagamento das contribuições dos organismos internacionais nenhuma de suas ações possui produto. Em outros dois programas não houve resposta ao que era solicitado. O programa *Assistência a Cidadãos Brasileiros no Exterior e Atendimento Consular* faz consultas à sociedade sobre o desempenho das ações e o programa *Promoção das Exportações* disponibiliza as informações coletadas na Internet. As principais formas de acompanhamento são relatórios e e-mails enviados pelas áreas executoras, informações disponibilizadas no SIGPlan e, em um caso, dados obtidos a partir de demanda dos órgãos de controle. Os principais problemas citados foram: dificuldades em compatibilizar o desenho das ações com as atividades da área; distância entre a coordenação central do programa e as áreas executoras; e falta de consciência e cultura de planejamento entre os responsáveis pelo fornecimento dos dados.

2005

Dos oito gerentes de programas que afirmaram efetuar monitoramento das ações, apenas um não especificou o método utilizado sendo que entre os demais, dois programas o fazem por meio de relatórios mensais, trimestrais ou anuais e três por meio da inserção regular dos dados no SIGPlan. O gerente do programa *Assistência a Cidadãos Brasileiros no Exterior e Atendimento Consular* informou que o monitoramento do desempenho físico das ações é realizado a partir de Relatórios Consulares enviados anualmente pelas repartições consulares no exterior. No programa *Promoção das Exportações* são elaborados, em complemento aos relatórios trimestrais, Balanço de Resultados das Atividades do Programa divulgado anualmente no site *BrazilTradeNet*.

## 22. Ministério de Minas e Energia

2004

As empresas como a Eletrobrás, a Petrobrás e a Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais (CPRM) são responsáveis por grande parte das ações do ministério, predominando em dezesseis dos vinte e seis programas existentes em 2004. As autarquias, como a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), a Agência Nacional do Petróleo (ANP) e o Departamento Nacional de Produção Mineral (DNPM) eram responsáveis ou executavam a maior parte das ações em quatro dos vinte e seis programas do ministério. Ou seja, em vinte dos vinte e seis programas a

administração indireta, era responsável pela execução da maior parte das ações, o que faz com que o monitoramento do ministério apresente uma lógica um pouco mais autônoma. É comum, por exemplo, o uso de sistemas de informação próprios para o acompanhamento dos resultados físicos das ações. Em alguns casos, trata-se de aplicativos específicos (softwares) de gestão nas autarquias (caso do Sistema Integrado de Gestão da Petrobrás), que possuem um papel dentro da organização mais estratégico e complexo do que o acompanhamento das metas físicas das ações do PPA. Apesar disso, também são muito usados no monitoramento instrumentos como reuniões periódicas, dados informados pelas áreas executoras, visitas *in loco*, contatos diretos com os coordenadores de ação, além de relatórios, incluindo os previstos por convênios. A periodicidade do acompanhamento varia muito de ação para ação, de acordo com suas características e com as condições existentes, mas existe ligeiro predomínio do acompanhamento mensal. Como fato positivo, dois programas do MME realizam sistematicamente reuniões de acompanhamento e avaliação envolvendo, além de outros, os atores previstos no Comitê Gestor do Programa. Como problemas no monitoramento, foram apontadas dificuldades para se obter informações com coordenadores de ação de outros órgãos; dificuldade de comunicação entre a gerência do programa e coordenadores de ação; falta de sistematização de procedimentos e de sistema de informação adequados (caso específico do DNPM), complexidade da ação, com muitos localizadores de gasto, além da dificuldade do orçamento e planejamento em acompanhar o dinamismo da atuação da empresa, caso específico citado pela Petrobrás.

2005

Os mecanismos de monitoramento das ações do MME se apresentam bastante diversificados, isto porque dos vinte e seis programas de responsabilidade do MME dezenove têm a participação de diversos órgãos, autarquias e empresas na execução, com destaque para a Petrobrás, Eletrobrás, ANEEL e ANP. Assim, o gerenciamento das ações é apoiado por uma variedade de sistemas informatizados, dos quais destacam-se: o Sistema de Informações Gerenciais da ANEEL (SIGANEEL), o Sistema de Acompanhamento de Gestão Empresarial da Eletrobrás (SIAGE), o Sistema de Gestão Integrada (SAP/R3), o Sistema de Informações Gerenciais (Business Warehouse) e o Sistema *Balanced Score Card* (BSC). Além dos sistemas corporativos foram informados os seguintes instrumentos de acompanhamento: relatórios gerenciais, visitas de fiscalização técnica-administrativa e reuniões periódicas da gerência do programa com coordenadores das ações e as superintendências parceiras. Quatro gerentes de programas informaram que o monitoramento da expansão do sistema elétrico é realizado no âmbito do Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico (CMSE) que realiza reuniões periódicas sob a coordenação do MME com a participação da ANEEL e Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS), entre outros agentes. A periodicidade do monitoramento é variável, havendo certa predominância do acompanhamento mensal. Em um programa foi relatada a dificuldade no monitoramento de algumas ações devido à inexistência de sistemas informatizados de suporte às atividades de planejamento e acompanhamento das ações.

### 23. Ministério do Desenvolvimento Agrário

2004

Por tratar-se de um ministério instituído recentemente o monitoramento se mostrou bastante incipiente, carecendo de melhores condições técnicas e materiais para sua realização. Dos oito gerentes de programa que responderam os quesitos relativos ao tema, um programa informou que não realiza monitoramento físico das ações por não possuir estrutura, outro gerente informou apenas fazer o acompanhamento via instrumentos previstos nos convênios, e os demais informaram o desenvolvimento de

sistemas de informações ou falhas nos atuais sistemas dificultando a obtenção de dados. As boas práticas são do programa Agricultura Familiar (PRONAF), que conta com sistema de monitoramento e avaliação próprio, e do programa Crédito Fundiário, que possui sistema desenvolvido para aprimorar o controle social e a transparência do programa. Além disso, para realizar o acompanhamento físico de suas ações, o ministério utiliza-se de relatórios e informações prestadas pelas áreas executoras ou por consultores. A periodicidade varia de ação para ação, mas predominam a semanal e a mensal. Como problemas, foram citados ainda, a falta de sistematização do processo de monitoramento e a não alimentação de dados pelas unidades descentralizadas.

2005

De modo geral, o monitoramento das ações apresenta-se semelhante ao diagnóstico realizado no ano anterior, contudo, houve uma certa melhora em relação às iniciativas de desenvolvimento de novos sistemas informatizados para registro de informações de desempenho das ações. Nesse sentido, destaca-se o programa *Crédito Fundiário* que em 2005 consolidou a implantação de vários sistemas informatizados de monitoramento, que permitiram trabalhar com informações em tempo real possibilitando maior controle social do programa. Ressalta-se, porém, que alguns programas ainda não possuem sistemas corporativos, o que dificulta o monitoramento e divulgação das informações para parceiros e unidades gestoras. Nestes programas, o monitoramento é realizado por meio de comitês, relatórios, contatos telefônicos, visitas técnicas e reuniões com parceiros. Em relação à periodicidade observa-se a predominância do monitoramento semanal e mensal.

## 24. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome

2004

Com execução descentralizada, as equipes gerenciais dos programas utilizam-se em larga escala dos instrumentos de prestação de contas previstos nos convênios para monitorar o desempenho de suas ações e iniciativas. O acompanhamento realizado no órgão ainda carece de um processo mais sistematizado e de sistemas de informação que automatizem e auxiliem o desenvolvimento das atividades inerentes ao processo de monitoramento. Foi comum a informação do monitoramento realizado por meio de planilhas e relatórios enviados pelas áreas executoras, além de eventos que possuíam finalidade diversa à do acompanhamento do desempenho físico de ações. Foram citadas ainda visitas técnicas *in loco*, reuniões com periodicidade variável e contatos informais com as áreas técnicas. Nas respostas dos gerentes dos programas de gestão do MDS, foi apontada a captação das metas físicas de ações pertencentes aos programas finalísticos do órgão. Em dois programas os gerentes fazem uso de sistemas de processamento de dados da Previdência para acompanhar o desempenho de suas ações. A periodicidade do monitoramento é variável, de acordo com as características das ações e dos recursos materiais e financeiros disponíveis, freqüentemente insuficientes. Como problema foi citada a falta de um processo sistematizado de monitoramento e a ausência de sistemas de informação que auxiliem no processo.

2005

O monitoramento das ações realizou-se de forma diversificada. Dos oito programas que responderam à questão, dois informaram que as informações são obtidas por intermédio de formulários, relatórios e planilhas de execução orçamentária e financeira, disponibilizadas pelos estados, municípios e agentes convenientes, a exemplo da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB). Os demais programas realizam o acompanhamento por meio de relatórios periódicos de gestão e visitas técnicas. Adicionalmente a estes instrumentos, cinco programas indicaram haver



iniciativas de desenvolvimento de sistemas corporativos para acompanhamento físico e financeiro das ações sendo citados os sistemas de gestão do Sistema Único de Assistência Social, o SUASWEB, em fase de implementação, e o SIGSUAS, ainda em fase de elaboração que deverá ser disponibilizado para os municípios até o final do primeiro semestre de 2006. A periodicidade se apresenta bastante variável, havendo programas com acompanhamento das ações mensais, trimestrais, semestrais e mesmo anuais.

## 25. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

2004

Uma parte considerável das respostas coletadas referiu-se ao monitoramento de atividades não-coincidentes com metas físicas de ações dos programas do PPA. Foi um dos poucos ministérios que mencionou a participação social e da disponibilização de dados via *web* como instrumentos de acompanhamento em um dos programas. O monitoramento também é realizado por meio de sistemas de informação e banco de dados próprios, questionários anteriores e posteriores à implementação das ações respondidos pelas áreas executoras, reuniões, relatórios, *internet* e contato telefônico. Em um dos programas monitoramento físico é realizado por meio de instrumentos externos, legais, demandados do órgão, como o Relatório de Gestão e dados para Balanço Geral da União (BGU), Mensagem Presidencial e Metas Presidenciais. O MDIC mostrou intenção em desenvolver outros sistemas de informação para realizar o monitoramento, e a intenção da equipe gerencial do programa de *Desenvolvimento de Micro, Pequenas e Médias Empresas* de criar Comitê Gestor de Programas de acordo com o estabelecido no modelo de gestão do PPA. Somente cinco dos treze gerentes de programas informaram sobre a periodicidade do monitoramento, predominando a mensal. O único problema apontado foi a dificuldade de obter dados de outros órgãos. Verificou-se grande descasamento do monitoramento físico realizado no MDIC em relação à metodologia do PPA.

2005

Em 2005, o monitoramento do desempenho físico e financeiro das ações do MDIC realizou-se por meio dos seguintes instrumentos: visitas técnicas para verificar *in loco* o cumprimento das metas previstas nas ações; elaboração de relatórios a respeito do andamento dos processos e atividades desempenhadas; reuniões periódicas e atendimento às exigências legais para elaboração do Relatório de Gestão, metas presidenciais, Mensagem Presidencial e Balanço Geral da União. Complementarmente aos instrumentos acima citados, dois gerentes de programas indicaram o uso de sistemas gerenciais informatizados como ferramentas de planejamento e consulta das informações das metas físicas e financeiras das ações, sendo eles: o Sistema de Informações Gerenciais do Plano Anual de Trabalho (SIGPAT), em operação há mais de cinco anos, no âmbito do programa *Interiorização do Desenvolvimento da Amazônia Ocidental* e os sistemas Siscomex, Sistema Alice e Radar Comercial no âmbito do programa *Desenvolvimento do Comércio Exterior*. No programa *Metrologia e Qualidade Industrial* o gerente comunicou a intenção de adoção da metodologia de medição do desempenho conhecida como Balanced Scorecard (BSC), como forma de aperfeiçoamento do processo de monitoramento. Quanto à periodicidade no acompanhamento das ações, três gerentes de programas indicaram ser esta mensal, não havendo indicação pelos demais.

## 26. Ministério do Esporte

2004

Dos sete programas, um não possui qualquer forma de monitoramento de desempenho físico das ações. Nos outros seis, não há sistematização do processo, que geralmente é realizado informalmente, com periodicidade e formas variáveis de acordo com as características de cada ação. As principais formas de monitoramento são relatórios de execução, visitas *in loco*, acompanhamento por sistema informatizado ou por *e-mail* e por fotos. De modo geral, o próprio ministério apontou os mecanismos de monitoramento físico das ações como insuficientes, colocando como dificuldades a falta de padronização, a falta de sistemas e ferramentas para auxiliar no acompanhamento e coleta de dados e a pouca autonomia do gerente.

2005

As equipes gerenciais responsáveis pelos programas realizam o monitoramento de forma diversificada, de acordo com a forma de execução das ações. Relatórios de execução, protocolos de monitoramento, visitas *in loco* e relatórios enviados por parceiros foram alguns dos tipos de acompanhamentos citados. O monitoramento é ainda incipiente, não havendo relatos de sistemas informatizados para acompanhamento e levantamento de informações. O gerente do programa *Rumo ao Pan*, por exemplo, afirmou não existir instrumentos periódicos de monitoramento das ações que o compõe, sendo este feito por meio de relatórios do Comitê Organizador dos Jogos, dos parceiros, e eventuais visitas *in loco*. A periodicidade do monitoramento também é variada. Os problemas encontrados foram a falta de recursos financeiros para a visita de técnicos aos projetos e a ausência de sistemas informatizados.

## 27. Ministério do Meio Ambiente

2004

Parte considerável das ações de responsabilidade do Ministério possui o monitoramento físico realizado por inspeções técnicas e visitas *in loco*, apesar de muitas vezes essas atividades presenciais não ocorrerem na forma e periodicidade desejadas, em virtude da falta de recursos ou de dificuldades de acesso às regiões contempladas pelas ações. Alguns programas contam com sistemas próprios que auxiliam no acompanhamento, mesmo que em alguns casos não se trate de monitoramento dos dados físicos de ações do PPA, e, em três dos vinte e cinco programas foi expressa a intenção de desenvolver sistemas de informação para auxiliar o monitoramento físico. Também são formas de monitorar o desempenho físico das ações os contatos pessoais ou por *e-mail* com os executores, relatórios enviados pelos executores, reuniões, seminários, oficinas, além de acompanhamento efetuado por entes financiadores e por órgãos de controle interno. Em quatro programas o SIGPlan é utilizado para o monitoramento do desempenho físico e, em três programas (não necessariamente incluídos dentre os quatro citados) promovem o contato sistemático entre a gerência e os coordenadores de ação. A periodicidade varia muito de ação para ação, às vezes dentro de um mesmo programa, podendo ser realizado anualmente ou diariamente. Como dificuldades para o monitoramento, foram destacadas: falta de uma sistemática definida de acompanhamento nos programas; limitação de recursos; dificuldade no exercício das atribuições previstas para as gerências e, em alguns casos, para os coordenadores de ação, seja por limitação de tempo para realização de monitoramento pró-ativo, por restrição de agenda ou dificuldades para se obter dados de alguns coordenadores de ação, sobretudo em programas multissetoriais.

2005

Foram citadas várias metodologias para o monitoramento das ações. Entre os mais utilizados estão: o uso de sistemas de informação computadorizados, relatórios, reuniões periódicas e visitas *in loco*. Também foi relatada a realização acompanhamentos à distância, por meio contatos telefônicos e mensagens eletrônicas, serviço de consultorias, planilhas de execução financeira e monitoramento via *web*. Dos vinte e dois programas, quatro citaram o SIGPLAN como sistema de informação gerencial utilizado para o monitoramento das ações e outros quatro informaram a utilização de sistemas específicos como o Sistema de Gestão de Indicadores de Desertificação (SIGINDES), Sistema de Licenciamento Ambiental (SISLIC) e o Sistema de Informações Gerenciais do Meio Ambiente (SIGMA) como meio de obtenção de informações e controle da execução física e financeira das ações. O programa *Combate à Desertificação* informou que outra medida adotada para iniciar o monitoramento do desempenho físico das ações foi a elaboração do Termo de Cooperação do Ministério do Meio Ambiente, por meio da Secretaria de Recursos Hídricos, a ser celebrado com a Agência Nacional de Águas (ANA), Agência de Energia Elétrica, Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), Instituto Nacional de Meteorologia (INMET) e o Instituto Interamericano de Cooperação para Agricultura (IICA). O objetivo deste termo de cooperação é o de integrar ações entre as referidas instituições no sentido de implementar Sistema de Monitoramento e Avaliação, bem como o compartilhamento dos dados e informações produzidas entre as instituições envolvidas. O gerente do programa *Zoneamento Ecológico-Econômico* declarou que, entre outras atividades, realiza o monitoramento anual por meio da avaliação dos produtos pela Comissão Coordenadora. A periodicidade do monitoramento é variável existindo acompanhamentos diários, semanais e até anuais, entretanto, a maioria das ações tem acompanhamento mensal, especialmente quando este é feito por meio de relatórios. Algumas restrições estão relacionadas com a falta de informações sistematizadas em determinadas áreas e a necessidade de um maior número de técnicos para trabalhar no monitoramento dos projetos.

## 28. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

2004

Órgão central do sistema de planejamento e orçamento, o MP realiza o monitoramento do desempenho físico de suas ações com utilização dos instrumentos de planejamento disponibilizados pelo próprio ministério. Em 25% dos programas o SIGPlan foi citado expressamente como instrumento principal de acompanhamento do desempenho físico das ações. Além disso, em cinco dos quinze programas os gerentes responderam que há a participação efetiva da gerência do programa e dos coordenadores de ação na apuração, análise e consolidação dos dados, proporção que geralmente é menor em outros ministérios. Entretanto, apenas no programa *Inclusão Digital* foi mencionada a realização de reuniões nos moldes do Comitê Gestor de Programas. As principais formas de monitoramento citadas foram reuniões e contatos com parceiros e áreas executoras, planilhas e relatórios, utilização de softwares de gerência de projetos (MS Project), além de sistema de informação próprio, caso do IBGE. Em poucos programas houve a informação quanto a periodicidade do monitoramento, não permitindo conclusões sobre esse aspecto. Quanto aos problemas foram citados a demora na atualização dos dados financeiros provenientes do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), o que provocava descompasso entre a informação disponível do físico realizado e o valor financeiro que se encontrava na tela do SIGPlan, além da falta de estrutura e de recursos humanos para desempenhar a atividade.

2005

O monitoramento é realizado de forma heterogênea entre os quatorze programas do MP que responderam a questão. O acompanhamento por meio de sistemas informatizados foi bastante citado entre os gerentes dos programas, sendo o SIGPlan, o mencionado por cinco. Dentre os outros sistemas destacam-se: o Sistema de Suporte à Decisão (SSD/DW), que integra e organiza os dados do Sistema Integrado de Administração pela SPU (SIAPA) e do Sistema de Gerenciamento de Imóveis de Uso Especial da União (SPIUnet), disponibilizando-os para consulta cliente-servidor ou *web*, o Sistema de Informação e Gestão do Patrimônio da União (SIGPU), ainda em desenvolvimento com previsão para implantação no segundo semestre de 2006. Os demais métodos listados pelos gerentes de programas foram: relatórios; planilhas; reuniões com coordenadores de ação; visitas aos locais onde as ações estão sendo implementadas e avaliações de desempenho institucional. O programa *Gestão de Recursos Humanos e Democratização das Relações de Trabalho no Setor Público* promoveu em 2005 eventos (oficinas e reuniões) para discussão da melhoria dos processos de monitoramento e implementação das ações no âmbito do programa. Não existe uma periodicidade padronizada, podendo ser diária, semanal, quinzenal, mensal, trimestral e anual.

## 29. Ministério do Trabalho e Emprego

2004

O monitoramento do desempenho físico varia muito de ação para ação, sendo comum existirem diferenças entre as ações de um mesmo programa. Outra peculiaridade é o uso de sistemas de informação para recolher os dados físicos de algumas ações, devido à grande capilaridade do ministério, tais como o Sistema Federal de Inspeção do Trabalho (SFIT), em algumas ações, alimentados diretamente pelos Auditores do Trabalho em suas sedes nas diversas UF, e o sistema de controle da distribuição da Carteira de Trabalho e Previdência Social, dado consolidado mensalmente. Apenas dois dos dez programas não monitoram o desempenho físico das ações, alegando que não o fazem devido às características dos produtos das ações, dificuldades de estrutura e corpo técnico em quantidade insuficiente. Programas que realizam o monitoramento também apontaram as mesmas dificuldades. A maioria das ações monitoradas é consolidada mensalmente, com largo uso de sistemas de informação, em alguns casos relatórios dos coordenadores e, eventualmente, visitas *in loco*. Aspectos positivos são: a participação direta das gerências dos programas *Democratização das Relações de Trabalho* e *Economia Solidária* no desenvolvimento do monitoramento das ações, e a disponibilização para a sociedade de informações das ações do programa *Integração das Políticas Públicas de Emprego, Trabalho e Renda*.

2005

Existe uma grande heterogeneidade no acompanhamento das ações. Os sistemas informatizados utilizados diferem de programa a programa, sendo citados os seguintes sistemas para o monitoramento das ações: Sistema de Acompanhamento da Execução do PROGER SAEP - Web, Sistema Integrado de Gestão das Ações de Emprego (SIGAE), Sistema de Planejamento, Monitoramento e Avaliação (SPMA) e Sistema Federal da Inspeção do Trabalho (SFIT). Foram citadas ainda as visitas *in loco*, avaliações de desempenho e reuniões. O programa *Democratização das Relações de Trabalho* informou realizar reuniões, de periodicidade mensal, com coordenadores de ação, gerente-executivo e gerente de programa para o monitoramento das ações. Nestas reuniões cada coordenador de ação faz uma apresentação da situação da ação sob sua responsabilidade (resultados alcançados, dificuldades, necessidades e propostas para adequação) e a partir destas informações, elabora-se um conjunto de temas que é debatido tornando-se objeto de avaliação no mês seguinte sendo que os encaminhamentos destas reuniões são disseminados para as equipes executoras. Nos demais programas a periodicidade com maior referência foi a mensal. Dentre as dificuldades encontradas, foi informada a ausência de pessoal.

### 30. Ministério do Turismo

2004

Todos os três programas do MTur monitoram o desempenho físico de suas ações. AS informações são provenientes, na maior parte, de outros órgãos executores, como o Banco Central, a Embratur, a Infraero e a Polícia Federal. Está sendo desenvolvido sistema de avaliação e acompanhamento do Plano Nacional de Turismo, que propiciará o acompanhamento de todas as ações do PPA, aperfeiçoando o monitoramento e a avaliação do desempenho dessas ações. Esse sistema vai organizar e estruturar as informações que são coletadas com periodicidade variável e também abará informações internas relevantes para utilização no transcorrer da execução das atividades do Ministério.

2005

De modo geral, o acompanhamento das ações realiza-se por meio de reuniões e relatórios gerenciais. Ressalta-se no ano de 2005, o desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão do Turismo (SIGTUR), em fase de testes, que centralizará as informações de execução física e financeira das ações de responsabilidade do Ministério. Paralelamente à implantação do SIGTUR, os departamentos que compõem apresentam periodicamente informações sobre as ações do trimestre durante a reunião do Conselho Nacional do Turismo. Os relatórios trimestrais são divulgados no sítio do ministério na *Internet*.

### 31. Ministério dos Transportes

2004

Dos vinte programas, dois realizam um monitoramento precário. São obtidas informações junto aos executores por meio de *fax*, *e-mail* e telefone. Em quatro programas não há a realização de monitoramento dos dados físicos das ações ou não foram respondidas as questões, sendo apontados como dificuldades a dificuldade de obter informações e problemas na estrutura da gerência para obtenção de informações das atividades desenvolvidas. Há forte incidência do monitoramento mensal, geralmente feito pelas Unidades de Infra-Estrutura (UNITs) de cada estado, trabalho posteriormente consolidado pelo Departamento Nacional de Infra-Estrutura de Transportes (DNIT). Também são realizadas visitas *in loco*. Foi mencionada ainda a contratação de consultorias para fazer a supervisão de determinadas obras e serviços. Os problemas apontados foram o quadro de pessoal insuficiente e a inadequação da sistemática de levantamento e consolidação de informações.

2005

Dos dezenove gerentes responsáveis por programas do MT que responderam positivamente à questão, quinze afirmaram que os monitoramentos são em maioria feitos por relatórios encaminhados pelo DNIT às respectivas diretorias e por empresas de consultoria contratadas para fazer a supervisão de serviços das obras em execução. Dentre outros instrumentos citados para o acompanhamento das ações destacam-se visitas *in loco* para fiscalizar a execução das metas previstas e o acompanhamento da observância dos critérios estabelecidos nos Programas de Trabalho e no Plano Anual de Fiscalização das unidades do órgão. O programa *Manutenção de Hidrovias* destacou ausência de fiscalização *in loco* com periodicidade constante, o que prejudica a análise das execuções pertinentes ao serviço. Segundo o gerente do programa, é necessário aumentar a equipe gerencial para aperfeiçoar a sistemática e os instrumentos de monitoramento.

## PODER LEGISLATIVO

### 32. Câmara dos Deputados

2004

A Câmara dos Deputados possui apenas o programa *Atuação Legislativa da Câmara dos Deputados*, o qual não participou da Avaliação de Programas em 2004.

2005

O monitoramento desempenho físico no âmbito da gerência é realizado apenas por meio da validação trimestral dos dados no SIGPlan. Há dificuldades na obtenção de informações das ações que envolvem diversas unidades administrativas da Casa.

### 33. Tribunal de Contas da União

2004

O TCU realiza um acompanhamento mensal (consolidado quadrimestralmente) por meio de apuração dos indicadores de desempenho.

2005

O monitoramento do desempenho físico das ações contidas no programa *Controle Externo* do TCU, ocorre primordialmente mediante consultas efetuadas no próprio SIGPlan. O gerente do programa informou que com a conscientização por parte dos coordenadores da relevância concernente ao acompanhamento do desempenho físico das ações, o SIGPlan atendeu às necessidades do Tribunal. Paralelamente à utilização do referido sistema, também há elaboração e o encaminhamento mensal à gerência de relatórios relacionados à evolução física das principais ações. Além disso, há o acompanhamento mensal e consolidado quadrimestralmente, por meio de indicadores de desempenho.

## PODER JUDICIÁRIO

### 34. Superior Tribunal de Justiça

2004

O Superior Tribunal de Justiça possui apenas o programa *Prestação Jurisdicional do Superior Tribunal de Justiça*, o qual não participou da Avaliação de Programas em 2004.

2005

A periodicidade do monitoramento das ações do STJ é mensal, realizado por meio do envio de informações repassadas pelas unidades administrativas responsáveis.

### 35. Justiça do Trabalho

2004

A Justiça do Trabalho possui apenas o programa *Prestação Jurisdicional Trabalhista*, o qual não participou da Avaliação de Programas em 2004.

2005

O levantamento das metas da ação finalística *Apreciação de Causas Trabalhistas* em 2005 foi consolidado mensalmente, pela Subsecretaria de Estatística do Tribunal Superior

do Trabalho e pelos serviços de estatística dos Tribunais Regionais Trabalhistas. E as demais metas foram acompanhadas pela equipe do Gerente do Programa por meio do SIGPlan.

## CONSIDERAÇÕES GERAIS

---

De forma sucinta, este estudo apontou para uma evolução na adoção de instrumentos e processos para o monitoramento da execução das metas físicas por parte das gerências dos programas entre os exercícios de 2004 e 2005. Porém em grande parte dos programas do PPA a adoção de práticas de monitoramento da execução das metas físicas das ações dos programas ainda constitui um grande desafio. Ressaltam-se os seguintes aspectos:

1. Há necessidade de orientação geral e sistematização dos processos e instrumentos de monitoramento nos órgãos setoriais, visto que há uma grande heterogeneidade nas práticas adotadas dentro de um mesmo órgão e dentro de um mesmo programa;
2. Foi evidenciada grande dificuldade na obtenção de informações de outros órgãos e unidades diferentes de um mesmo órgão, sinalizando dificuldades na gestão compartilhada dos programas intra e multissetoriais;
3. Utilização, em grande quantidade, de instrumentos que foram concebidos para acompanhar outros aspectos que não o desempenho físico de ações do PPA, como por exemplo, relatórios dos órgãos de controle e prestação de contas de convênios;
4. Dificuldades no monitoramento da execução de emendas parlamentares, de ações não-orçamentárias e de ações com execução descentralizada.

Essas conclusões acerca das práticas adotadas no monitoramento dos programas foram extraídas das respostas dos gerentes ao Roteiro de Avaliação dos programas, ano base 2005. Ressalta-se neste nosso trabalho dificuldades consolidação das informações uma vez que as questões abertas nem sempre foram respondidas de acordo com o que era solicitado.



## QUADRO-GERAL DE MONITORAMENTO 2004/2005

O quadro a seguir demonstra a relação entre o número de programas que utilizam mecanismos de monitoramento sobre o total de programas do órgão setorial, e o uso ou não de Sistemas de Informações para monitoramento dos programas.

ÓRGÃOS	Existência de Mecanismos Estruturados de Monitoramento		Sistema de Informações Gerenciais Setorial <sup>2</sup>	
	2004	2005	2004	2005
Advocacia geral da União	1/1	1/1	Sim	Sim
Câmara dos Deputados		1/1		Não
Gabinete da Presidência da República (Casa Civil, SECOM, Arquivo Nacional, Imprensa Nacional, SIPAM, ABIN e Senad)	9/10	10/11	Não	Não
Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca	1/1	0/3	Não	Não
Secretaria Especial de Políticas de Promoções da Igualdade Racial	0/1	2/2	Não	Sim
Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres	1/3	3/3	Não	Não
Secretaria Especial dos Direitos Humanos	5/9	9/9	Não	Não
Controladoria-Geral da União	2/2	2/2	Não	Não
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	22/24	22/24	Sim	Sim
Ministério da Ciência e Tecnologia	12/13	13/13	Sim	Sim
Ministério da Cultura	10/11	9/10	Não	Não
Ministério da Defesa	26/27	27/27	Não	Não
Ministério da Educação	4/11	11/12	Não	Sim
Ministério da Fazenda	15/17	17/18	Não	Não
Ministério da Integração Nacional	12/15	11/14	Não	Não
Ministério da Justiça	10/16	15/17	Não	Não
Ministério da Previdência Social	7/9	7/9	Não	Não
Ministério da Saúde	24/25	25/26	Sim	Sim
Ministério das Cidades	13/16	14/14	Não	Não
Ministério das Comunicações	5/6	5/6	Não	Não
Ministério das Relações Exteriores	8/10	8/10	Não	Não
Ministério de Minas e Energia	24/26	25/26	Não	Não
Ministério do Desenvolvimento Agrário	6/8	8/9	Não	Não
Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome	11/14	8/10	Não	Não
Ministério do Desenvolvimento, Indústria Comércio Exterior	11/13	12/13	Não	Não
Ministério do Esporte	5/7	5/6	Não	Não
Ministério do Meio Ambiente	19/25	22/27	Não	Não
Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão	11/16	12/14	Sim	Sim

<sup>2</sup> Considerados os Sistemas de Informações Gerenciais Setorial (InfraSIG) e outros similares que consolidam as informações das execuções dos programas e ações de responsabilidade do órgão setorial.

Ministério do Trabalho e Emprego	8/10	9/10	Não	Não
Ministério do Turismo	3/3	3/3	Não	Sim
Ministério dos Transportes	14/20	17/19	Não	Não
Superior Tribunal de Justiça		1/1		Não
Tribunal de Contas da União	1/1	1/1	Não	Não
Justiça do Trabalho		1/1		Não

### 2004

A Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI), em parceria com a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), realizou, nos dias 14 e 15 de dezembro de 2004, a Oficina Boas Práticas InfraSIG – Sistemas de Informações Gerenciais, com o objetivo de apresentar os sistemas de informação existentes nos órgãos e propiciar a troca de experiências e aperfeiçoamentos dos sistemas existentes.

Na etapa preparatória à Oficina foram feitas visitas e análises técnicas dos sistemas em funcionamento nos diversos órgãos e entidades da administração pública federal de forma a identificar os sistemas que mais se aproximavam do conceito de InfraSIG. Dos sistemas analisados foram escolhidos 5 sistemas a serem apresentados na Oficina, dos seguintes órgãos:

- Ministérios da Agricultura, da Ciência e Tecnologia;
- Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão;
- Ministério da Saúde;
- INSS e
- Agência Nacional de Águas (ANA).

Participaram do evento todos os ministérios que, tendo ou não InfraSIG implantados ou em desenvolvimento, almejavam promover melhorias em seu processo de gestão dos programas do PPA, adotando práticas desenvolvidas e já em uso por outros órgãos. Na referida Oficina foi divulgada pela SPI a oportunidade de apoio do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MP para o aperfeiçoamento de sistemas já existentes ou adaptação de algum dos InfraSIG aos órgãos interessados.

Os critérios para apoio ao desenvolvimento e implantação de sistemas informatizados para a gestão interna dos setoriais foram:

- aderência ao modelo de gestão do PPA;
- contrapartida oferecida pelos Ministérios interessados;
- fortalecimento da supervisão/coordenação dos Ministérios;
- interoperabilidade (comunicação) com o SIGPlan; e
- possibilidade de migração do sistema para plataforma de software livre (compatibilização com plataforma livre).

O projeto do Ministério da Justiça foi aprovado tendo em vista a apresentação dos requisitos desejados. Ressalta-se que foi a única demanda recebida pela SPI. O interesse foi promover adaptações no Sistema Setorial do Ministério do Planejamento (SISPLAN) de forma a atender as especificidades do Ministério da Justiça.

Em 2004, foi dado início também ao desenvolvimento de *web service*<sup>3</sup>, que permitirá a troca de dados em ambiente seguro e de forma automatizada.

---

<sup>3</sup> **Web Service** é um paradigma utilizado na integração de sistemas e na comunicação entre aplicações diferentes. Com esta tecnologia é possível que novas aplicações possam interagir com aquelas que já existem e que sistemas desenvolvidos em plataformas diferentes sejam compatíveis. Os *Web Services* são componentes que permitem às aplicações enviar e receber dados em formato XML, tornando disponível uma interface descrita em uma linguagem formal (normalmente WSDL). Outros sistemas acessam o *WebService* de acordo com a sua interface publicada através de mensagens XML. Tais mensagens são normalmente enviados através de HTTP. Cada aplicação pode ter a sua própria "linguagem", que é traduzida para uma linguagem universal, o formato *XML*.

## 2005

Em continuidade ao trabalho a Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI) realizou, em parceria com a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), no dia 30 de novembro de 2005, a II Oficina Boas Práticas InfraSIG – Sistemas de Informações Gerenciais, com o objetivo de proporcionar conhecimentos e trocas de experiências relacionadas aos instrumentos de apoio à gestão do PPA, visando à otimização e melhoria da gestão interna dos órgãos, sob a ótica do planejamento governamental. Participaram do evento técnicos das Unidades de Monitoramento e Avaliação (UMAs) e técnicos da área de tecnologia da informação de todos os órgãos setoriais.

A Oficina InfraSIG 2005 usou critério diferente daquele de 2005 para seleção das experiências setoriais para o evento. Ao contrário de 2005 em que se realizou uma seleção, lançou-se convite para todos os órgãos que possuíam InfraSIG que desejassem apresentar seus Sistemas. Os órgãos que compartilharam suas experiências foram:

- Ministério da Educação;
- Ministério da Justiça;
- Ministério da Saúde; e
- Ministério do Turismo.

No evento, foram apresentadas experiências e iniciativas que buscaram demonstrar a evolução no desenvolvimento e utilização dos InfraSIGs, evidenciando a flexibilização e interoperabilidade quanto à integração dos mesmos com o SIGPlan.

Ao final do exercício de 2005 com a conclusão do *webservice*, para automatização da troca de dados entre os INFRASig e o SIGPlan, 4 Ministérios passaram a enviar dados no padrão XML (MAPA, MCT, MS, SEPPIR e o MEC) para o SIGPLAN, eliminando o retrabalho no registro das informações da execução física das ações.

## CONCLUSÃO

---

A elaboração deste documento propiciou o conhecimento dos mecanismos e instrumentos utilizados pelas equipes gerenciais dos programas do PPA para o monitoramento da execução das metas físicas das ações e permitiu mapear as iniciativas relativas aos sistemas de informação setorial e sua integração com o SIGPlan. Além disso, a consolidação das informações fornecidas pelos gerentes de programa quando da avaliação anual permite uma visão de cada órgão quanto às práticas de monitoramento adotadas para a gestão dos programas do PPA.

Espera-se que este trabalho possa ser utilizado pelas Unidades de Monitoramento e Avaliação (UMA) e dirigentes setoriais uma vez que aponta dificuldades e oportunidades de melhoria nos processos e instrumentos de monitoramento das ações dos programas.

Para a equipe técnica da SPI, o conjunto de informações apresentadas propicia maior conhecimento dos mecanismos de monitoramento utilizados por cada órgão setorial subsidiando suas atividades e mais uma possibilidade de utilização das informações captadas no processo de avaliação dos programas do PPA.





**R P**

**A E**

[www.planejamento.gov.br](http://www.planejamento.gov.br)

[monitoramento@planejamento.gov.br](mailto:monitoramento@planejamento.gov.br)

Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos

Ministério do Planejamento