

***MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO***

**Gestión Pública en Brasil:  
Tendencias y Desafíos**

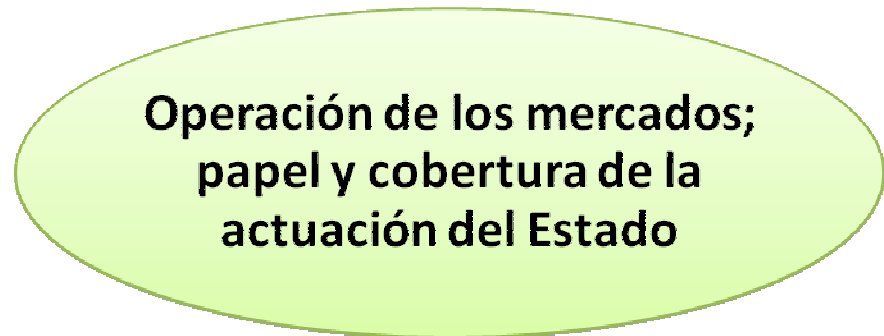
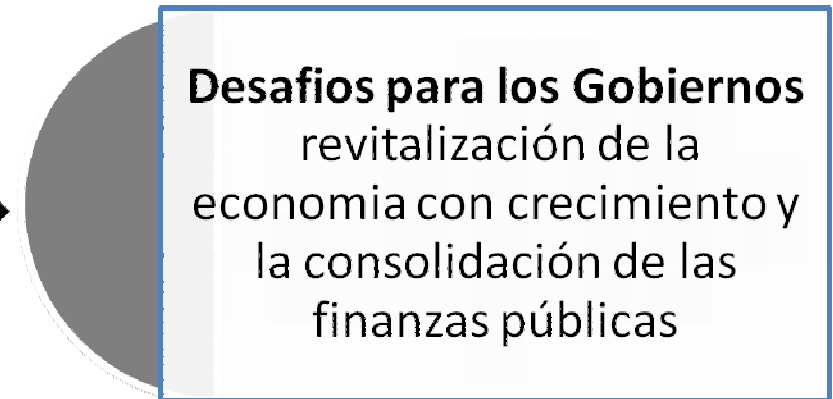
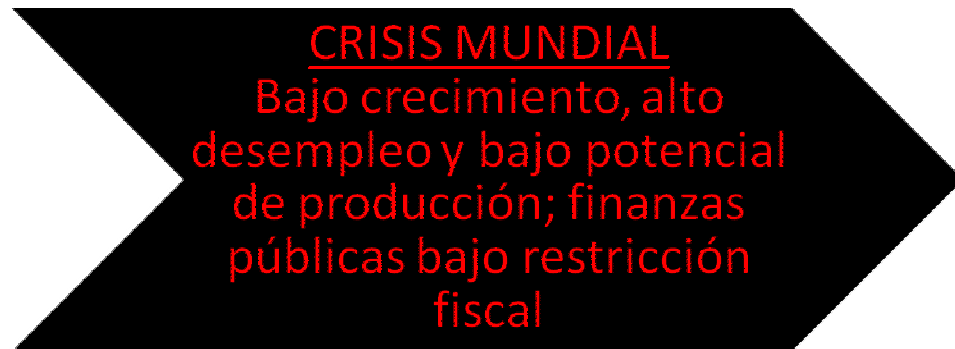
**Secretaria de la Gestión Pública - SEGEP**

**Ana Lúcia Amorim de Brito**  
Marzo/ 2014

---

# MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN

## Panorama General



**Objetivo: actuación más eficiente del Estado con la oferta de mejores resultados para la sociedad.**



# **MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO**

## **BRASIL**

1. Fortalecimiento de la economía – ajustes para mantener el equilibrio fiscal y la competitividad del país.
2. Bajo desempleo, crecimiento de los rendimientos reales, crecimiento del consumo y inflación bajo control.
3. Nueva clase media con ampliación del mercado masivo y inclusión a través del consumo.
4. Transición demográfica con aumento de la población y declínio de las tasas de dependencia.
5. Nuevo estándar de solicitudes con demanda por control social - transparencia y participación.
6. Fortalecimiento de la capacidad institucional del sector público, de mejora regulatória y en la cooperación federativa.



# MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN



# MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN

## Planificación Estratégica como Instrumento de Gestión

### TENER VISIÓN Y FOCO

- La PE establece la visión de donde el País desea llegar, sus objetivos estratégicos en largo plazo y los caminos para alcanzar los objetivos, evitando la fragmentación de las políticas públicas y el derroche de recursos.

### ACTUAR CON INTELIGENCIA

- La capacidad de planificación y ejecución es fundamental para la construcción de un Estado “inteligente”

### GESTIONAR

- Esfuerzo continuo para ejecución, monitoreo y evaluación, comprobando los logros y haciendo los ajustes necesarios, para garantizar el alcance de los objetivos establecidos.

### GARANTIZAR LOS RESULTADOS

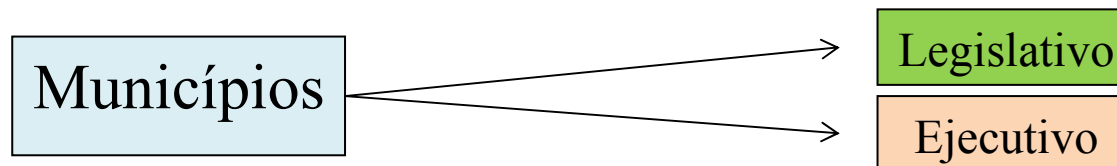
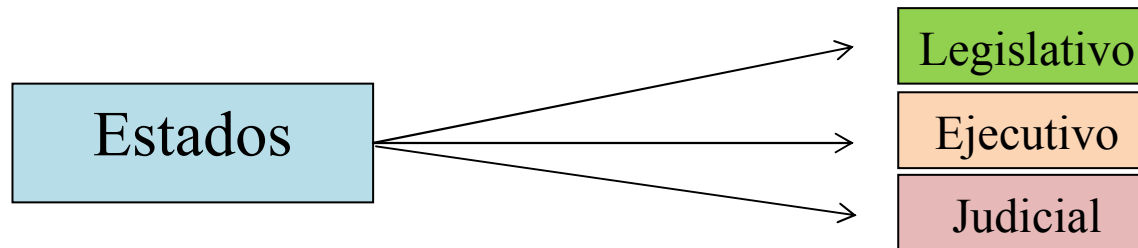
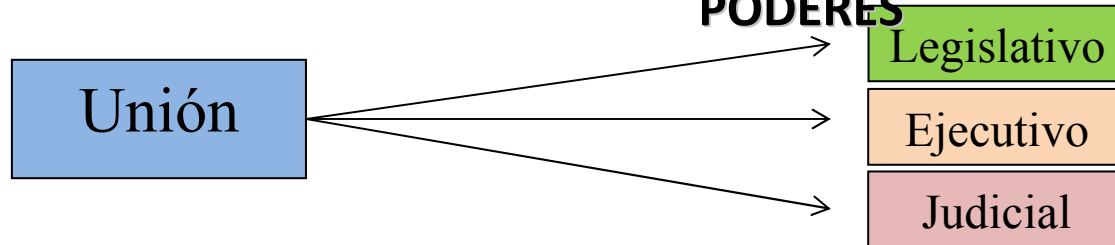
- El proceso de gestión debe ser firme y persistente para garantizar el alcance de los resultados.

# MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

## ORGANIZACIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA DEL BRASIL

### RELACIONES FEDERATIVAS

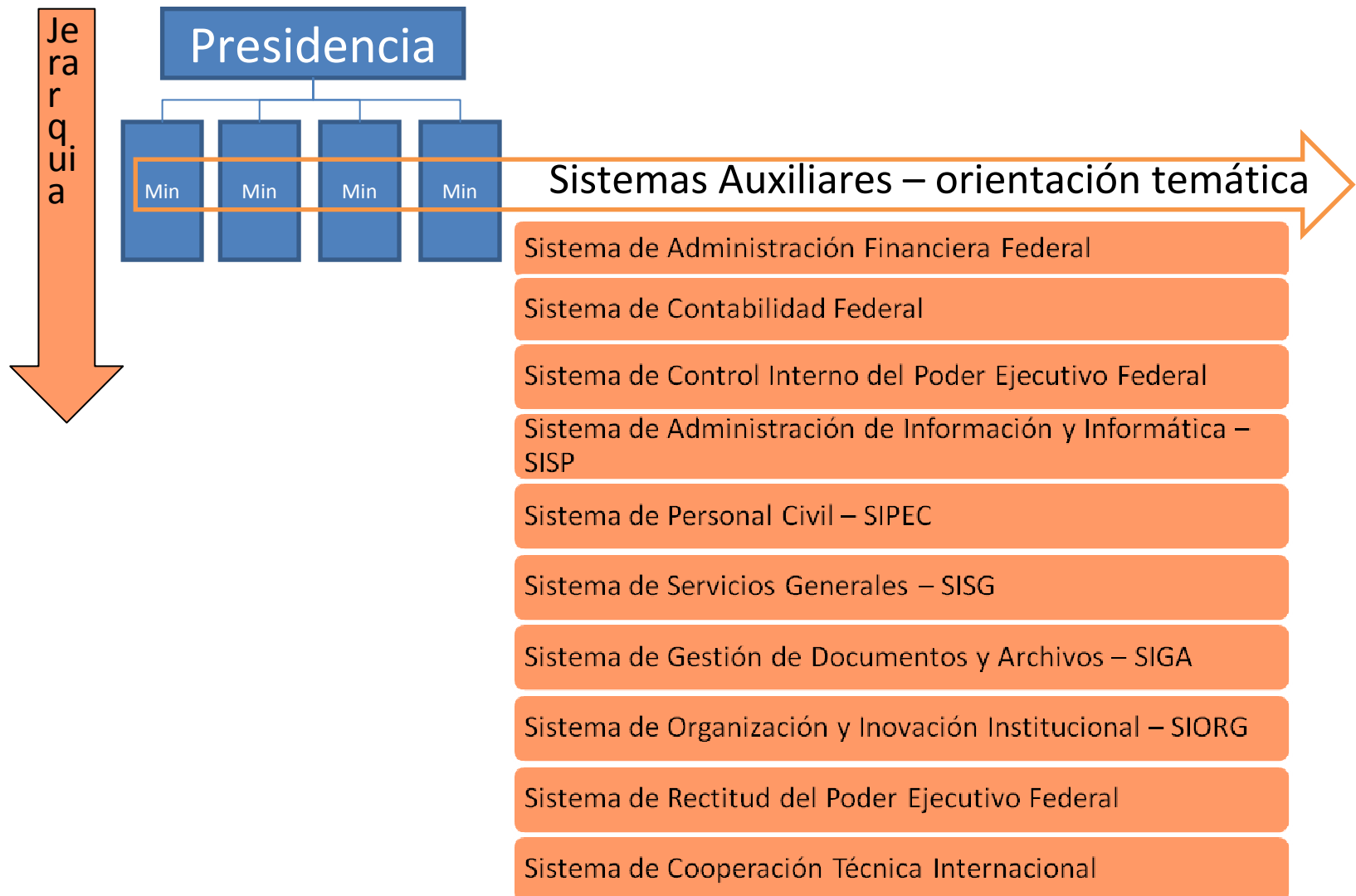
### ORGANIZACIÓN DE LOS PODERES



**Independientes política y administrativamente**

# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO

## Organización de la Administración Pública del Ejecutivo Federal en Brasil



# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO

## Organización de la Administración Pública del Ejecutivo Federal en Brasil

La Administración Federal comprende:

- **Administración Directa** – servicios integrados en la estructura administrativa de la Presidencia de la República y de los Ministerios
- **Administración Indirecta** – comprende las siguientes categorías de entidades, con personalidad jurídica propia: autarquias, fundaciones, empresas públicas y sociedades de economía mixta.
  - Supervisores X Supervisionados

<b>Administración Directa</b>	<b>Total</b>
Órganos Esenciales de la PR	12
Órganos de Asesoría de la PR	9
Ministerios	24
<b>Total</b>	<b>45</b>

<b>Administración Indirecta</b>	<b>Total</b>
Autarquias	111
Fundaciones Públicas	41
Empresas Públicas	21
Sociedades de Economía Mixta	24
<b>Total</b>	<b>197</b>



# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO

## Planificación en Brasil

### Plan Plurianual (PPA)

- Planificación gubernamental que define directrices, objetivos y metas de las políticas públicas y orienta la definición de las prioridades, organizando la actuación gubernamental a través de programas. Plazo , 4 años

### Ley de Directrices Presupuestarias (LDO)

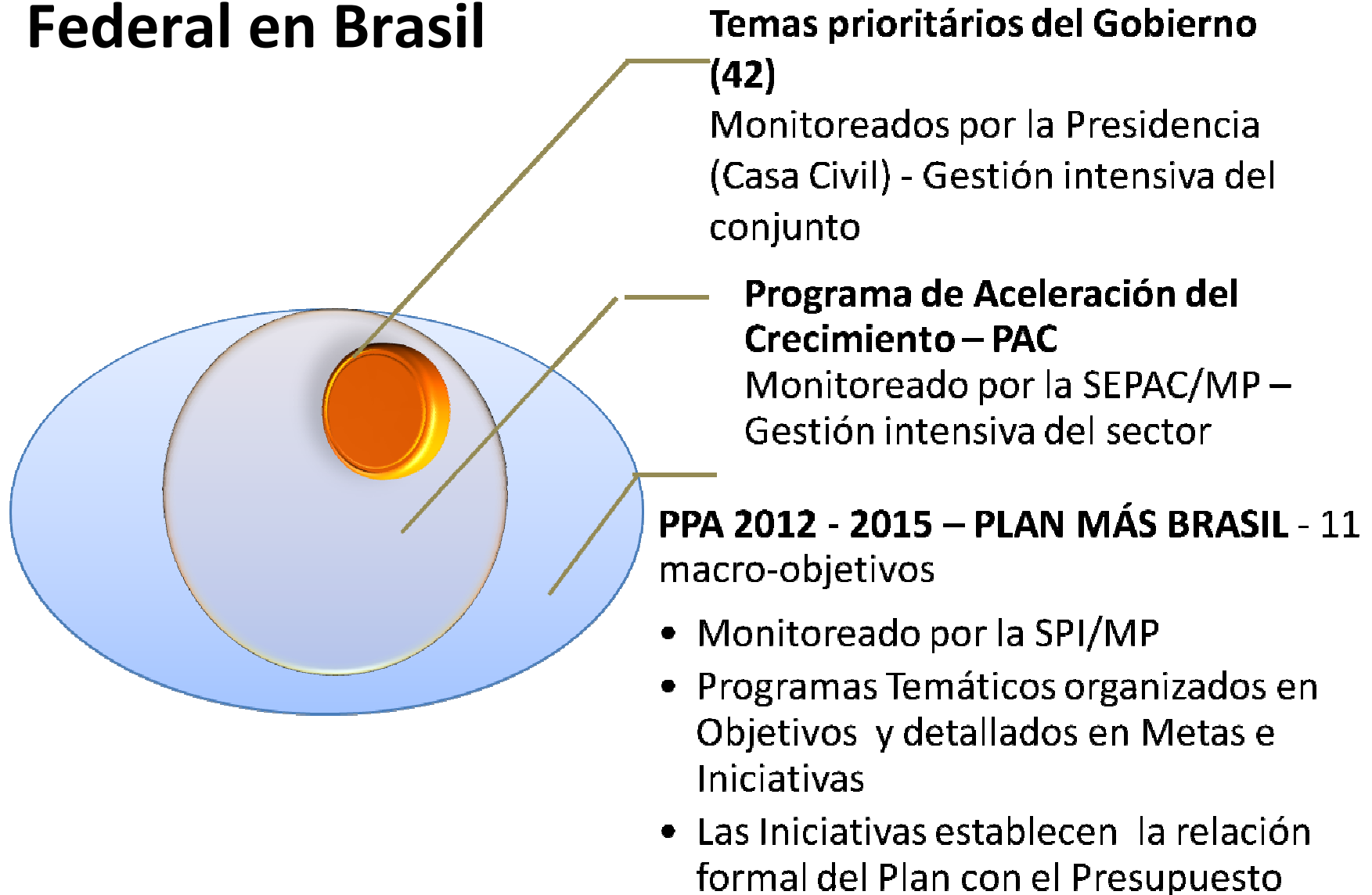
- Orienta la elaboración de los presupuestos del Poder Público, incluyendo los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial y las empresas públicas y autarquias. Su objetivo es sintonizar la LOA con las directrices, objetivos y metas de la administración pública, establecidas en el PPA.

### Ley de Presupuesto Anual (LOA)

- Establece los gastos e ingresos que serán realizados en el próximo año - es el instrumento utilizado para ejecutar lo que fue establecido en el PPA y LDO.

# **MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO**

## **Gestión de la Planificación del Ejecutivo Federal en Brasil**



# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO



Creado en 2007, representa un nuevo modelo de planificación, gestión y ejecución de inversión pública. Articula proyectos de infraestructura públicos y privados y medidas institucionales para aumentar el ritmo de crecimiento económico.

## Objetivos Principales

- Modernizar la infraestructura
- Mejorar el entorno empresarial
- Estimular el crédito y la financiación
- Mejorar la gestión pública
- Elevar la calidad de vida

## Ejes

- Transporte
- Energía
- Social y Urbano

**PAC 1 – aprox. US\$ 281 bi (2007 a 2010)\***

**PAC 2 – aprox. US\$ 423 bi (2011 a 2014)\***

\*Incluye recursos del presupuesto Fiscal y de la Seguridad Social y del presupuesto de inversiones de las Estatales, contrapartidas de los Estados y Municipalidades, financiamientos y recursos privados.

# MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN

## GESTIÓN Y MONITOREO

Presidenta de la República

Comité Gestor de Ministros - CGPAC  
MP – MF – CC – Ministerio Sectorial

Grupo Ejecutivo – GEPAC  
MP – MF – CC  
Coordinación: MP

Salas de Situación  
MP – MF – CC – Ministerio Sectorial  
Coordinación: MP



Comité Gestor del PAC en los Ministerios

Acompañamiento y Decisión

Acompañamiento y Decisión

Sistema de Monitoreo

Gestión y Información

# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO



## MÉTODO INNOVADOR DE MONITOREO

### Salas de Situação

- ✓ Instancia permanente y colegial
- ✓ Monitoreo de todo ciclo el ciclo de proyecto para identificar dificultades y proponer soluciones
- ✓ Acompañamiento eficaz de las metas físicas

Difundió la cultura de la priorización, la rendición de cuentas y transparencia de la información

### Transparencia

Balances Cuatrimestrales

# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO



## CRITÉRIOS DE EVALUACIÓN



Acción con el cronograma al día y con los riesgos gestionados



Acción con el cronograma al día y riesgo potencial



Acción con riesgo elevado, independiente del cronograma o con significativo en el cronograma

**Porque classificar así?**

**Para identificar riesgos y adoptar medidas necesarias para la rápida solución**

# **MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO**



## **MEJORA DE PROCESOS**

- Las obras del PAC ejecutadas por los estados y municipalidades obtuvieron el status de transferencia obligatória, simplificando el proceso de transferencia de fondos
- Reducción del tiempo de liberación de recursos para obras de saneamiento y viviendas
- Permiso Ambiental – simplificación de procedimientos
- Monitoreo conjunto con el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU), institución responsable del control externo del gastos público federal.
- Grupo Especial de la Abogacía General de la Unión (AGU), responsable de acompañar los procesos judiciales
- Mejora de las modalidades de concesión y contratación

# **MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO**



## **GESTIÓN DEL PAC EN LAS MUNICIPALIDADES**

### **Monitoreo Diferenciado**

- Nombramiento de un responsable/equipo para el acompañamiento de las obras del PAC, preferentemente amarrado a la oficina del Alcalde
- Reuniones con los Ministerios responsables o las Superintendencias de la CAIXA (banco estatal) para conocer mejor la situación de las obras elegidas y contratadas
- Participación en el Grupo de Gestión Integrada – GGI (Ayuntamiento, Caixa y SRI/SAF) por medio de un representante cualificado, con capacidad decisoria



# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO



## ASOCIACIÓN CON ESTADOS, MUNICIPALIDADES Y SECTOR PRIVADO

### Estados y Municipalidades

- Diálogo interfederativo para selección de obras y su ejecución (saneamiento y vivienda)
- Mejora de los proyectos de los entes federados dependiendo de la disponibilidad de recursos del PAC

### Sector privado

- **Concesión** – carreteras, vías férreas, aeropuertos, energía eléctrica y riego
- **Ampliación en la contratación de servicios** – cadena del petróleo, dragado de puertos, saneamiento y vivienda
- Interlocución con el Sector Privado acerca de crédito, desgravaciones fiscales y desarrollo de políticas, como “Minha Casa, Minha Vida”

# **MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO**



## **INNOVACIÓN EN LA DESCENTRALIZACIÓN DE RECURSOS**

La Ley nº 11.578/2007 fue un importante instrumento de descentralización administrativa y financiera de la política de infraestructuras del PAC y de cooperación entre los entes federativos:

- regula la transferencia obligatoria de recursos financieros para estados, Distrito Federal y municipalidades orientados a la ejecución de acciones del PAC de interés de la Unión. El Poder Ejecutivo federal, con la asesoría y propuesta del CGPAC, elige las acciones que serán ejecutadas por intermedio de transferencia obligatoria (art. 2)
- Las transferencias obligatorias son acordadas mediante la firma de un “término de compromiso” por los entes federados beneficiarios, quedando las transferencias condicionadas al cumplimiento, por parte de los entes beneficiarios, de ciertos requisitos.

# ***MINISTÉRIO DE PLANIFICACIÓN***

## **Otros desafíos de la Gestión**

# **MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN**

## **Agenda de Mejora de la Gestión**

### **Mejora del atendimento a los ciudadanos y empresas**

Resolver cuellos de botella de gestión para la implementación de políticas públicas prioritarias, especialmente las que impactan directamente la vida del ciudadano y de las empresas

### **Mejora y calificación de los gastos**

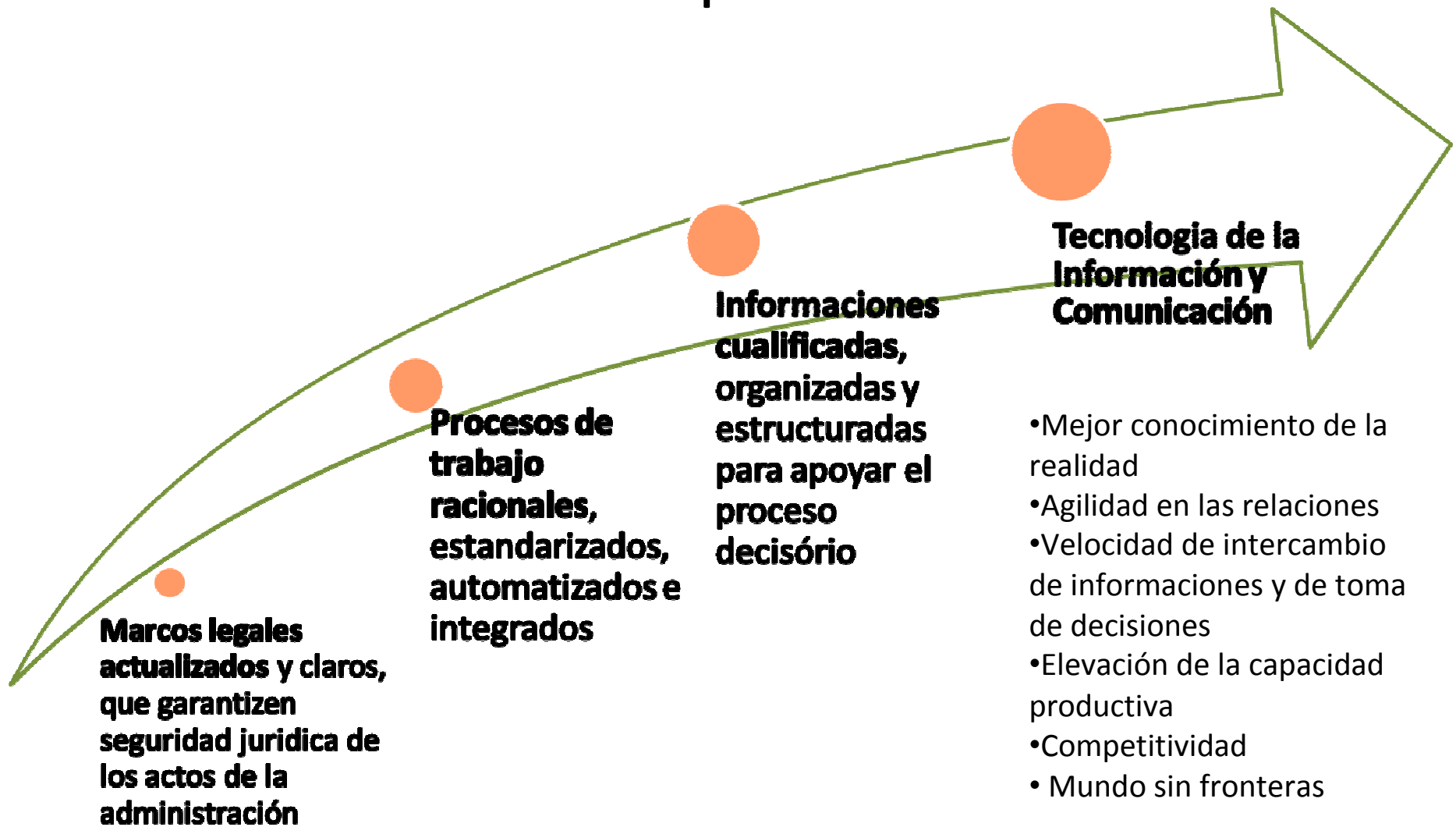
Implementación de metas y mejores practicas en la gestión del gasto público, buscando potencializar los recursos y hacer más y mejor con menos

### **Mejora en la gestión de los medios**

Mejorar procesos, estructuras y marcos legales en la gestión de personas; compras y contrataciones; servicios administrativos; logística; y TIC.

# MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO

## Marcos Legales, Procesos e Información – El desafío de construir los instrumentos para la eficiencia



# **MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO**

## **Funcionários Públicos: ¿en qué se puede mejorar?**

1. La reducción de los gastos en personal tiene impacto directo en el equilibrio fiscal, sin embargo en el largo plazo los impactos en la eficiencia y en la capacidad de respuesta del Estado pueden ser notados.
2. La buena gestión en recursos humanos es un factor crítico de éxito para la eficiencia de la actuación del Estado.
3. Invirtiendo en competencias técnicas y de gestión, capacitación en liderazgo, buenas políticas de gestión de personal y estructuración de cuadros en cantidad y perfil adecuados, son factores fundamentales para la construcción de capacidad en el mediano y largo plazo.
4. El atendimento de las demandas, cada vez más complejas y exigidas en mayor cantidad al Estado, pide profesionalizar y recalificar el perfil de los que lo gestionan.
5. Competencias necesarias para el siglo XXI: pensamiento creativo, flexibilidad, cooperación, pensamiento estratégico.

***MINISTÉRIO DE PLANIFICAÇÃO***

**MUCHAS GRACIAS!**

**Ana Lúcia Amorim de Brito**

**Secretária de Gestão Pública**

**Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión de Brasil**

**[ana.brito@planejamento.gov.br](mailto:ana.brito@planejamento.gov.br)**