

SUMÁRIO EXECUTIVO - PRACE 2006

O Programa do XVII Governo Constitucional consagra como um dos seus objectivos tornar a Administração Pública amiga da cidadania e do desenvolvimento económico. Pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 124/2005, o governo criou o Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), com os seguintes **Objectivos**:

- Modernizar e Racionalizar a Administração Central;
- Melhorar a Qualidade de serviços prestados pela Administração aos cidadãos, empresas e comunidades;
- Colocar a Administração Central mais próxima e dialogante com o cidadão.

Para atingir estes Objectivos, o PRACE estabeleceu as seguintes **Linhas Estratégicas de Acção**:

- Reestruturar/Racionalizar a Administração Directa e Indirecta em função das Missões dos Ministérios, e respectivas entidades, e do Programa de Governo.
- Reforçar as Funções Estratégicas, Estudo e Avaliação/Controlo de Resultados de Apoio à Governação.
- Reforçar as Funções Normativa, Reguladora e Fiscalizadora do Estado.
- Racionalizar, e eventualmente externalizar, as Funções Produtivas e de Prestação de Serviços.
- Desenvolver Serviços Partilhados, de nível ministerial ou inter-ministerial, de forma a reduzir estruturas e processos redundantes.
- Flexibilizar, desburocratizar e aumentar a comunicação horizontal e vertical através da redução de cadeias de comando e criação de estruturas horizontais e matriciais de projecto e forte recurso a tecnologias de informação e comunicação.
- Clarificar e uniformizar as Funções da Administração Directa do Estado de nível Regional, de acordo com o modelo NUTS II.
- Reforçar a Proximidade aos Cidadãos quer através de processos de desconcentração e descentralização físicas, quer através de novos canais de comunicação e prestação de serviços (*Call-centers, Internet, contratualização local de serviços*) e desenvolver numa lógica de *one-stop-shopping*, soluções estruturais que possibilitem respostas globais, e num só momento, aos Cidadãos (Balcões Únicos Multi-serviços).

Sumário Executivo

- Melhorar as Qualificações de Processos, Trabalho e, conseqüentemente, dos Funcionários da Administração Central do Estado.
- Implementar as novas Estruturas de acordo com uma estratégia de gradualismo e testagem em pilotos.

A **Metodologia** do PRACE centrou-se na análise fina das missões e competências dos ministérios e seus organismos, articulando um processo *top down* conduzido pela Comissão Técnica, de acordo com os objectivos do Programa, com um processo *bottom up* levado a cabo pelos Grupos de Trabalho em cada ministério, de levantamento e diálogo sobre os problemas, experiências e necessidades sentidos pelos organismos no terreno. Destes processos, numa 1ª fase, resultaram as propostas de novas Macro-Estruturas (significativamente adoptadas pela RCM n.º 39/2006 e, posteriormente, pelas Leis Orgânicas dos Ministérios) e, numa 2ª fase, as propostas da Micro-Estruturas (as quais já seguiram as orientações especiais aprovadas pela citada RCM).

Em termos de **Resultados**, o PRACE procedeu à avaliação organizativa de toda a Administração Central do Estado e propõe uma reforma estrutural global potenciadora de maior eficácia, eficiência e qualidade dos serviços prestados e, conseqüentemente, do desenvolvimento económico, social e cultural do país. Sinteticamente, destacam-se as seguintes medidas:

- Reforço, na generalidade dos Ministérios, das Funções Estratégica, Planeamento, Estudo e Avaliação / Controlo de Resultados de Apoio à Governança, através da criação do Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI);
- Reforço das Funções Normativa, Reguladora e Fiscalizadora da(s) Missão(ões) do Ministério, nomeadamente, e de forma transversal, da Função Auditoria, com o aumento de competências das auditorias de legalidade, técnica, financeira e de *performance* e no reforço de efectivos;
- Nova "arquitectura" dos Órgãos Consultivos, assente na integração de problemáticas comuns ou complementares e subordinação aos responsáveis directos, de que resultou uma redução de 40% de Conselhos e Comissões;
- Racionalização das Funções de Suporte à Gestão de Recursos (financeiros, humanos, materiais, patrimoniais, documentais, comunicacionais, de relações públicas e de apoio técnico-jurídico), pela sua concentração nas Secretarias-Gerais ou, quando existentes, em estruturas de serviços comuns / partilhados (caso, por exemplo, dos Ministérios do Trabalho e da Solidariedade Social, das Finanças e da Administração Pública e da Saúde);
- Proposta de criação de uma Estrutura de Missão de Serviços Partilhados na Administração Pública, com vista à criação e implementação de Unidades de Serviços Partilhados (USPs), as quais, de acordo com *benchmarking* internacionais, apresentam reduções médias de

Sumário Executivo

custos entre os 25 e 55%;

- Proposta de uma Gestão Integrada das Tecnologias de Informação e Comunicação da Administração Central do Estado, tendo sido já atribuída à Agência para a Modernização Administrativa a definição de linhas estratégicas e políticas transversais;
- Significativa Racionalização de Serviços, sempre subordinada à melhoria ou manutenção da Qualidade, e traduzida na redução superior a 30% de estruturas, quer a nível macro (> 180), quer a nível micro (> 1000):

Tipo de Macro-Estrutura	Situação Actual	Estruturas Extintas	Estruturas Mantidas	Estruturas Criadas	Nova Situação	Varição
Órgãos Consultivos	78	38	39	5	44	-34
Serviços Centrais [1]	254	97	156	37	193	-61
Serviços Desconcentrados	157	101	56	14	70	-87
Estruturas de Missão	7	1	6	4	10	3
Outros [2]	22	8	14	0	14	-8
Total	518	245	271	60	331	-187

[1] Inclui Serviços de Administração Directa e Indirecta do Estado.

[2] Inclui Instituições do Ensino Superior, Academias, Fundações e todas as estruturas não enquadráveis nos pontos anteriores.

- Os Serviços Desconcentrados da generalidade dos Ministérios passaram a conformar a sua circunscrição territorial às NUTS II, estabelecidas pelo Decreto-Lei n.º 46/89, alterado pelo Decreto-Lei n.º 317/99 (com excepção dos Ministérios das Finanças e do Trabalho e Segurança Social, dadas as suas especificidades);
- Elaborada a primeira Geocartografia dos Serviços Desconcentrados da Administração Central, a qual permite conhecer e cruzar os serviços de todos os Ministérios a nível local e possibilita, por exemplo, decisões equilibradas quanto à localização de Balcões Únicos Multi-serviços;
- Proposta de competências, funções e estruturas a Descentralizar para a Administração Local, no sentido de aproximar a Administração aos cidadãos;
- Proposta de fusão numa única estrutura dos múltiplos Serviços Sociais da Administração Central do Estado (com excepção do IASFA e das SAD's da PSP e GNR), com vista a desenvolver um sistema mais justo e equitativo.
- Na generalidade dos Ministérios, as propostas do PRACE reforçaram competências de planeamento, controlo de gestão e qualidade, reduziram níveis hierárquicos, suprimiram e/ou racionalizaram competências, processos e estruturas redundantes e adoptaram e/ou reforçaram estruturas matriciais e horizontais.

Sumário Executivo

Em suma, os Objectivos do PRACE tiveram um elevado grau de concretização nas propostas apresentadas. De notar, que algumas destas propostas já foram objecto de aprovação pelo Governo: Resolução de Conselho de Ministros n.º 39/2006, de 21 de Abril, as novas Leis Orgânicas de Ministérios (Conselho de Ministros de 2006-06-29) e a constituição duma Comissão para instalação da Estrutura de Gestão dos Serviços Sociais da Administração Central.

Finalmente, o PRACE pode constituir um **ponto de partida** para a progressiva Modernização da Administração Pública:

- Tal como uma nova Estratégia para a Administração Pública deu origem a novas Estruturas Orgânicas, ambas devem reflectir-se em novos Processos de decisão, de trabalho, de comunicação, (...), e em novos Sistemas de Informação e Comunicação.
- A nova formulação de Missões, Atribuições e Competências cria a oportunidade de definir, para cada uma delas, indicadores de performance, possibilitadores de uma adequada gestão por objectivos e, conseqüentemente, avaliações de serviços e de desempenho individual mais justas e equitativas, recompensando os funcionários que mais contribuem para a sua concretização.

Lisboa, 18 de Julho de 2006