

Os centros de governo (CdG) assessoram o chefe do governo (o presidente, na maioria dos países da ALC) e a equipe ministerial. Uma de suas principais funções é garantir que as políticas propostas e implementadas pelos ministérios setoriais estejam alinhadas com as prioridades do governo, que geralmente são definidas no programa do governo. Nesse sentido, no momento da elaboração de estratégias e políticas, o CdG trabalha com os ministérios setoriais a fim de traçar metas e planos de ação para alcançá-las e alinhar os recursos orçamentários a esses planos. No momento da implementação, o CdG monitora o progresso quanto às metas e presta assistência para melhorar o desempenho dos ministérios setoriais.

Quanto a formular estratégias nacionais, o CdG identifica e define prioridades estratégicas integradas e holísticas em dez dos 14 países da ALC, em comparação com 18 dos 33 países da OCDE. O CdG coordena a formulação do planejamento estratégico de longo prazo com os ministérios setoriais em outros seis países da ALC. Em comparação, essa foi a função predominante dos CdGs em 24 dos países da OCDE. Uma proporção semelhante dos países da OCDE e da ALC informou que o CdG determina que os ministérios setoriais desenvolvam planos estratégicos de longo prazo em áreas transversais (13 de 33 e cinco de 14, respectivamente).

Quando implementa prioridades estratégicas integradas e holísticas, o CdG monitora a implementação em todos os países da ALC (em comparação com 28 países da OCDE) e compila relatórios e faz avaliações, exceto em Barbados (em comparação com 23 países da OCDE). Uma proporção semelhante de CdGs dos países da ALC e da OCDE certificou-se de que as propostas tenham ligação com as prioridades do governo (11 de 14 e 25 de 33, respectivamente). Metade dos CdGs da ALC coordena a implementação de prioridades estratégicas, proporção menor do que entre os países da OCDE (20 de 33). O remanejamento de recursos para o cumprimento das metas estratégicas é menos comum (cinco de 14 na ALC), embora seja mais prevalente do que nos países da OCDE (quatro de 33).

Na ALC, o mecanismo mais difundido para garantir a implementação das políticas públicas pelos ministérios setoriais é o monitoramento: foi o que todos os países da ALC fizeram em 2017, em comparação com 29 dos 33 da OCDE.

Chile, Costa Rica, Honduras e Uruguai declararam que tinham metas de desempenho em 2015, mas não em 2018, diminuindo a parcela de países que as adotam de nove entre 11 em 2015 para oito entre 14 em 2018. As metas de desempenho são menos prevalentes entre os países da OCDE: apenas 13 dos 33 as definem. Pelo contrário, mais países da ALC estão usando planos de trabalho para a implementação do programa de governo, como Guatemala, Paraguai e Peru. Em 2018, nove dos 14 países da ALC contavam com planos de trabalho, em comparação com 18 dos 33 países da OCDE.

Para cumprir tarefas estratégicas de gestão e monitoramento, 12 dos 14 países da ALC participantes da pesquisa tinham um núcleo ou equipe específica responsável pelo acompanhamento do progresso (como uma *delivery*

*unit*). Unidades desse tipo foram criadas em países como Bahamas, Chile, Colômbia e Peru a partir de 2013, com a função de definir prioridades, detalhar o planejamento da implementação, gerar dados contínuos confiáveis para medir o desempenho e oferecer espaços e incentivos para intervir quando os objetivos não estiverem sendo atingidos. Contribuíram para reduzir a criminalidade (homicídios e furtos), o tempo e os custos de projetos de infraestrutura, e para a melhoria dos resultados educacionais e dos serviços de saúde, entre outros. Seu valor agregado foi considerado como mais alto no caso de prioridades multidimensionais e em contextos de baixa capacidade institucional (Lafuente e González, 2018).

#### Metodologia e definições

Os dados foram coletados por meio da Pesquisa OCDE-BID 2019 de Organização e Funções do Centro de Governo, que contou com a participação de 11 países da ALC. Além disso, Brasil, Costa Rica e México responderam ao questionário da OCDE. As respostas foram dadas por altos funcionários que prestam apoio e assessoria direta aos chefes de governo e ao conselho de ministros ou gabinete. Os dados são de 2018. Os dados da OCDE referem-se a 33 países (a Itália não preencheu o questionário completo), abrangem o ano de 2016 e incluem o Brasil e a Costa Rica.

A finalidade das “*delivery units*” é integrar uma cultura baseada em evidências no governo. Elas assessoram os ministérios setoriais na identificação e planejamento da implementação de prioridades e, em seguida, coletam e analisam dados sobre o desempenho do setor público, visando compreender se as prioridades do governo estão sendo cumpridas, e podem propor medidas corretivas para garantir sua realização.

Ver a definição de centro de governo (CdG) na Seção 4.2.

#### Leitura complementar

Lafuente, M. e S. González (2018). *Do delivery units deliver? Assessing government innovations*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desenvolvimento, <https://publications.iadb.org/en/do-delivery-units-deliver-assessing-government-innovations>.

OCDE (2018). *Centre Stage II: The Organisation and Functions of the Centre of Government in OECD countries*, <https://www.oecd.org/gov/centre-stage-2.pdf>.

#### Notas às figuras

Os dados do Brasil, Costa Rica e México foram coletados em 2017, na mesma época dos dados dos países membros da OCDE.

4.10. (Mecanismos que o centro de governo usa para garantir a implementação das políticas públicas pelos ministérios setoriais, 2015 e 2018) está disponível on-line no Anexo F.

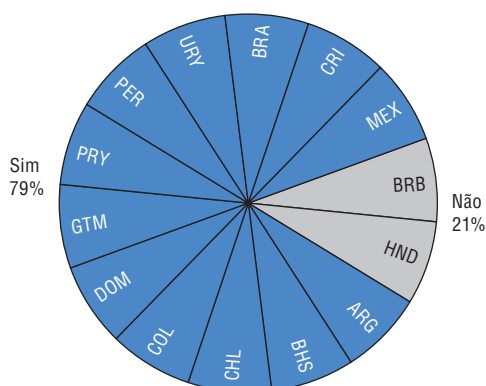
## 4.8. Responsabilidades do centro de governo no planejamento estratégico, 2018

	Definição e elaboração de estratégias nacionais			Implementação de prioridades estratégicas integradas e holísticas				
	Identificar e definir prioridades estratégicas integradas e holísticas	Coordenar a definição do planejamento estratégico de longo prazo com os ministérios setoriais	Determinar que os ministérios setoriais elaborem planos estratégicos de longo prazo em diferentes áreas transversais	Monitorar a implementação	Compilar relatórios sobre a implementação e fazer avaliações	Certificar-se de que as propostas tenham ligação com as prioridades do governo	Coordenar a implementação	Remanejar recursos para o cumprimento das metas estratégicas
Argentina	○	●	○	●	●	●	●	●
Bahamas	●	○	○	●	●	●	●	○
Barbados	●	○	●	●	○	○	○	○
Brasil	●	○	○	●	●	●	○	○
Chile	●	●	○	●	●	●	○	●
Colômbia	●	●	○	●	●	●	●	○
Costa Rica	●	●	●	●	●	●	●	●
Guatemala	○	●	○	●	●	●	○	○
Honduras	○	○	○	●	●	●	○	○
México	●	○	●	●	●	●	○	○
Paraguai	●	○	○	●	●	○	●	○
Peru	●	○	●	●	●	●	●	●
República Dominicana	●	●	●	●	●	●	●	●
Uruguai	○	○	○	●	●	○	○	○
<b>ALC</b>								
● Sim	10	6	5	14	13	11	7	5
○ Não	4	8	9	0	1	3	7	9
<b>OCDE</b>								
● Sim	18	24	13	28	23	25	20	4
○ Não	15	9	20	5	10	8	13	29

Fonte: OCDE-BID (2018) Pesquisa de Organização e Funções do Centro de Governo; OCDE (2017) Pesquisa de Organização e Funções do Centro de Governo.

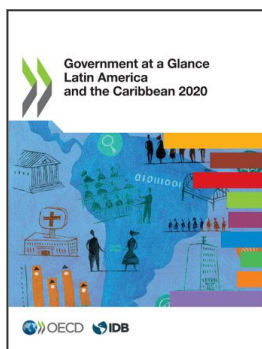
StatLink  <https://doi.org/10.1787/888934173946>

## 4.9. Existência de uma unidade ou equipe encarregada de acompanhar o progresso da implementação das prioridades políticas, 2018



Fonte: OCDE-BID (2018) Pesquisa de Organização e Funções do Centro de Governo; OCDE (2017) Pesquisa de Organização e Funções do Centro de Governo.

StatLink  <https://doi.org/10.1787/888934173965>



**From:**  
**Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020**

**Access the complete publication at:**

<https://doi.org/10.1787/13130fbb-en>

**Please cite this chapter as:**

OECD (2020), "Gestão estratégica e monitoramento no centro de governo", in *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/1d236841-pt>

This work is published under the responsibility of the Secretary-General of the OECD. The opinions expressed and arguments employed herein do not necessarily reflect the official views of OECD member countries.

This document, as well as any data and map included herein, are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area. Extracts from publications may be subject to additional disclaimers, which are set out in the complete version of the publication, available at the link provided.

The use of this work, whether digital or print, is governed by the Terms and Conditions to be found at <http://www.oecd.org/termsandconditions>.