

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC (IM) ROGÉRIO MOREIRA DOS SANTOS

PROGRAMA NETUNO:

Gestão Pública na Marinha - ação orientada para resultados, com foco no cidadão

Rio de Janeiro
2009

CC (IM) ROGÉRIO MOREIRA DOS SANTOS

PROGRAMA NETUNO:

Gestão Pública na Marinha - ação orientada para resultados, com foco no cidadão

Monografia apresentada à Escola de Guerra Naval, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Estado-Maior para Oficiais Superiores

Orientador: CF (IM) Roberto Pinto de Araújo

Co-Orientador: Prof. Albertino Jesus Pereira

Rio de Janeiro
Escola de Guerra Naval
2009

RESUMO

Ao se perceber que a Administração Pública apresentava deficiências de natureza gerencial, passou-se a buscar o modelo de excelência de gestão mais adequado às características públicas. O foco deste modelo foi voltado para resultados e orientado para o cidadão. O modelo de gestão adotado pelo Governo Federal, denominado GESPÚBLICA, expressa a preocupação em busca da excelência e permite avaliar comparativamente os desempenhos das organizações públicas. A Marinha do Brasil adaptou o GESPÚBLICA às suas atividades navais, respeitando sua missão constitucional e sua visão de futuro. Neste contexto, surgiu o Programa NETUNO. A partir de pesquisa bibliográfica documental e o emprego de técnicas indiretas foi desenvolvido este estudo exploratório. O Programa NETUNO tem representado importante ferramenta de aperfeiçoamento da gestão na Marinha. Gradualmente aparecem as primeiras premiações, conseqüências do cronograma de implantação planejado. A Carta de Brasília é o documento que prevê incentivos ao bom gestor, apóia a regulamentação dos contratos de desempenho no setor público e a reversão das economias com despesas correntes, sob a forma de prêmio, para órgãos, entidades e servidores eficientes. Esta previsão pode servir como fonte motivadora para os líderes e pessoal envolvido com o Programa NETUNO. Coroando o vulto político e o firme propósito do Governo Federal de continuar envidando esforços pela excelência em gestão, 2009 foi declarado pelo Presidente da República, Lula, o Ano Nacional da Gestão Pública. Os desafios e rumos do Programa NETUNO estão lançados e encontram-se suportados no âmbito interno pelas Orientações do Comandante da Marinha para toda a força.

Palavras chave: GESPÚBLICA. Marinha do Brasil. Programa NETUNO

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 4 |
| 2 | GESPÚBLICA E NETUNO | 6 |
| 2.1 | Implantação do Programa..... | 7 |
| 3 | O PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA E DESBUROCRATIZAÇÃO | 9 |
| 3.1 | Ações Específicas dos Projetos..... | 10 |
| 3.1.1 | Divulgação e Conscientização..... | 10 |
| 3.1.2 | Capacitação de Pessoal..... | 10 |
| 3.1.3 | Institucionalização..... | 11 |
| 3.1.4 | Validação e Premiação..... | 11 |
| 3.1.5 | Publicidade dos Resultados..... | 12 |
| 3.2 | Fundamentos..... | 12 |
| 3.2.1 | Liderança..... | 12 |
| 3.2.2 | Visão de Futuro..... | 13 |
| 3.2.3 | Qualidade Centrada no cidadão..... | 13 |
| 3.2.4 | Responsabilidade Social e Ética..... | 14 |
| 3.2.5 | Gestão da Inovação..... | 14 |
| 3.2.6 | Gestão por Processos..... | 15 |
| 3.2.7 | Participação e Desenvolvimento das Pessoas..... | 15 |
| 3.2.8 | Foco nos Resultados e Valor Agregado..... | 16 |
| 3.2.9 | Aprendizado Organizacional..... | 16 |
| 3.2.10 | Visão Sistêmica..... | 16 |
| 4 | GESTÃO PÚBLICA EM 2009 | 18 |
| 5 | CONCLUSÃO | 21 |
| | REFERÊNCIAS | 22 |
| | ANEXOS | |
| | ANEXO A - BONO Nº 254 DE 26 DE ABRIL DE 2007..... | 24 |
| | ANEXO B - BONO Nº 560 DE 04 DE SETEMBRO DE 2007..... | 25 |
| | ANEXO C - BONO Nº 614 DE 24 DE SETEMBRO DE 2007..... | 26 |
| | ANEXO D - BONO Nº 405 DE 03 DE JULHO DE 2007..... | 27 |

1 INTRODUÇÃO

As inovações na gestão pública implementadas no Brasil têm se caracterizado tanto pela transparência quanto pela participação social. Por conseguinte, o ano de 2009 foi declarado pelo Presidente Lula como o “Ano Nacional da Gestão Pública”. A ferramenta tecnológica internet abriga o Portal da Gestão Pública¹, o qual constitui um espaço virtual destinado a promover e debater a gestão pública. No corrente ano foi realizado o 1º Fórum Nacional dedicado ao Ano Nacional da Gestão Pública, em 30 de abril de 2009, que reuniu as três esferas de governo, os três poderes, a iniciativa privada e o terceiro setor. Em paralelo, o Governo Federal elaborou a Agenda Nacional de Gestão Pública, de tal sorte a integrar a discussão, com participação do setor público e da sociedade, segundo os compromissos da Carta de Brasília sobre Gestão Pública. Este expediente adotou a premissa de que é imprescindível orientar a ação do Estado para resultados, tendo como foco o cidadão e, ao mesmo tempo, garantir a qualidade do gasto público, sem prejuízo da boa governança.

A Marinha do Brasil, cumpridora de sua missão constitucional, percebeu a importância de alinhar-se a essa lógica democrática contribuindo de maneira eficiente, eficaz e efetiva para o desenvolvimento do Brasil. Para tal, inspirada em seu próprio histórico de probidade e consciência social, adaptou suas políticas de gestão pela qualidade no serviço público. Deste processo surgiu o Programa NETUNO que vem se aperfeiçoando e se integrando à rotina de suas organizações militares (OM).

Este trabalho, por meio de pesquisa bibliográfica e documental, tem o propósito de verificar os rumos e desafios do Programa NETUNO na Marinha do Brasil. Por necessidade doutrinária, o tema ficará delimitado ao emprego do programa com ação orientada para o resultado e foco no cidadão.

No primeiro capítulo será apresentada a origem do programa nacional de gestão pública e desburocratização (GESPÚBLICA) e sua correspondência na Marinha, sob a denominação de Programa NETUNO. Em complemento será identificada a sintonia existente entre a visão de futuro e a missão da Marinha com os ideais do GESPÚBLICA e o cronograma de implantação do Programa NETUNO.

¹ <https://www.gespublica.gov.br/>

A seguir serão detalhadas as ações específicas dos projetos de gestão e os fundamentos teóricos do GESPÚBLICA. Em cada tópico serão abordadas considerações específicas acerca dos respectivos reflexos práticos na Marinha.

Por fim, no terceiro capítulo, serão identificadas as atuais ações de governo que estão norteadas pelas inovações calcadas em transparência pública, participação da sociedade e flexibilidade da gestão. Será ressaltada a importância da Carta de Brasília e, como consequência natural, o aumento do grau de importância que o Programa NETUNO deverá receber nos próximos anos.

2 GESPÚBLICA E NETUNO

A Presidência da República, por meio do Decreto nº 5.378/2005, instituiu o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização. Este programa tem como finalidade “contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País” (Brasil, 2005). Seus objetivos incluem o foco na transformação da gestão de tal sorte a aperfeiçoar os resultados recomendados no plano plurianual e conferir caráter profissional à administração pública voltada ao interesse do cidadão. Interpreta-se que as instituições militares poderão encontrar algumas dificuldades de enquadramento diante do Decreto a partir de indagações do tipo: Qual é o serviço público que a Marinha presta aos cidadãos? Quais são os interesses dos cidadãos em relação à Marinha? Qual(is) ação(ões) que a Marinha deverá empreender para que os cidadãos a reconheça como relevante prestadora de serviços? Para responder a estas e outras questões, consulta-se a missão da Marinha do Brasil e sua Visão de Futuro², onde se encontra a sintonia com a sociedade brasileira.

Preparar e empregar o Poder Naval, a fim de contribuir para a defesa da Pátria. Estar pronta para atuar na garantia dos poderes constitucionais e, por iniciativa de qualquer destes, da lei e da ordem; atuar em ações sob a égide de organismos internacionais e em apoio à política externa do País; e cumprir as atribuições subsidiárias previstas em Lei, com ênfase naquelas relacionadas à Autoridade Marítima, a fim de contribuir para a salvaguarda dos interesses nacionais.

A Marinha do Brasil será uma Força moderna, equilibrada e balanceada, e deverá dispor de meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais compatíveis com a inserção político-estratégica do nosso País no cenário internacional e, **em sintonia com os anseios da sociedade brasileira**, estará permanentemente pronta para atuar no mar e em águas interiores, de forma singular ou combinada, de modo a atender aos propósitos estatuídos na sua missão (grifo nosso).

A Marinha, buscando a melhoria contínua de seus processos de gestão, possuía experiências anteriores ao Decreto nº 5.378/05. Experimentou o processo de Gestão pela Qualidade Total (GQT), Gestão Contemporânea (GECON) e Reengenharia (RGA). De acordo com Pereira (2006):

Diversas são as iniciativas que espelham este ideal, tais como: a criação das OMPS (Organizações Militares Prestadoras de Serviço), o aperfeiçoamento de pessoal através da qualificação em cursos diversos, inclusive de pós-graduação *lato e strictu sensu*, desenvolvimento de Sistemas Gerenciais de Informações como o SIPLAD e o programa GECON.

As experiências citadas revelaram acertos e óbices, assim, pode-se considerar que o GESPÚBLICA implica mudança cultural, esforço, prazo e comprometimento de todos os

² https://www.mar.mil.br/menu_v/instituicao/missao_visao_mb.htm

agentes da instituição Marinha. Conforme explica Pereira (BRASIL, 2006a, p.3), o sistema de gestão a ser adotado pela Marinha do Brasil, no sentido de alinhamento ao GESPÚBLICA, não substituiria os procedimentos constantes no EMA-131³ e deveria servir, na verdade, como força motora da busca constante da excelência de gestão.

2.1 Implantação do Programa NETUNO

A Marinha do Brasil, ao empregar os programas denominados GQT (Gestão pela Qualidade Total) e GECON (Gestão Contemporânea) que visavam a excelência dos resultados, percebia os efeitos contrários ao sucesso em face da natural resistência de seu pessoal às mudanças. Ao surgimento do GESPÚBLICA, a Marinha do Brasil optou por escapar do termo “gestão”, inspirou-se na mitologia e denominou seu programa de NETUNO, que é um Deus Marinho.

O Comandante da Marinha (CM), anualmente emana ordens vinculadas às diversas tarefas que contribuem para o cumprimento da missão da Marinha do Brasil. No que tange o GESPÚBLICA para o ano de 2009, ressalta-se a Orientação A-13: Aprimoramento da Gestão:

Implementar medidas destinadas à permanente aplicação do Programa NETUNO em todos os setores da MB, de forma a contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão.

SGM⁴ encaminhar Mensagem “SITREP⁵ ORCOM⁶” para apreciação do CM, até 15OUT2009.

O Programa NETUNO – Gestão Pública na Marinha foi aplicado segundo as propostas da Diretoria de Administração da Marinha e aprovadas pelo Comandante da Marinha em 24 de outubro de 2006.

O Programa NETUNO, ao enunciar a finalidade de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços e da administração organizacional, fundamentou-se no EMA-304 e destacou as seguintes diretrizes básicas:

- a) manter o aprestamento da tripulação das OM, sempre buscando a otimização do emprego dos recursos humanos;
- b) aperfeiçoar a estrutura administrativa, a fim de contribuir para eficiência e eficácia das ações da OM;

³ Publicação editada pela Marinha do Brasil por meio do Estado Maior da Armada

⁴ Secretaria Geral da Marinha

⁵ Abreviatura de “Situation Report”

⁶ As ORCOM têm o propósito de transmitir, à Instituição, as orientações do CM para o período de um ano, sendo elaboradas com base na determinação de necessidades de âmbito administrativo e com o assessoramento dos Órgãos de Direção-Geral e Setorial. Expressam o pensamento e a vontade política do CM, instituindo, dentro do planejamento estratégico de longo prazo, as prioridades para o exercício que se inicia.

- c) valorizar o elemento humano, enfatizando o desenvolvimento e aperfeiçoamento das qualidades morais, profissionais, intelectuais e culturais, bem como das condições psicofísicas, e o aprimoramento das atividades assistenciais que possam repercutir favoravelmente no campo psicossocial; e
- d) racionalizar custos, combater o desperdício e perseguir a austeridade financeira em todos os níveis e atividades (BRASIL, 2006b, p. 1).

Em seguida, foram delineados os objetivos visando adaptar o Decreto nº 5.378/05 – GESPÚBLICA à realidade das Organizações Militares da Marinha. Desta forma, sobrevieram:

- a) instrumentalizar as OM com ferramentas de análise e melhoria de processos, promovendo a eficiência por meio do melhor aproveitamento dos recursos;
- b) acompanhar e avaliar as ações de melhoria da qualidade dos serviços da OM alinhado com os conceitos da GESPÚBLICA, premiando aquelas que se destacarem;
- c) incentivar a capacitação e participação do pessoal por meio de treinamentos contínuos e premiação de iniciativas de destaque; e
- d) sensibilizar os diversos níveis da estrutura naval para a importância do Programa (BRASIL, 2006b, p.1)

A partir da decisão de implantação do Programa NETUNO na Marinha, foi atribuído o prazo de oito anos para sua institucionalização. Assim, de acordo com a Diretoria de Administração da Marinha (BRASIL, 2006b, p.2), em função do tamanho e distribuição geográfica dispersa da Marinha, o Programa seria desenvolvido em seis Projetos independentes, implantados de forma gradual objetivando a avaliação de sua evolução. Os projetos seriam:

- I) Secretaria Geral da Marinha - Ano “A”;
- II) Diretoria Geral do Pessoal da Marinha - Ano “A+1”;
- III) Diretoria Geral do Material da Marinha - Ano “A+2”;
- IV) Diretoria Geral de Navegação - Ano “A+3”;
- V) Comando Geral do Corpo de Fuzileiros Navais - Ano “A+4”;
- VI) Comando de Operações Navais - Ano “A+5”.

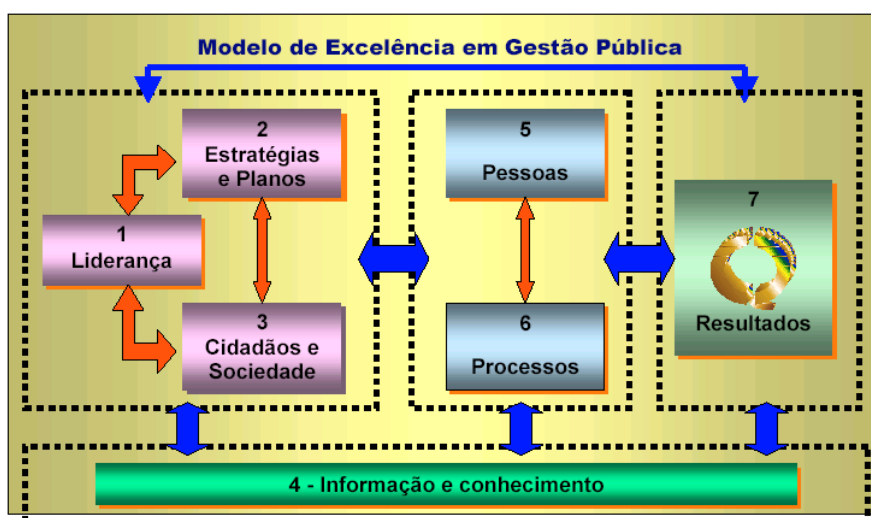
Com relação ao Comando de Operações Navais, a implantação iniciará pelas OM de terra, em seguida pelos navios. Partindo-se do Comando do 1º Distrito Naval, até a implantação em todos os Comandos de Distritos Navais.

Prova-se, desta forma, que a decisão pela implantação gradual e obrigatória do Programa NETUNO revestiu-se de precauções devido às dificuldades de se promover tamanhas modificações organizacionais, vencer resistências pessoais, otimizar custos de implantação, motivar pessoal e atingir os propósitos do GESPÚBLICA.

3 O PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA E DESBUROCRATIZAÇÃO

O GESPÚBLICA emprega conceitos de excelência de gestão consagrados no país e no exterior, adaptados para o setor público. A premissa básica está ancorada na possibilidade de ser excelente, sem deixar de ser público. Além disso, o programa está apoiado no tripé de treinamento, auto-avaliação e premiação com abrangência Nacional (BRASIL, 2006a, p.2).

Este modelo de excelência em gestão pública pode ser representado graficamente na figura abaixo que apresenta 4 blocos os quais guardam relação com o ciclo PDCA (Plan, Do, Check e Act), que foi traduzido para nossa língua como Planejar, Executar, Controlar e Agir, sendo um método consagrado e largamente utilizado dentre as ferramentas administrativas disponíveis.



FONTE: (BRASIL, 2006a, p.2)

O primeiro bloco (Liderança, Estratégias e Planos, e Cidadãos e Sociedade) representa o **PLANEJAMENTO**, no qual os serviços, produtos e processos são planejados para melhor atender às necessidades dos cidadãos. É primordial a presença de uma liderança forte da alta administração, que foca as necessidades dos cidadãos destinatários da ação da organização, os serviços/produtos e os processos são planejados para melhor atender esse conjunto de necessidades, levando-se em conta os recursos disponíveis.

O segundo bloco (pessoas e processos) traduz a **EXECUÇÃO** do que foi planejado, transformando metas e objetivos em resultados concretos. Nesta etapa, a ênfase recai sobre as pessoas como objetos dessa transformação.

O terceiro bloco (resultados) identifica-se com o **CONTROLE**, pois serve para acompanhar o atendimento à satisfação dos destinatários, dos serviços e da ação do Estado.

O quarto bloco (informação e conhecimento) representa o **AJUSTE/CORREÇÃO** das falhas observadas por meio da avaliação de dados e fatos da organização (internos) e aqueles provenientes do ambiente (externo) que, mesmo não estando sob nosso controle, podem nos afetar.

Os fundamentos apresentados nesse gráfico já fazem parte de algumas organizações públicas, porém não de todas. A visão futura desejada é que, inicialmente, esses fundamentos sirvam de orientadores das práticas de gestão, depois se transformem em hábitos e, por fim, em valores inerentes à cultura organizacional. (Programa Nacional de Gestão Pública, 2006)

3.1 Ações Específicas dos Projetos

Os Projetos são subdivididos em cinco ações específicas, quais sejam:

3.1.1 Divulgação e Conscientização

Elaboradas e distribuídas cartilhas pela DAdM para toda a MB (Folder NETUNO; Orientações aos Comandantes e Diretores; Orientações para os Avaliadores; além do material didático dos cursos), expedidos Boletins Técnicos (3), realizado simpósio de práticas de gestão em maio/2007 conforme publicado no BONO nº 254/2007 (ANEXO A), proferidas palestras nos cursos de Avaliação de Gestão (AVG) do Programa realizados por todo o Brasil (setembro/2007 a setembro/2008), além de palestras em cursos da MB e em algumas OM solicitantes.

3.1.2 Capacitação de Pessoal

Representa a base do Programa NETUNO, caracterizada por ações destinadas à avaliação da gestão, à melhoria de processos e à gerência de projetos. É composta por cursos de Avaliação da Gestão (AVG), Análise e Melhoria de Processos (AMP), e Planejamento Estratégico Organizacional (PEO), destinados a todos os militares e servidores civis da MB e

aos responsáveis pela condução do NETUNO em cada OM e disseminadores dos conhecimentos adquiridos à tripulação.

A Marinha conduziu esta ação emanando orientações ostensivas como os Boletins de Ordens e Notícias nº 560/ 2007 (ANEXO B) e nº 614/2007 (ANEXO C).

O primeiro ciclo de capacitação de pessoal foi concluído em setembro/2008, tendo alcançado as OM da sede Rio de Janeiro e demais OM nas as áreas sob jurisdição dos Comandos dos Distritos Navais. A capacitação contou com o apoio do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG), Diretoria de Administração da Marinha (DAdM), Centro de Análises de Sistemas Navais (CASNAV) e Comando do Pessoal do Corpo de Fuzileiros Navais (CPesFN), além de professores contratados. Em 2008 foi contratada a Fundação Getúlio Vargas/RJ para condução dos cursos na sede Rio de Janeiro.

3.1.3 Institucionalização

Destina-se à implantação dos conceitos apreendidos no decorrer da capacitação de pessoal, inicia-se com a auto-avaliação da OM e a disseminação dos conhecimentos aos demais integrantes da tripulação.

3.1.4 Validação e Premiação

A ação de validação é realizada sob a coordenação dos Órgãos de Direção Setorial e possui o objetivo de confirmar as auto-avaliações realizadas. A DAdM recebe e registra as informações sobre as validações e respectivas auto-avaliações de gestão de modo a manter um acompanhamento contínuo sobre o estágio dos sistemas de gestão na MB.

Na premiação são reconhecidas as OM e as pessoas que se destacaram na implementação do Programa e no desenvolvimento e aplicação de melhores práticas de gestão.

3.1.5 Publicidade dos resultados

Destina-se a promover as OM e pessoas pelas melhorias implementadas, e respectivas premiações, por meio dos instrumentos de comunicação disponíveis, aumentando a visibilidade das ações de gestão empreendidas no âmbito da MB.

A melhoria contínua do processo ocorre pelas características: cíclica e regenerativa do Programa (BRASIL, 2006b, p.2).

As ações específicas, descritas acima, foram disseminadas pela Secretaria Geral da Marinha por meio da publicação do Boletim Especial de Ordens e Notícias nº 405 de 03 de julho de 2007 (ANEXO D).

3.2 Fundamentos

Os seguintes fundamentos são considerados no Programa NETUNO de Excelência Gerencial, de acordo com o Instrumento de Avaliação de Gestão Nível 1 (250 pontos), complementarmente àqueles contidos no EMA -131:

3.2.1 Liderança

Deve partir da alta administração e dos demais líderes, servindo de exemplo para todos. Ocorre por meio do comportamento ético, das habilidades de planejamento, comunicação e análise crítica do desempenho e da capacidade de estimular a motivação nas pessoas. O sistema de liderança deve gerar um ambiente apropriado à autonomia, melhoria, inovação, agilidade, ética, e aprendizado organizacional.

Segundo Hunter (2004 p. 15), “liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Pode-se, então, identificar o importante papel a ser desempenhado pelos líderes navais se desejarmos conduzir o Programa NETUNO com sucesso.

3.2.2 Visão de Futuro

Demonstra disposição de assumir compromissos de longo prazo com todas as partes interessadas: cidadãos, funcionários, fornecedores e a comunidade/sociedade.

A busca da excelência nas OM é diretamente relacionada à sua capacidade de estabelecer um estado futuro desejado que dê coerência ao processo decisório e permita à organização antecipar-se às novas necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade.

A visão de futuro pressupõe a constância de propósitos - agir persistentemente, de forma contínua para que as ações do dia-a-dia da organização contribuam para a construção do futuro almejado.

A visão de futuro indica o rumo para a organização e a constância de propósitos a mantém nesse rumo.

3.2.3 Qualidade Centrada no Cidadão

A qualidade é intrínseca ao produto, mas é o cidadão que a julga a partir de suas próprias percepções. Assim, a qualidade deve levar em conta todas as características básicas e relevantes dos serviços e produtos que adicionam valor para o cidadão, intensificam sua satisfação e atendem suas expectativas.

O cidadão reconhece o valor institucional da Marinha com maior clareza a partir das ações cívico-sociais desenvolvidas pelo território nacional. Neste contexto é destaque na mídia o atendimento médico, odontológico e hospitalar que os denominados Navios da Esperança prestam às populações ribeirinhas. O socorro e salvamento de pessoas no mar também demonstram a vertente social onde o cidadão comum tem a sensação de proteção e caráter humanitário da Marinha. A história recente aponta para casos com grande repercussão nacional como o resgate de destroços e vítimas do voo 447 da AirFrance ocorrido em 31 de maio de 2009.

Conclui-se que o ponto de partida na busca da excelência no desempenho da organização é o conhecimento das necessidades atuais e futuras dos cidadãos. Com isto, a organização possui a qualidade centrada no cidadão, quando essas necessidades estão claras para todas as pessoas da organização. As estratégias, planos de ação e processos orientam-se em função da promoção da satisfação e do atendimento das expectativas dos cidadãos.

A organização deve manter-se atenta às mudanças que ocorrem a sua volta, principalmente em relação à sociedade e aos cidadãos, em relação às novas demandas e necessidades.

3.2.4 Responsabilidade Social e Ética

A responsabilidade social refere-se ao cumprimento e a superação das atribuições básicas da organização quanto aos requisitos legais e regulamentares, associados aos seus produtos e processos, atenção à saúde pública, segurança e proteção ambiental. Quanto a esta visão, a Marinha se enquadra perfeitamente, pois colabora com os principais segmentos da sociedade. Foi o que ocorreu em matéria veiculada no telejornal da Rede Globo de televisão RJTV 2ª Edição do dia 19 de janeiro de 2009⁷.

Cem homens da Marinha começaram a ajudar no combate à dengue em São Gonçalo, na Região Metropolitana.

Os grupos são formados por dez militares. A tropa recebeu treinamento teórico e prático da Defesa Civil na semana passada e iniciou o trabalho essa manhã, no bairro de Trindade.

Os militares orientaram os moradores a não deixar recipientes com água parada para evitar possíveis focos do mosquito transmissor da dengue. No ano passado, São Gonçalo teve 1,7 casos confirmados da doença. Três pessoas morreram. A meta do grupo é visitar 70 mil casas, até abril.

O comportamento ético está diretamente relacionado com o respeito e a confiança mútuos. O relacionamento da organização com todas as partes interessadas deve se desenvolver de forma ética para que resulte em reciprocidade no tratamento.

A liderança, quanto a ações de cidadania, implica influenciar outras organizações, públicas ou privadas, a se tornarem parceiras para atingir esses propósitos.

A responsabilidade social e ética potencializa a credibilidade e o reconhecimento público, aumentando o valor da organização.

3.2.5 Gestão da Inovação

As organizações precisam gerar idéias originais que se incorporem continuamente aos seus processos e produtos.

⁷ <http://rjtv.globo.com/Jornalismo/RJTV/0,,MUL962901-9099,00-CEM+HOMENS+DA+MARINHA+AJUDAM+NO+COMBATE+A+DENGUE+EM+SAO+GONCALO.html>

Ocorre em soluções simples ou complexas, sistêmicas ou não, advindas de simples observações ou de complexas análises.

A inovação e a criatividade devem estar presentes na capacidade de reação aos estímulos externos e internos, com originalidade, de modo a gerar resultados favoráveis na busca da excelência do desempenho e da competitividade.

3.2.6 Gestão por Processos

Requer que todas as atividades inter-relacionadas sejam compreendidas e gerenciadas segundo uma visão de processos. É fundamental que sejam conhecidos os clientes de cada processo, seus requisitos e o que cada atividade adiciona de valor na busca do atendimento a estes requisitos.

Proporciona melhor entendimento do funcionamento da organização e permite a definição adequada de responsabilidades, a utilização eficiente dos recursos, a prevenção e solução de problemas, a eliminação de atividades redundantes e a identificação clara dos cidadãos e fornecedores.

Possibilita à organização atuar com eficiência nos recursos e com eficácia nos resultados e busca atender a seus cidadãos mediante a adição de valor nas atividades desenvolvidas.

3.2.7 Participação e Desenvolvimento das Pessoas

O sucesso das pessoas depende cada vez mais de um ambiente favorável propício para gerar oportunidades de aprendizado, experimentar novas habilidades e utilizar a criatividade. As organizações necessitam investir continuamente no desenvolvimento das pessoas por meio de educação, de capacitação e de novas oportunidades de crescimento profissional.

Pessoas com habilidades e competências formam equipes de alto desempenho, quando lhes é dada autonomia para alcançar metas bem definidas.

A valorização das pessoas leva em consideração a diversidade de desejos e necessidades que, uma vez identificados e utilizados na definição das estratégias, dos planos e das práticas de gestão organizacionais, promovem o desenvolvimento, o bem-estar e a satisfação da força de trabalho, a atração e retenção de talentos humanos, bem como um clima

organizacional participativo e agradável, possibilitando o alcance do alto desempenho da organização e o crescimento das pessoas.

3.2.8 Foco nos Resultados e Valor Agregado

A valorização das pessoas leva em consideração a diversidade de desejos e necessidades que, uma vez identificados e utilizados na definição das estratégias, dos planos e das práticas de gestão organizacionais, promovem o desenvolvimento, o bem-estar e a satisfação da força de trabalho, a atração e retenção de talentos humanos, bem como um clima organizacional participativo e agradável, possibilitando o alcance do alto desempenho da organização e o crescimento das pessoas.

O valor agregado é estabelecido pelo alcance de resultados consistentes, assegurando o aumento de valor tangível e intangível de forma sustentada para todas as partes interessadas.

3.2.9 Aprendizado Organizacional

Requer métodos e processos voltados para o aprendizado. O termo “aprendizado” refere-se à adaptação às mudanças, resultando em novos enfoques e/ou metas.

O aprendizado deve ser uma intenção estratégica nas organizações, devendo estar impregnado na cultura organizacional, tornando-se parte do trabalho diário em quaisquer de suas atividades.

Independentemente do processo produtivo, da prática de gestão ou do padrão de trabalho, o aprendizado deve acontecer de maneira sistêmica.

3.2.10 Visão Sistêmica

As organizações são formadas por uma complexa combinação de recursos (capital humano, capital intelectual, instalações, equipamentos, softwares, etc ...), independentes e inter-relacionados, que devem perseguir os mesmos objetivos e cujos desempenhos podem afetar, positiva ou negativamente, a organização em seu conjunto.

A visão sistêmica pressupõe que as pessoas da organização entendam o seu papel, as inter-relações entre os elementos que compõem a organização, bem como a interação desta com o mundo externo.

A visão sistêmica direciona o uso do sistema de indicadores para correlacionar as estratégias com os principais processos para melhoria do desempenho, visando o atendimento às necessidades de todas as partes interessadas.

4 GESTÃO PÚBLICA EM 2009

O Secretário do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão, Marcelo Viana, divulgou, o artigo “A hora da Gestão Pública” no jornal Correio Brasiliense no qual trata da iniciativa posta pelo Poder Público, em suas esferas federal, estadual e municipal, o setor privado, o terceiro setor, e a sociedade em geral que podem e devem trabalhar juntos para mudar a Gestão Pública.

No artigo, o Secretário aponta a profissionalização do setor público e das funções de direção, com melhoria qualitativa da força de trabalho como uma das diversas melhorias na Gestão Pública como a seguir:

A crise mundial reabilitou o Estado. Até recentemente, o discurso dominante era: quanto menos Estado, melhor. Hoje parece claro para todos que o melhor é que o Estado funcione bem, exercendo suas funções regulatórias que são indelegáveis e indispensáveis para o adequado funcionamento dos mercados.

No Brasil, com idas e vindas, temos implementado um processo de fortalecimento da capacidade institucional do setor público, de aperfeiçoamento do marco regulatório e de cooperação na esfera federativa. Por isso, o Governo tem tido condições de responder aos desafios da conjuntura internacional adversa e tem implementado uma agenda estrutural destinada a remover os gargalos ao desenvolvimento sustentado nas áreas de infra-estrutura, de educação, de políticas de inclusão social, de inovação científica e tecnológica na busca da maior competitividade do sistema produtivo. É hora de dar um salto de qualidade na gestão pública, mediante a consecução de uma agenda centrada na melhoria da eficiência, da eficácia e da efetividade das políticas públicas, com prioridade para as áreas vitais para o desenvolvimento do País. No entanto, essa agenda não pode ser tecnocrática, mas deve estar sintonizada com os desafios da governança pública em ambiente democrático e participativo.

Outras ações também consolidam o firme propósito do Governo Federal de persistir com o GESPÚBLICA, como a realização do Fórum Nacional da Gestão Pública, sob a liderança do Ministro Paulo Bernardo. Em ocasiões anteriores a melhoria da administração pública no Brasil ocorria em ambiente autoritário. A novidade desta vez tem sido melhorar a gestão pública nos moldes democráticos previstos desde a promulgação da Constituição de 1988. Pode-se atribuir às conjunturas econômicas adversas do passado e aos permanentes ajustes nas contas públicas, partes dos insucessos de incremento da qualidade da gestão. Hoje, o Brasil possui uma economia mais sólida, com inflação baixa e um ambiente de responsabilidade fiscal. As turbulências da atual crise global não causaram tantos sobressaltos como os vivenciados por países mais desenvolvidos. De acordo com o Secretário, “Essa realidade abre uma janela de oportunidade única para um salto de qualidade na gestão

pública”. Esse cenário favorável é tão importante que motivou o engajamento no movimento pela excelência na gestão pública de empresas do setor privado dispostas a colaborar na construção de um novo setor público – mais identificado com as expectativas da sociedade por serviços públicos de qualidade. Distingui-se o Grupo Gerdau, participante do Movimento Brasil Competitivo (MBC) e do Magazine Luiza integrante do Conselho do Prêmio Nacional de Gestão Pública. Como consequência concreta da adesão pelo movimento de excelência, foi selado o compromisso dessas e outras empresas durante o Primeiro Fórum Nacional de Gestão Pública, realizado pelo 1º Secretário de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), no dia 30 de abril de 2009, em Brasília.

O Fórum marcou o lançamento de 2009 como o Ano Nacional da Gestão Pública, conforme decisão do Presidente Lula por meio de Decreto em 17 de março de 2009. No Fórum foi apresentada uma agenda de gestão para melhorar a eficiência, a eficácia e a efetividade da administração pública. Decorreu, então, a abertura de um campo de entendimento, levando uma proposta clara de diálogo e articulação com a sociedade, no sentido de viabilizar uma agenda mais próxima dos interesses do cidadão. Outros eventos reforçaram as iniciativas federais como, na realização do II Congresso Consad de Gestão Pública, de 6 a 8 de maio, quando o Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Administração e o MPOG firmaram a Carta de Brasília sobre Gestão Pública. Esse documento parte da premissa de que é imprescindível orientar a ação do Estado para resultados, tendo como foco o cidadão e, ao mesmo tempo, garantir a qualidade do gasto público, sem prejuízo da boa governança.

A Carta de Brasília foi inclusive o documento de referência do Fórum Nacional e suas diretrizes foram apoiadas pelo TCU, pela CGU, pelos secretários estaduais de planejamento, pelos tribunais de contas dos Estados e dos Municípios, por associações municipalistas, pela Associação Nacional dos Procuradores da República, pelo Movimento em Defesa do Estado Brasileiro e por diversos órgãos e entidades do setor público e privado. Em síntese, essa ampla agenda aponta para a profissionalização do setor público e das funções de direção, com melhoria qualitativa da força de trabalho. (MORAES, p.2)

A Carta prevê incentivos ao bom gestor, apóia a regulamentação dos contratos de desempenho no setor público e a reversão das economias com despesas correntes, sob a forma de prêmio, para órgãos, entidades e servidores eficientes.

Em relação aos processos, destaca-se, dentre outras oportunidades de exploração pela Marinha, a reestruturação e integração das atividades dos órgãos e entidades que atuam nas fronteiras, nos portos e aeroportos e a revisão de normas que emperram a gestão.

Há um extenso escopo de áreas em que a Marinha pode se envolver como na questão da melhoria da qualidade do gasto, passando pela simplificação do processo de transferências voluntárias para estados, municípios e o terceiro setor, via Portal dos Convênios e pelas inovações em aquisições (COMPRASNET, pregão eletrônico, cartão de pagamentos). Na parte federativa, vale destacar a implementação do Portal Federativo⁸ e do Portal do Software Público Brasileiro⁹. Na agenda legislativa, a aprovação do projeto que altera a lei de licitações e do que disciplina o acesso à informação pública. Na prevenção e combate à corrupção, o fortalecimento da Controladoria-Geral da União (CGU) e o Portal da Transparência. Também se prevê a realização de estudos e pesquisas com a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP e o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA.

O Poder Público em suas esferas federal, estadual e municipal, o setor privado, o terceiro setor, a sociedade em geral podem e devem trabalhar juntos para mudar a gestão pública. Para dar suporte a esse processo participativo, o Ministério do Planejamento lançou o Portal da Gestão Pública (www.gespublica.gov.br) e articula a Rede Nacional de Gestão Pública para integrar todos esses atores. Melhorar a gestão pública não é e não pode ser uma tarefa apenas do próprio serviço público. Neste sentido, é fundamental a participação da Marinha por meio do Programa NETUNO ou qualquer outra denominação futura. É, portanto, uma oportunidade ímpar de manter a política de aperfeiçoamento constante de gestão, aproximação com a sociedade organizada e seus formadores de opinião, com foco no cidadão.

⁸ <http://www.portalfederativo.gov.br/bin/view/Inicio/WebHome>

⁹ <http://www.softwarepublico.gov.br/>

5 CONCLUSÃO

O Programa NETUNO é a ferramenta de gestão adaptada para a realidade naval em aderência ao GESPÚBLICA. Depreende-se, que as instituições militares poderão encontrar dificuldades para cumprir o Decreto de criação do GESPÚBLICA ao buscar respostas para perguntas do tipo: Qual é o serviço público que a Marinha presta aos cidadãos? Quais são os interesses dos cidadãos em relação à Marinha? Qual(is) ação(ões) que a Marinha deverá empreender para que os cidadãos a reconheça como relevante prestadora de serviços?

Este trabalho demonstrou que a decisão pela implantação gradual e obrigatória do Programa NETUNO foi prudente devido às dificuldades de se promover tamanhas modificações organizacionais, vencer resistências pessoais, otimizar custos de implantação, motivar pessoal e atingir os propósitos do GESPÚBLICA. Identifica-se o importante papel a ser desempenhado pelos líderes, se desejarmos conduzir o Programa NETUNO com sucesso.

O vulto político e a influência do GESPÚBLICA sobre o Programa NETUNO revelaram impactos que consolidaram o firme propósito do Governo Federal com o GESPÚBLICA. Assim, realizou o Fórum Nacional da Gestão Pública dentre outras ações.

A Carta de Brasília estabeleceu a premissa de que é imprescindível orientar a ação do Estado para resultados, tendo como foco o cidadão e, ao mesmo tempo, garantir a qualidade do gasto público, sem prejuízo da boa governança. A Carta prevê incentivos ao bom gestor, apóia a regulamentação dos contratos de desempenho no setor público e a reversão das economias com despesas correntes, sob a forma de prêmio, para órgãos, entidades e servidores eficientes.

Em relação aos processos, destaca-se, dentre outras oportunidades de exploração pela Marinha, a reestruturação e integração das atividades dos órgãos e entidades que atuam nas fronteiras, nos portos e aeroportos e a revisão de normas que emperram a gestão.

O Poder Público em suas esferas federal, estadual e municipal, o setor privado, o terceiro setor, a sociedade em geral podem e devem trabalhar juntos para mudar a gestão pública. Para suportar esse processo participativo, o Ministério do Planejamento lançou o Portal da Gestão Pública (www.gespublica.gov.br) e articula a Rede Nacional de Gestão Pública para integrar todos esses atores. Melhorar a gestão pública não é e não pode ser uma tarefa apenas do próprio serviço público.

REFERÊNCIAS

A Marinha do Brasil concede o título de "Amigo da Marinha" ao Coordenador do Núcleo Gespública no RN. Disponível em

< https://www.gespublica.gov.br/folder_noticia/news_item.2007-12-18.5688547942/>. Acesso em 20 de maio de 2009.

Boletim de Ordens e Notícias nº 254 de 26 de abril de 2007. DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO DA MARINHA **1º Simpósio de Práticas de Gestão - Programa NETUNO** Disponível na Intranet da Marinha do Brasil: < <http://www.dctim.mb/bono.php>>. Acesso em: 02 de maio de. 2009.

Boletim de Ordens e Notícias nº 560 de 04 de setembro de 2007. DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO DA MARINHA **Programa NETUNO** Disponível na Intranet da Marinha do Brasil: < <http://www.dctim.mb/bono.php>>. Acesso em: 02 de maio de. 2009.

Boletim de Ordens e Notícias nº 614 de 24 de setembro de 2007 DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO DA MARINHA **Programa NETUNO – Capacitação de Pessoal nos Distritos Navais.**

Disponível na Intranet da Marinha do Brasil: <<http://www.dctim.mb/bono.php>>. Acesso em: 02 de maio de. 2009.

Bono Especial nº 405 de 03 de julho de 2007 SECRETARIA-GERAL DA MARINHA **Programa NETUNO.** Disponível na Intranet da Marinha do Brasil: <<http://www.dctim.mb/bono.php>>. Acesso em: 02 de maio de. 2009.

Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA; **Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF**; Instruções para Avaliação da Gestão Pública –2008/2009; Brasília; MP, SEGES, 2008. Versão 1/2008. 88 p. 1. Administração Pública 2.Excelência 3. Qualidade 4.Serviço Público I.Título.CDU 35

CONSELHO NACIONAL DE SECRETÁRIOS ESTADUAIS DE ADMINISTRAÇÃO; MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. **Carta de Brasília sobre Gestão Pública.** Brasília, 28 de maio de 2008. Disponível em

<http://www.esaf.fazenda.gov.br/esafsite/cartas/carta_de_brasilia_mpog.pdf>. Acesso em 30 de junho de 2009.

Construindo uma Agenda de Gestão Pública Ministério do Planejamento. Disponível em

<https://conteudo.gespublica.gov.br/folder_publicacoes/pasta.2009-05-06.4492662834/Construindo%20uma%20agenda%20de%20gestao%20publica.pdf>. Acesso em 15 de julho de 2009

_____. Decreto 5.378 de 23 de fevereiro de 2005. Institui o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 2005a. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5378.htm>. Acesso em: 02 de maio de 2009.

Missão e Visão de Futuro. Disponível em:

<https://www.mar.mil.br/menu_v/instituicao/missao_visao_mb.htm>. Acesso em 30 de junho de 2009

HUNTER, J. C. **O monge e o executivo.** 15. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

MORAES, M. V. E. Correio Brasiliense, o artigo. “A hora da Gestão Pública”

_____. Marinha do Brasil. Diretoria de Administração da Marinha. **Relatório sobre implantação da gestão pública na Marinha do Brasil**, Rio de Janeiro, 2006a. Anexo A do Ofício 254/2006 da DAdM. Disponível na Intranet da Marinha do Brasil: <<http://www.dadm.mb>>. Acesso em: 02 de maio de. 2009.

_____. Marinha do Brasil. Diretoria de Administração da Marinha. **Programa NETUNO – Gestão Pública na MB.** Rio de Janeiro, 2006b. Anexo B do Ofício 254/2006 da DAdM. Disponível na Intranet da Marinha do Brasil em: <<http://www.dadm.mb>>. Acesso em: 02 mai.2009

MARINHA DO BRASIL. **EMA-131 – Manual de Gestão Contemporânea. 2002.** PROGRAMA NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA E DESBUROCRATIZAÇÃO. Modelo de Excelência em Gestão Pública. Cadernos GESPÚBLICA – Documento de referência. Brasília, SEGES, 2006.

[REUNIÃO DO ALMIRANTADO], 2009, Rio de Janeiro. **Programa NETUNO** Apresentação ao Almirantado.

ANEXO A

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE TELECOMUNICAÇÕES DA MARINHA
BOLETIM DE ORDENS E NOTÍCIAS
Nº 254 DE 26 DE ABRIL DE 2007
GERAL

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO DA MARINHA

1º Simpósio de Práticas de Gestão - Programa NETUNO - Será realizado, nas dependências da Escola de Guerra Naval, de 09 a 11MAI2007, de 08h às 12h, o Simpósio de Práticas de Gestão. Organizado pela DAdM, o Simpósio é parte integrante das atividades do Programa NETUNO, aprovado pelo Comandante da Marinha, e possui como propósito a divulgação de novas práticas administrativas e dos resultados alcançados por diversas instituições que adotaram programas semelhantes. Foram convidados a participar do Simpósio representantes do Exército, da Aeronáutica e da Petrobrás, entre outros.

Maiores informações poderão ser obtidas pela INTRANET nos endereços www.sgm.mb/NETUNO/INDEX.HTM e www.dadm.mb/NETUNO. As propostas de inscrições para o pessoal da Marinha poderão ser feitas no sítio da DAdM. Para interessados externos à Marinha, as propostas poderão ser solicitadas pelo e-mail simposiogestao@dadm.mar.mil.br. As inscrições, em ambos os casos, serão confirmadas por e-mail.

BONO Nº 254/2007.

ANEXO B

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE TELECOMUNICAÇÕES DA MARINHA
BOLETIM DE ORDENS E NOTÍCIAS
Nº 560 DE 04 DE SETEMBRO DE 2007
GERAL

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO DA MARINHA

Programa NETUNO – Foram aprovadas pelo Comandante da Marinha modificações no cronograma de implantação do Programa NETUNO, envolvendo a participação dos ODS, dos Comandos dos Distritos Navais e respectivas OM subordinadas. Para isso, participo que foi elaborado o DAdMBOTEC 50-007/2007, disponível no sítio <http://www.dadm.mb>, seção "Publicações/Boletins Técnicos", contendo orientações para as OM quanto aos procedimentos a serem adotados para a condução do Programa.

BONO Nº 560/2007.

ANEXO C

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE TELECOMUNICAÇÕES DA MARINHA
BOLETIM DE ORDENS E NOTÍCIAS
Nº 614 DE 24 DE SETEMBRO DE 2007
GERAL

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO DA MARINHA

Programa NETUNO – Capacitação de Pessoal nos Distritos Navais – Em complemento às informações divulgadas no BONO Nº 560/2007, participo que o DAdMBOTEC 50-008/2007, disponível no sítio www.dadm.mb, seção "Publicações/Boletins Técnicos", contém orientações para os Comandos dos Distritos Navais e respectivas OM subordinadas, localizadas fora da sede Rio de Janeiro, sobre os procedimentos a serem adotados na condução do Programa NETUNO.

BONO Nº 614/2007.

ANEXO D

MARINHA DO BRASIL
DIRETORIA DE TELECOMUNICAÇÕES DA MARINHA
BOLETIM DE ORDENS E NOTÍCIAS
Nº 405 DE 03 DE JULHO DE 2007
BONO ESPECIAL
GERAL

SECRETARIA-GERAL DA MARINHA

Programa NETUNO – Em consonância com as metas do Governo Federal quanto à gestão por excelência, o Comandante da Marinha (CM) aprovou o Programa NETUNO, que é a versão do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, para a cultura naval brasileira. O Programa NETUNO é um processo administrativo destinado a aprimorar a Gestão nas Organizações Militares, baseado na capacitação profissional. O NETUNO será implantado nas OM em cinco etapas:

- a) Divulgação e Conscientização, destinada à apresentação do Programa aos Comandantes, Diretores e Oficiais; esta etapa será coordenada pela Diretoria de Administração da Marinha, pelos Comandantes dos Distritos Navais e pelos ODS;
- b) Capacitação de Pessoal, voltada para a qualificação profissional dos oficiais que serão os multiplicadores do conhecimento necessário à implantação do Programa. Serão aplicados três cursos – Avaliação de Gestão, Análise de Melhoria de Processo e Planejamento Estratégico Organizacional – em etapas presenciais e em ensino a distância;
- c) Institucionalização, visando a auto-avaliação dos processos executados pela OM, segundo critérios específicos – Liderança, Estratégia e Planos, Cidadãos e Sociedade, Informação e Conhecimento, Pessoas, Processos e Resultados. Esta etapa será realizada pelos oficiais da OM, que foram qualificadas na fase anterior;
- d) Validação e Premiação, que será realizada sob a coordenação do ODS, ou do Comandante do Distrito Naval, e tem o propósito de confirmar a autoavaliação realizada pela organização militar. De acordo com critérios préestabelecidos, as OM que se destacarem receberão prêmios no nível ODS e no âmbito da Marinha do Brasil; e
- e) Publicidade dos Resultados, destinada a divulgar no âmbito da Marinha as OM que se destacaram e obtiveram os melhores resultados com a aplicação do Programa NETUNO. De acordo com o resultado obtido, as OM poderão participar do concurso promovido pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG).

Neste contexto, foi promovido o 1º Simpósio de Práticas de Gestão, na EGN, no período de 9 a 11 de maio, com a participação da Petrobras, Exército Brasileiro, INMETRO, Fundação Getúlio Vargas e Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, visando a trocar experiências e ampliar o conhecimento das práticas da boa gestão.

Em paralelo, a DAdM coordenou a qualificação de 43 oficiais do EMA, SGM, EGN, GCM e PAPEM visando a preparar os multiplicadores para a implantação do Programa NETUNO nestas OM. Em 22MAI, a Marinha do Brasil, representada pelo Secretário-Geral da Marinha, aderiu oficialmente ao GESPÚBLICA, em cerimônia realizada na SGM, com a presença do Sr. PAULO DANIEL LIMA BARRETO, Diretor do Departamento de Programas da Secretaria de Gestão, do MPOG. Este acordo permitirá, entre outras coisas, utilizar a estrutura administrativa daquele Ministério para promover a capacitação do nosso pessoal, nas áreas de atuação dos Comandos dos Distritos Navais.

BONO Especial Nº 405/2007.