



GOVERNO DE MINAS GERAIS NO SÉCULO XXI: ANÁLISE DOS CICLOS DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SOB A ÓTICA TRIDIMENSIONAL

Fernando Gustavo da Silva Quirino – SEPLAG/MG

Gustavo Oliveira Braga de Souza – SEPLAG/MG

Yan Vieira do Carmo – SEPLAG/MG

Juliana do Espírito Santo Alonso Coelho – SEPLAG/MG

Elisa Borges Moreira – SEPLAG/MG

Introdução

Nova Gestão Pública

- Chega ao Brasil no final do século XX
- Impulsiona uma Reforma do Estado

Contexto Brasileiro

- Estruturas incipientes, sobretudo em Estados e Municípios
- Caráter neoliberal: privatizações e Estado Mínimo

Contexto Mineiro

- Sistemas gerenciais criados na virada para o século XXI
- Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (2000)

Objetivo

O objetivo do presente trabalho é, diante do problema apresentado, trazer luz ao debate democrático sobre o planejamento estratégico governamental, evidenciando as diferenças entre os modelos de definição da estratégia adotados no Estado de Minas Gerais no século XXI.

Percurso Proposto

Apresentar o conceito tridimensional da estratégia de Stewart (2004)

Caracterizar 4 fases históricas do Planejamento Estratégico em MG no século XXI

Realizar análise de diferenças e semelhanças, além da tridimensionalidade

Metodologia

Análise documental

- Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado
- Planos Plurianuais
- Relatórios de Resultados
- Planos de Governo

Planejamento Estratégico

Estratégia...



- Origem militar
- Sucesso competitivo
- Ferramentas para sobrevivência de negócios
- Ambiente de fortes incertezas

... no Setor Público



- Melhoria no desempenho organizacional
- Priorização de recursos escassos
- Excelência na prestação de serviços públicos
- Continuidade nos serviços essenciais

Três Dimensões da Estratégia no Setor Público

Estratégia Política

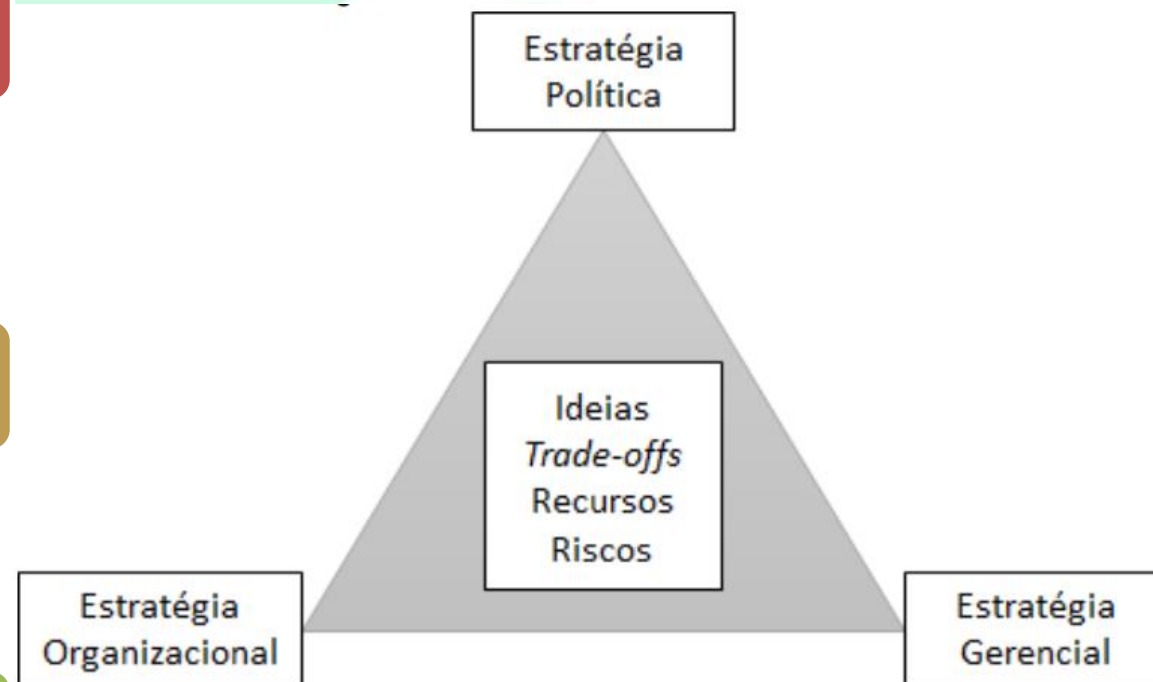
- Prioridades eleitorais de um governo
- Núcleo restrito e ganhos de curto prazo
- **Planos de governo e slogans**

Estratégia Organizacional

- Missão, visão, objetivos e valores institucionais
- Desenho do papel implícito da organização
- **Reformas Administrativas e Planos estratégicos**

Estratégia Gerencial

- Tradução da estratégia no cotidiano
- Instrumentos formais de planejamento
- **Orçamento Público, Decreto de Competências, Relatórios Gerenciais**



Resultados e Discussão

Choque de Gestão – 1ª fase (2003-2007)	Contexto de grave crise fiscal e econômica do Estado Redução/fusão de secretarias, renegociação com fornecedores Projetos Estruturadores: carteira enxuta e escritório central de projetos
Choque de Gestão – 2ª fase (2007-2015)	Contexto de significativa melhora no quadro fiscal e econômico Foco no avanço no desempenho gerencial: Acordo de Resultados Expansão da carteira de projetos e escritórios setoriais de projetos
Gestão por Territórios de Desenvolvimento (2015-2019)	Contexto de ruptura de continuidade política e de crise fiscal Definição de prioridades: Fóruns Regionais e Pacto pelo Cidadão Regionalização da gestão e ampliação da carteira de projetos
Orgulho de ser Mineiro (2019 – atualmente)	Contexto de nova ruptura de continuidade política e grave crise fiscal Redução/fusão de secretarias, renegociação com fornecedores Manutenção de estruturas setoriais de projetos e redução da carteira

Resultados e Discussão

	Estratégia Política	Estratégia Organizacional	Estratégia Gerencial
Choque de Gestão - 1ª fase (2003 - 2007)	- Déficit zero	- Escritório Central de Projetos	- Projetos Estruturadores - Acordo de Resultados
Choque de Gestão - 2ª fase (2007- 2015)	- Minas, o melhor Estado para se viver	- Gestão em Rede - Qualidade do Gasto - Indicadores Finalísticos - Comitês Estratégicos	- Crescimento da Carteira Estratégica - Assessorias de Gestão Estratégica setoriais
Gestão por Territórios de Desenvolvimento (2015 - 2019)	- Aumento da participação popular	- Fóruns Regionais - Comitês Temáticos	- Colegiados Executivos - Agentes Regionais - Intensificação do acompanhamento orçamentário
Orgulho de ser Mineiro (2019 - atualmente)	- Redução da máquina pública - Desburocratização de serviços ao cidadão	- Monitoramentos Bimestrais junto ao Governador - Notas dos Projetos Estratégicos e do Governo	- Orçamento Base Zero - Projetos Estratégicos - Transforma Minas

Conclusões

Contribuições

- Estratégia política acentua as características das demais estratégias, apesar de limitações legais e de pessoal
- Estratégia gerencial possui grande influência do corpo técnico permanente, por isso, muitas vezes as soluções possuem formatos parecidos com novos *slogans* e nomes
- Estratégias gerenciais são limitadas em mudanças haja vista a legislação, o que permite continuidade de serviços essenciais
- O contexto fiscal determina o tamanho da carteira estratégica

Limitações e Futuros Estudos

- Limitado a um caso, embora com grande amplitude temporal
- Futuros estudos podem abordar o mesmo período de forma comparada

Referências

- ARAÚJO E SILVA, F.; GONÇALVES, C. A. O processo de formulação e implementação de planejamento estratégico em instituições do setor público. Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, v. 4, n. 3, p. 458-476, 2011.
- BERTERO, C. O.; VASCONCELOS, F. C.; BINDER, M. P. Estratégia empresarial: a produção científica brasileira entre 1991 e 2002. RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 43, n. 4, p. 48-62, 2003.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado. In: BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. SPINK, Peter. (org.) Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1998. P. 21-38
- COUTO, Cláudio Gonçalves. A gestão pública após as eleições. GV EXECUTIVO, v. 17, n. 6, p. 36-39, 2018.
- FELIPE, L. M.; ROJO, C. A. Adoção de “Gestão Estratégica” por uma empresa distribuidora de derivados do petróleo. RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia, v. 18, n. 3, p. 503-520, 2019.
- FERNANDES, A. G.; FURTADO, R. P. M.; FERREIRA, P. A. Pesquisa sobre estratégia no setor público brasileiro: avaliação da produção científica no período 2007 - 2011. Economia e Gestão, v. 16, n. 42, p. 218-244, 2016.
- FERREIRA, V. R. S.; NAJBERG, E.; PORTO, R. B.; SOUSA, M. M.; BARBOSA, N. B. Pesquisa sobre estratégia no setor público brasileiro: avaliação da produção científica no período 2007 - 2011. Contextus, v. 13, n. 1, p. 85-104, 2015.
- FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila
- FRANCO, R. A. Planejamento Público no Estado de Minas Gerais: uma trajetória no Estado de Minas Gerais. 2004. Monografia (Graduação em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 2004.
- GIACOBBO, M. O desafio da implementação do planejamento estratégico nas organizações pública. Revista do TCU, v. 28, n. 74, 1997.
- MINAS GERAIS. Constituição Estadual, de 21 de setembro de 1989. Disponível em: <<http://www.almg.gov.br>> . Acesso em: 07 jan. 2020.
- _____. Decreto nº 46.977, de 05 de abril de 2016. Dispõe sobre a integração dos órgãos e entidades da Administração Pública Estadual nos termos da Lei Delegada nº 180, de 20 de janeiro de 2011, e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Minas Gerais: Diário do Executivo. Belo Horizonte: Imprensa Oficial de Minas Gerais, 06 abr. 2016a.
- _____. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Manual de elaboração do PPAG 2020-2023 e LOA 2020. Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <<http://www.planejamento.mg.gov.br/documento/manual-de-elaboracao-do-ppag-2020-2023-e-loa-2020>>. Acesso em: 07 jan. 2020.
- _____. SEPLAG. **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado - PMDI - 2016-2027**. 2016b. Disponível em: <<https://www.mg.gov.br/sites/default/files/transicao-governamental/Ca%C3%A1logo%20PMDI%20Volume%201.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2020.
- _____. SEPLAG. **Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado - PMDI - 2019-2030**. Disponível em: <https://mediaserver.almg.gov.br/acervo/453/40/1453040.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2020.
- _____. Governo do Estado de Minas Gerais. **Pacto pelo Cidadão**. Belo Horizonte: Minas Gerais, 2016c
- OLIVEIRA, K. P.. Gerenciamento dos projetos estruturadores implementados no Estado de Minas Gerais: discussão e análise comparativa, a partir da percepção da equipes responsáveis pelo gerenciamento dos projetos voltados para a área de infra-estrutura econômica e para área social. 2006. Monografia (Graduação em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 2006.
- SÁ SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. Revista Brasileira de História & Ciências Sociais, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2009.
- STEWART, J. The meaning of strategy in the public sector. Australian Journal of Public Administration, v. 63, n. 4, p. 16-21, 2004.
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL. Corruption perceptions index 2019. 2019. Disponível em: <<https://www.transparency.org/cpi2019/news/feature/cpi-2019>>. Acesso em: 27 jan. 2020.
- VILHENA, R. M. P.; MARTINS; MARINI. O Choque de Gestão em Minas Gerais: políticas de gestão pública para o desenvolvimento. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.
- VILHENA, R. M. P.; LADEIRA, L. C. Gestão para a cidadania: estratégia e prioridades do governo de Minas. In: Congresso internacional del Clad sobre la reforma del estado y de la administración pública, v. 17. Cartagena, Colômbia, 2012.
- WHITTINGTON, R. O que é estratégia? São Paulo: Thomson Learning, 2006.