



# Empreendedores Públicos no Governo de Minas

Um relato sintético de uma experiência piloto - 2007/2010

**Os desafios da profissionalização do serviço público**

ENAP – 12/12/2016

*Tadeu Barreto Guimarães*

# *Agenda*

Os motivos – Por que?

As bases – pilares essenciais

Uma síntese do processo – implantação e desenvolvimento

Breve análise dos resultados

No debate: sugestão para novas experiências



# Motivos

- *A ambição = um sonho de transformar*
- Visão de futuro + estratégias de longo prazo
- Um Plano - o PMDI 2007-2023
- **Senso de urgência:** como ampliar as chances de realização?
- Lideranças

# *Pilares*

## A estratégia e as ferramentas para alinhar a organização:

Plano, planejamento, mapa estratégico, áreas de resultados, indicadores, metas, escritório de gestão de projetos, integração com orçamento, EPPGG e lideranças comprometidas.

Em síntese: **direção com foco**

## A arquitetura organizacional:

EpR – unidade de gestão estratégica vinculada ao Vice-governador, com atribuições de viabilizar a ação coordenada para atingir os resultados do PMDI, acompanhar e avaliar os resultados, e gerenciar os empreendedores públicos

Em síntese: **papéis e responsabilidades**

# MINAS: O MELHOR ESTADO PARA SE VIVER

## PLANO MINEIRO DE DESENVOLVIMENTO INTEGRADO – 2007/2023

Perspectiva Integrada do Capital Humano

Investimento e Negócios

Integração Territorial Competitiva

Rede de Cidades

Eqüidade e Bem-estar

Sustentabilidade Ambiental

### ESTADO PARA RESULTADOS

#### ÁREAS DE RESULTADOS

Educação de Qualidade

Investimento e Valor Agregado da Produção

Redução da Pobreza e Inclusão Produtiva

Rede de Cidades e Serviços

Vida Saudável

Inovação, Tecnologia e Qualidade

Qualidade Ambiental

Protagonismo Juvenil

Logística de Integração e Desenvolvimento

Desenvolvimento do Norte de Minas, Jequitinhonha, Mucuri e Rio Doce

Defesa Social

QUALIDADE FISCAL

QUALIDADE E INOVAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

### DESTINATÁRIOS DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

PESSOAS INSTRUÍDAS, SAUDÁVEIS E QUALIFICADAS

JOVENS PROTAGONISTAS

EMPRESAS DINÂMICAS E INOVADORAS

EQÜIDADE ENTRE PESSOAS E REGIÕES

CIDADES SEGURAS E BEM CUIDADAS

# LÓGICA DE CONSTRUÇÃO DAS ÁREAS DE RESULTADOS

» Desafios setoriais

*Desdobrados em:*



» Objetivos Estratégicos

*Traduzidos em:*



» Resultados Finalísticos:  
Indicadores e Metas

*Materializados em:*



» Projetos Estruturadores

» Agendas Setoriais

# RESULTADOS FINALÍSTICOS

## Defesa Social

INDICADOR	Status	2011	2023
Reduzir a taxa de homicídios por 100 mil habitantes	<b>19,8</b> (FJP, 2005)	<b>14</b>	<b>5</b>
Reduzir as taxas de homicídios de jovens de 15 e 24 anos (por 100 mil hab)	<b>47</b> (CRISP, 2004)	<b>25</b>	<b>7</b>
Reduzir a taxa de crimes violentos contra o patrimônio por 100 mil habitantes	<b>450</b> (FJP, 2005)	<b>307</b>	<b>136</b>
Reduzir o medo de vitimização da população total (percentual da população que afirma ter medo de vitimização)	<b>60%</b> (CRISP, 2005)	<b>30%</b>	<b>5%</b>
Reduzir a reincidência criminal (percentual da população egressa do ambiente carcerário reincidente)	A ser apurado por meio de pesquisa	a definir	a definir

# GOVERNANÇA E INCENTIVOS

Áreas de Resultados

Cadernos de Desafios e  
Prioridades

**02/01/07**

Secretarias

Cadernos Compromissos

**07/02/07**

Secretarias

**ACORDO DE RESULTADOS**

1ª etapa

**30/06/07**

## ACORDO DE RESULTADOS - 1ª etapa

*RESULTADOS FINALÍSTICOS*  
(CADERNO DE COMPROMISSOS)

PROJETOS  
ESTRUTURADORES

AGENDA SETORIAL  
DO CHOQUE  
DE GESTÃO

INDICADORES DE RACIONALIZAÇÃO DO  
GASTO E MELHORIA DO DESEMPENHO

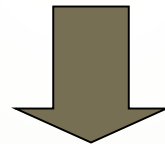




Uma síntese do processo – implantação e desenvolvimento

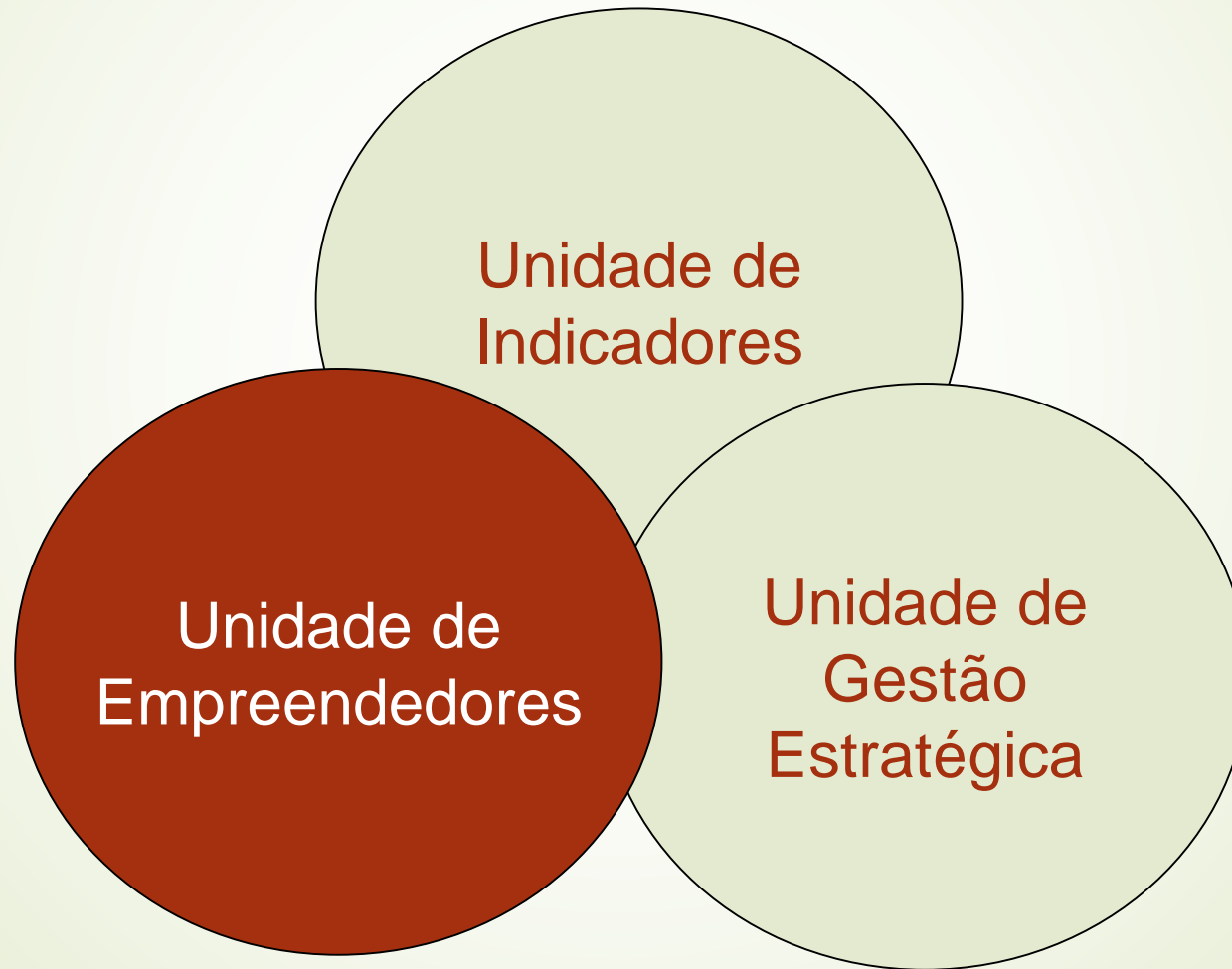
ORIGEM DO PROGRAMA ESTADO PARA RESULTADOS - EpR

- » Art. 8º da Lei Delegada nº 112 de 25/01/2007
- » Aprofundar modelo de Gestão por Resultados



13 Áreas de Resultados  
Carteira de Projetos Estruturadores

# PROGRAMA ESTADO PARA RESULTADOS - *EpR*



# Governança e incentivos

# Comitês de Resultado



COORDENAÇÃO



MONITORAMENTO DA CARTEIRA  
DE ESTRUTURADORES



ACOMPANHAMENTO  
DE AÇÕES SETORIAIS

Incentivo Moral

Comitês de  
Resultado

Espaço  
para  
reforçar  
as metas



## PLANO DE AÇÃO



Conjunto de profissionais  
**dedicados** exclusivamente  
ao alcance dos **resultados**  
**estratégicos** do governo.

# Os empreendedores Públicos:

- Adoção de um modelo de gestão estratégica de pessoas

- Empreendedores - conceitos diversos:

Drucker, 1987, por exemplo – possível empreender se: razão de existir/objetivos claros; metas explícitas e factíveis; e mudanças como oportunidades (inovação)

- Provimento inspirado na experiência chilena: visita em setembro/2006

- Adaptação ao contexto político e institucional mineiro

- A Lei delegada n. 112, 25 de janeiro de 2007 que cria o EpR - Programa Estado para Resultado e faz um referência aos empreendedores

# EMPREENDEDOR PÚBLICO : uma definição

Lei Delegada nº 174, de 26/01/2007



*"Força-tarefa"* para apoiar a execução das prioridades estratégicas do Governo

Atendimento de encargos temporários referentes à estratégia de Governo

Rede de profissionais com formação, experiência e comportamento adequados ao perfil

# PERFIL DE COMPETÊNCIAS DO EMPREENDEDOR PÚBLICO

## COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS

- » Orientação para Resultados
- » Proatividade
- » Compreensão da dinâmica institucional

## COMPETÊNCIAS ESPERADAS

- » Inovação
- » Liderança
- » Gerenciamento de projetos

## COMPETÊNCIAS ESPECÍFICAS

# EIXOS DO MODELO DE GESTÃO DO EMPREENDEDOR PÚBLICO

Processo de  
Pré-Qualificação

Programa de  
Desenvolvimento


Instrumentos de  
Acompanhamento







## PROCESSO DE PRÉ-QUALIFICAÇÃO

- 1. Elaboração do perfil da vaga**
  - 2. Triagem de currículos**
  - 3. Aplicação dos instrumentos de seleção (entrevistas, PI, Zulliger)**
  - 4. Elaboração do laudo em linguagem gerencial**
  - 5. Análise e deliberação do Copep**
  - 6. Entrevista com o Gestor**
  - 7. Investidura no cargo**
- 



# Copep

- ✓ Formado por especialistas em Gestão de Pessoas e Administração Pública
- ✓ Guardião do modelo dos Empreendedores Públicos
- ✓ Garante o equilíbrio entre o mérito e a flexibilidade
- ✓ Combina o olhar interno e externo

# EIXOS DO MODELO DE GESTÃO DO EMPREENDEDOR PÚBLICO



## Foco:

- ✓ desenvolver e integrar o *grupo* dos Empreendedores Públicos

## Metodologia:

- ✓ efetiva participação dos empreendedores, discutindo os conceitos, trocando suas experiências, debatendo as ideias.
- ✓ O saber é, portanto, construído com as turmas

# PRINCÍPIOS E VALORES A SEREM COMPARTILHADOS



## EIXOS DO MODELO DE GESTÃO DO EMPREENDEDOR PÚBLICO





## OBJETIVOS

- » Mensurar o nível de adaptação, envolvimento e motivação dos Empreendedores Públicos em exercício nos diversos órgãos
- » Avaliar o grau de desenvolvimento e aplicabilidade das competências do Empreendedor Público
- » Aferir o alcance dos resultados pactuados para subsidiar o pagamento da parcela remuneratória variável

## O QUE É O PLANO DE TRABALHO

- » Principal ferramenta de alinhamento do Empreendedor Público aos resultados e metas constantes da estratégia de governo
- » **Instrumento de pactuação de metas individuais e coletivas.**
- » Subsídio para a definição do valor da parcela remuneratória variável do Empreendedor Público



## SITUAÇÕES QUE IMPLICAM O NÃO PAGAMENTO

O Empreendedor Público não receberá o pagamento da parcela remuneratória variável quando:

- » Não houver superávit fiscal no exercício anterior
- » Não encaminhar o Plano de Trabalho no prazo definido
- » Não exercer o cargo de Empreendedor Público durante a totalidade do período avaliatório
- » Definido pela chefia imediata

# Estrutura do Plano de Trabalho

ESCRITÓRIO DE PRIORIDADES ESTRATÉGICAS  
SUPERINTENDÊNCIA DE EMPREENDEDORES  
PÚBLICOS



## PLANO DE TRABALHO DO EMPREENDEDOR PÚBLICO

### INFORMAÇÕES BÁSICAS

Nome do Empreendedor:

Cargo:  Órgão de exercício:

Período avaliatório:  Número da pactuação:

Programa/Projeto/  
Processo/Prioridade  
/ Área Estratégica:

Gestor Imediato:

# Estrutura do Plano de Trabalho

## METAS DE EQUIPE

(Opcional para Empreendedores que possuem metas em comum)

METAS	MARCOS	PESO	INÍCIO	TÉRMINO	DESCRIÇÃO DA META	RESULTADO ESPERADO	FORMA DE VALIDAÇÃO
Meta 1	Intermediário						
	Final						
Meta 2	Intermediário						
	Final						

## METAS INDIVIDUAIS

METAS	MARCOS	PESO	INÍCIO	TÉRMINO	DESCRIÇÃO DA META	RESULTADO ESPERADO	FORMA DE VALIDAÇÃO
Meta 1	Intermediário						
	Final						
Meta 2	Intermediário						
	Final						
Meta 3	Intermediário						
	Final						
Meta 4	Intermediário						
	Final						

# EMPRENDEDOR PÚBLICO



Algunas estadísticas

# EMPREENDEDOR PÚBLICO



107

Empreendedores  
em 2013

## Gênero

- ✓ 52% de homens e 48% de mulheres

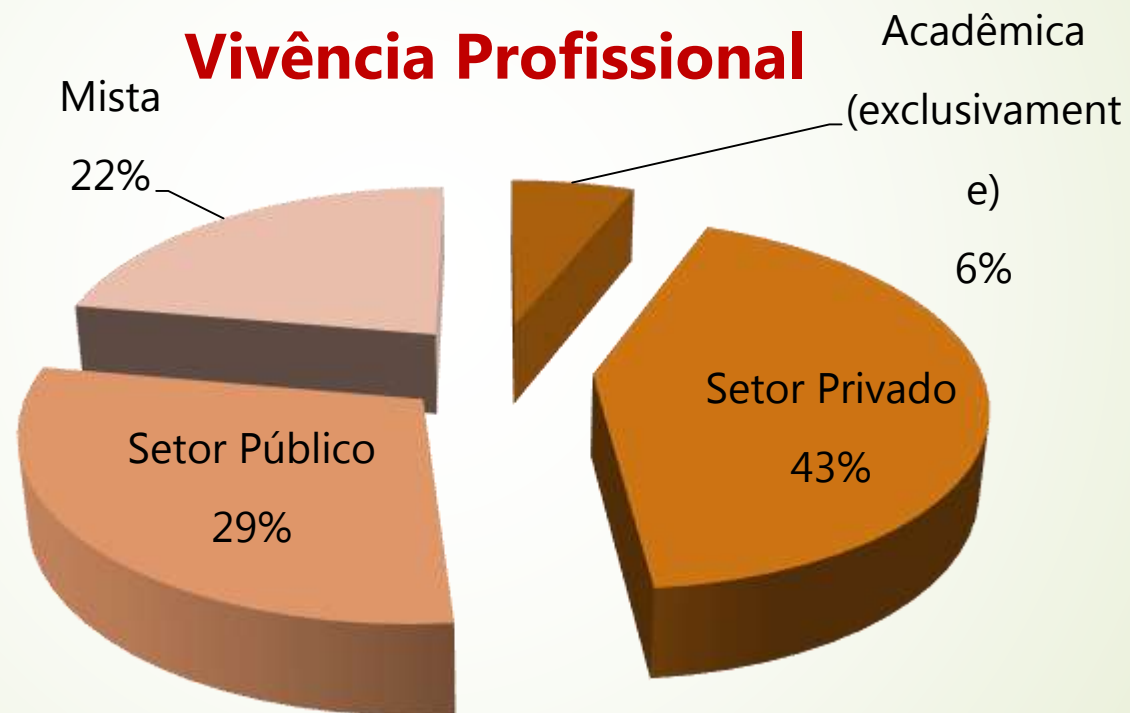
## Escolaridade

- ✓ 1% são doutores
- ✓ 29% são mestres
- ✓ 56% são pós-graduados
- ✓ 14% são graduados

# EMPREENDEDOR PÚBLICO



## 107 Empreendedores em exercício



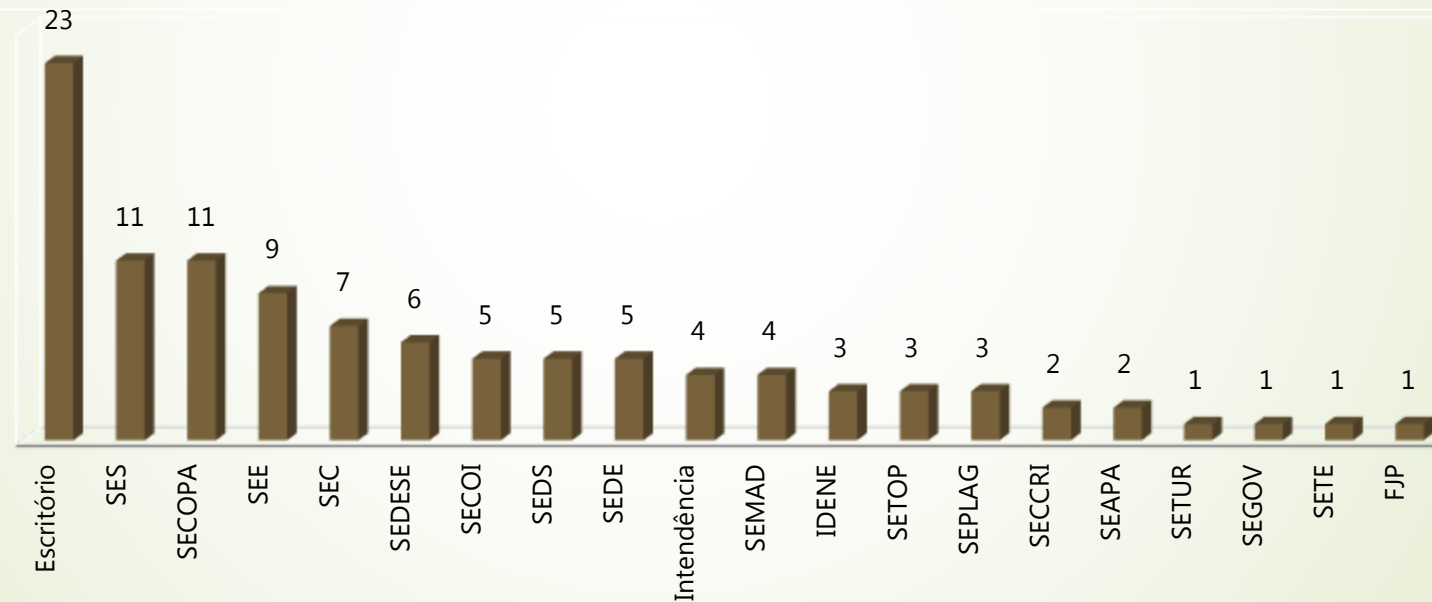
# EMPREENDEDOR PÚBLICO



107

**Empreendedores**  
em exercício

**EPs distribuídos por Órgão**



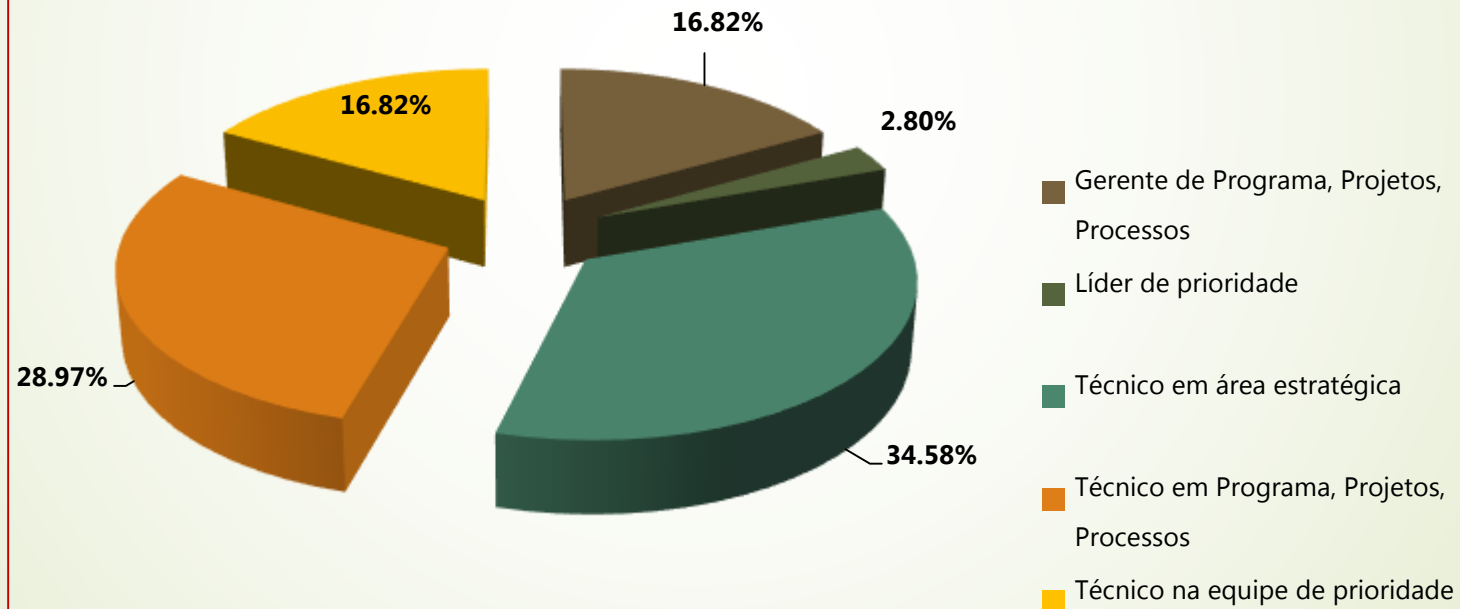
# EMPREENDEDOR PÚBLICO



107

**Empreendedores**  
em exercício

**EPs distribuídos por Função**





# ***Resultados – projetos/programas implantados***

✓ ***Poupança Jovem***

✓ ***Plug Minas***


✓ ***Circuito Cultural Praça da Liberdade***

✓ ***PIP – Programa de Intervenção Estratégica***

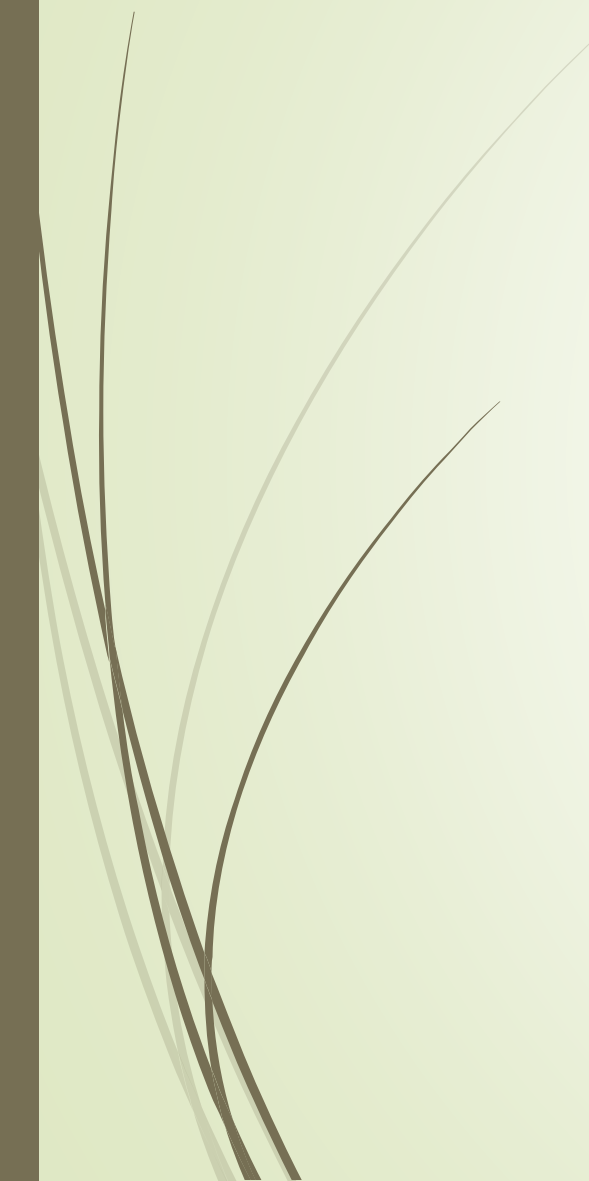
✓ ***PPP do Mineirão***

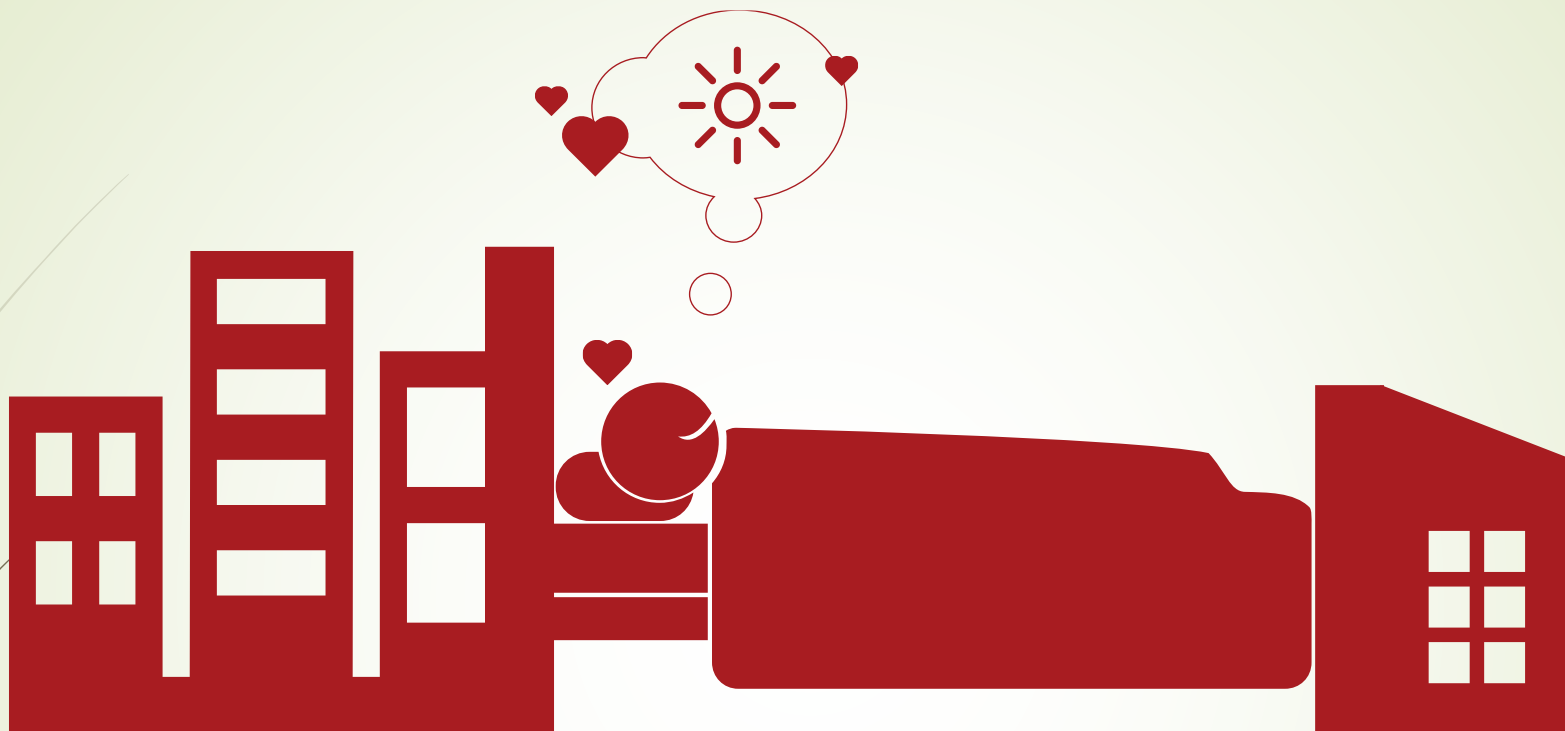
✓ ***EpR – Programa Estado para Resultado***

✓ ***PPP no Sistema Prisional – Penitenciária em Ribeirão das Neves***



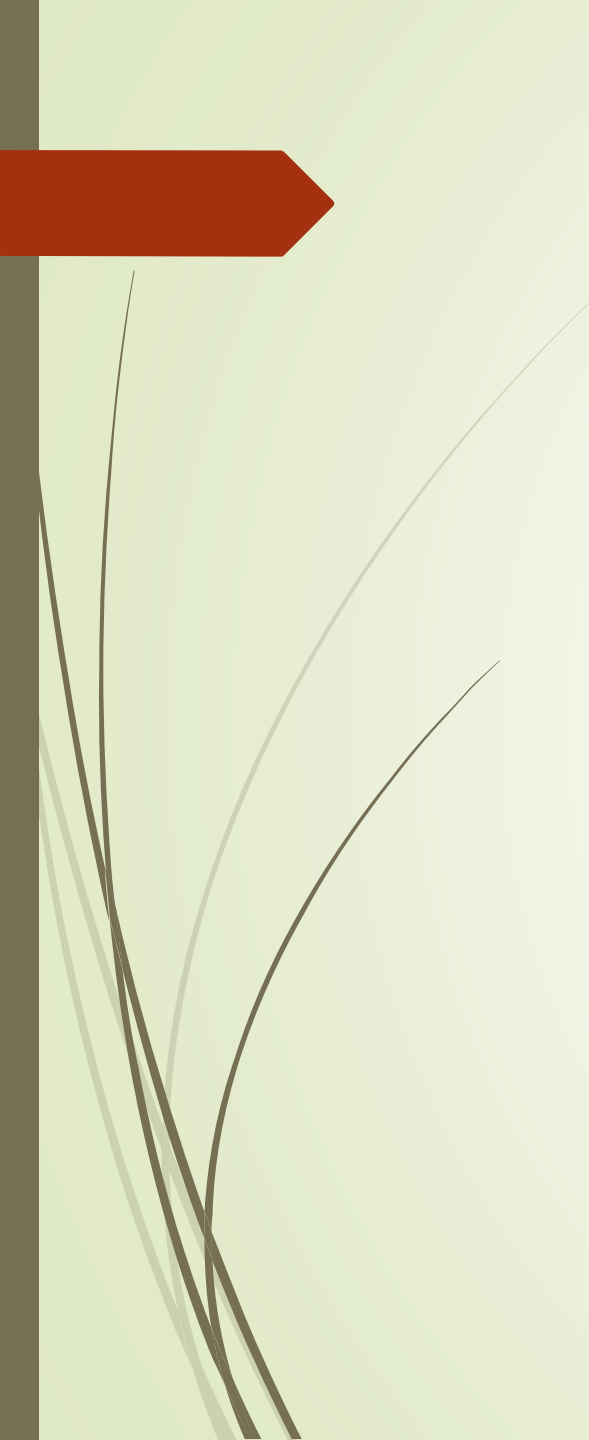
Na verdade, quem é o nosso  
empreendedor público?





**“Sonhadores que fazem”.**

**(Pinchot *apud* Filion, 1998)**

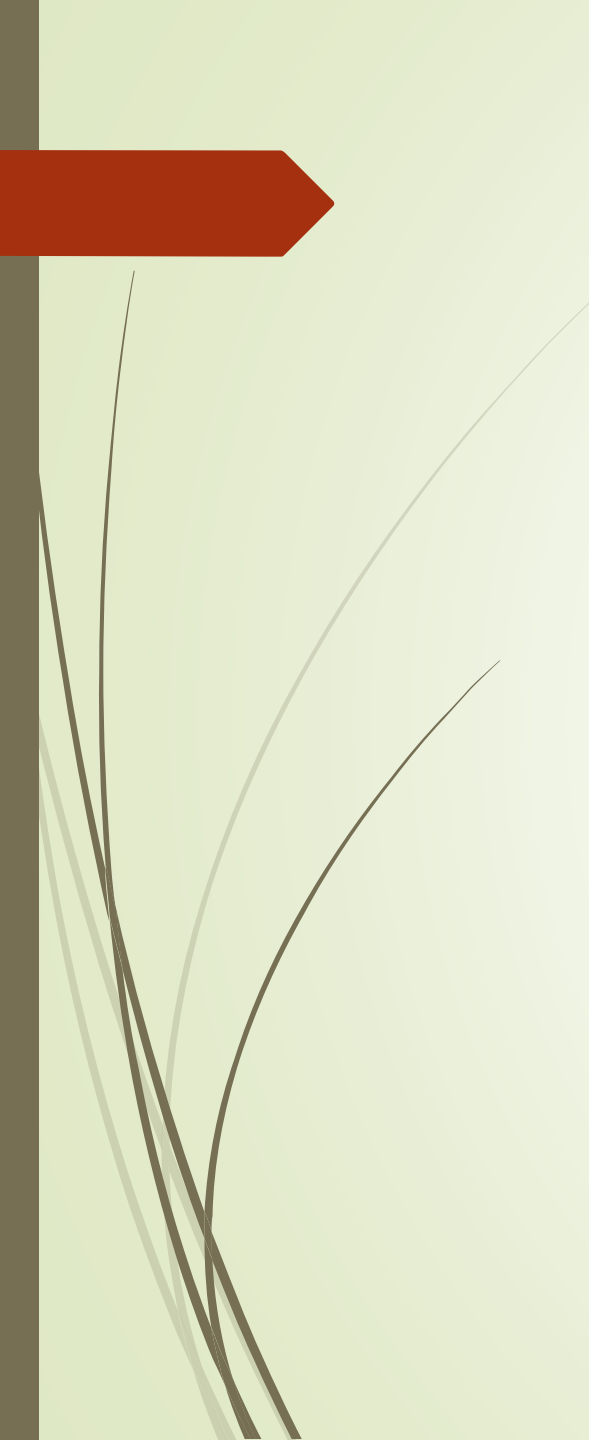


O engajamento está no  
**significado** do trabalho  
que o Empreendedor  
Público realiza,



... está na capacidade de  
criar valor público.






... de trabalhar em projetos que promovam **transformações efetivas** para melhorar a **vida da sociedade** mineira.



Empreendedor Público:

Compartilhando o sonho de  
transformar Minas no melhor  
estado para se viver.





# Obrigado

Tadeu Barreto

[barretotbg60@gmail.com](mailto:barretotbg60@gmail.com)

[tadeu@bdmg.mg.gov.br](mailto:tadeu@bdmg.mg.gov.br)