



Gestão Estratégica de **Processos** no **Setor Público:** foco em Resultados

- ▶ Gláucio Fernandez | [Macroplan](#)
- ▶ Mauro Silveira | [Governo do Estado de Minas Gerais](#)
- ▶ Rafael Paim | [Enjourney](#)

Agenda



1 DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA EM PROCESSOS

2 CONCEITOS E FUNDAMENTOS EM GESTÃO DE PROCESSOS

3 GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROCESSOS NO GOVERNO DE MINAS GERAIS: METODOLOGIA E RESULTADOS

- Capacitação
- Inventário de Processos
- Priorização dos Processos Estratégicos
- Elaboração dos Planos de Ação
- Gestão de Processos no Dia a Dia

4 COMENTÁRIOS FINAIS



Gestão Estratégica de **Processos** no **Setor Público:** foco em Resultados

DA ESTRATÉGIA AOS PROCESSOS

Dois desafios se colocam para os gestores

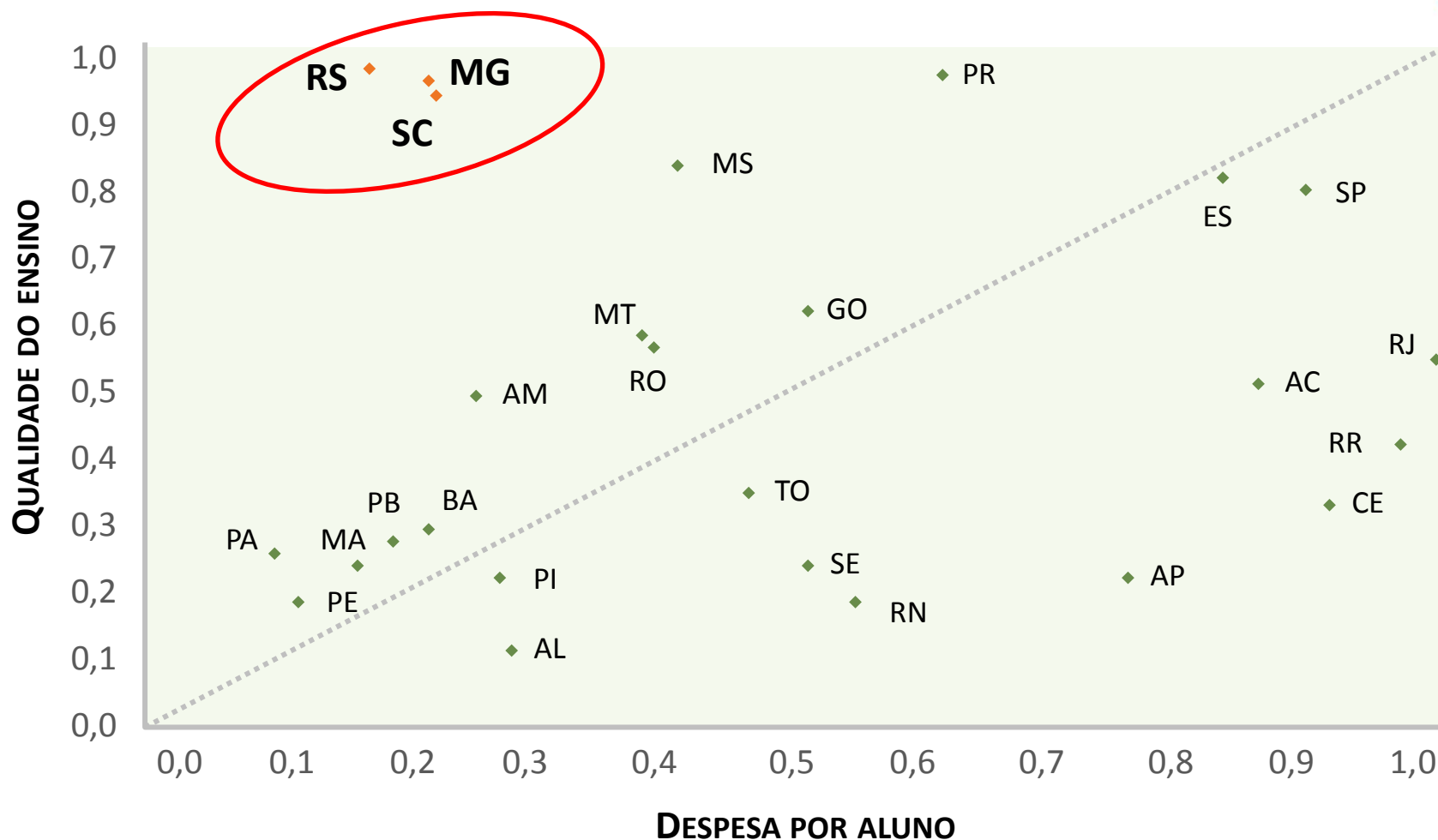
1

COMO PRODUZIR E ENTREGAR MAIS E MELHORES RESULTADOS PARA MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA DAS PESSOAS?

2

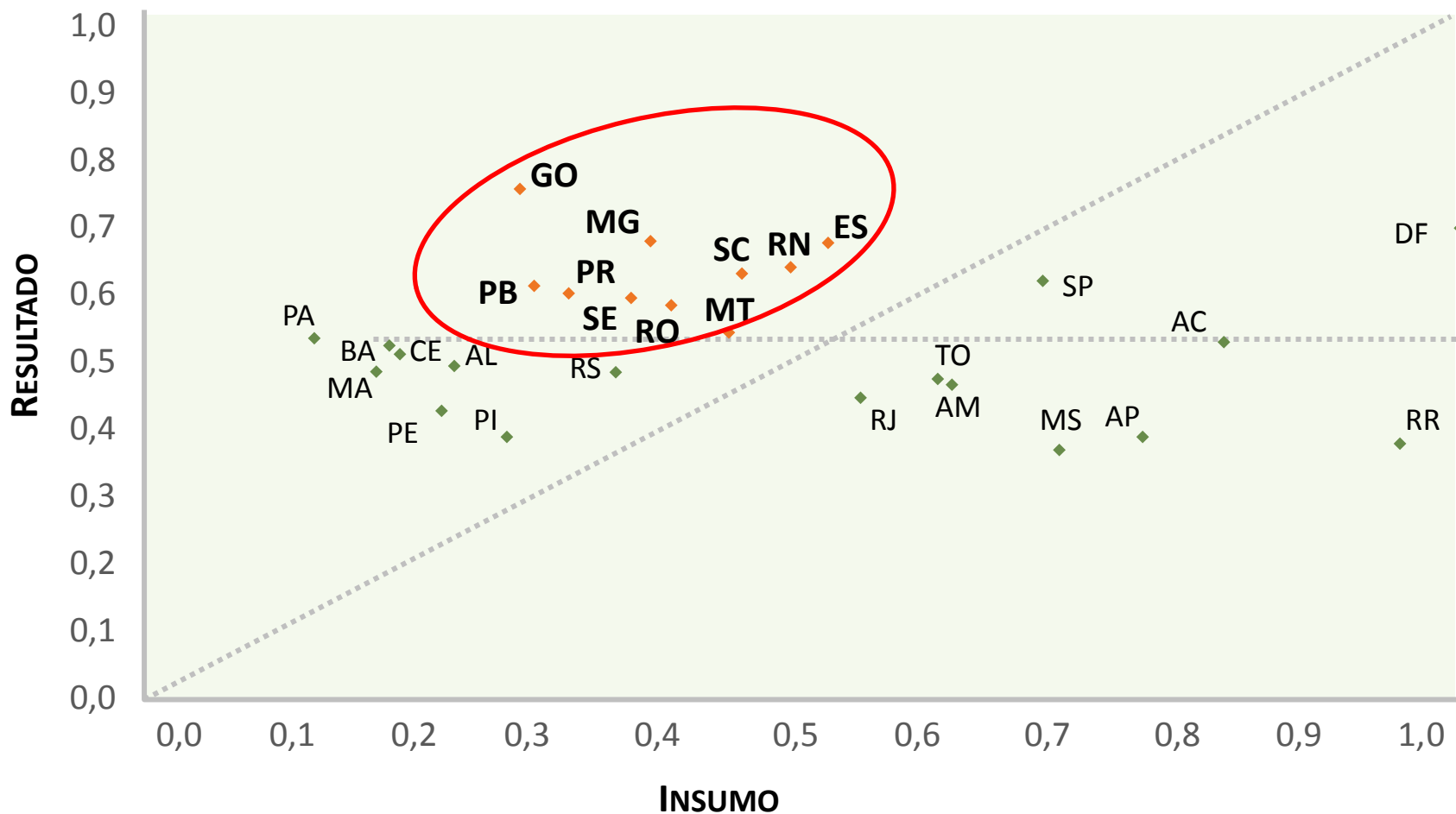
COMO “FAZER MAIS COM MENOS” E MELHOR APLICAR OS RECURSOS PÚBLICOS ?

Relação entre despesa e desempenho nas redes públicas estaduais de ensino básico (2007)

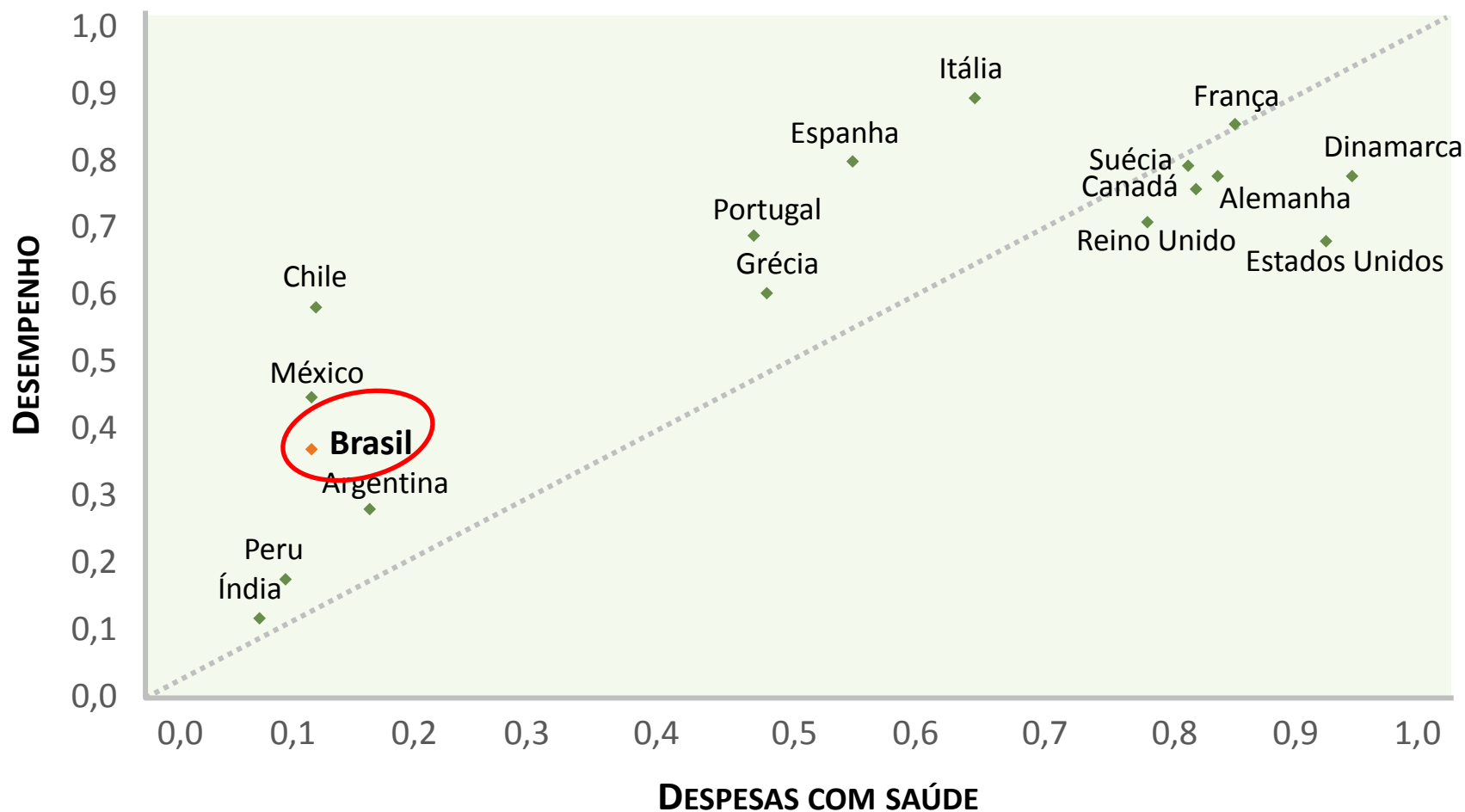


Fonte: O gasto público no Brasil: entenda a qualidade dos gastos públicos do Brasil – Júlio Francisco Gregory Brunet, Clayton Brito Borges e Ana Maria de Aveline Bertê – Campus 2012

Eficácia na função Saúde nas Unidades da Federação (2007)

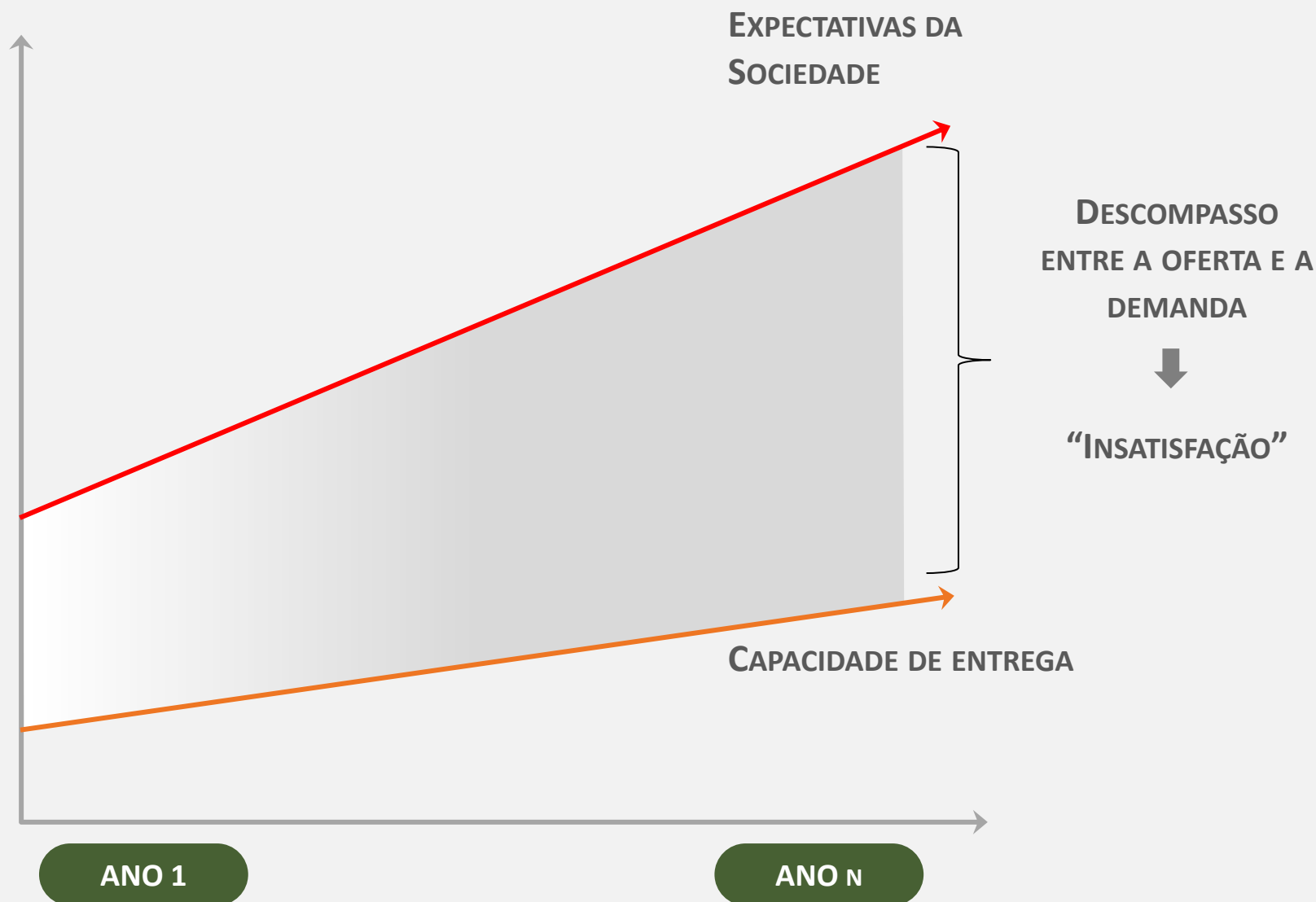


Eficácia na função Saúde nas Unidades em alguns países selecionados



Fonte: O gasto público no Brasil: entenda a qualidade dos gastos públicos do Brasil – Júlio Francisco Gregory Brunet, Clayton Brito Borges e Ana Maria de Aveline Bertê – Campus 2012

Muitos são os problemas enfrentados ...



Fatores críticos de sucesso

Experiência Macroplan



VISÃO DE LONGO PRAZO. PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO QUE DEFINA CLARAMENTE OS OBJETIVOS A SEREM ALCANÇADOS E SUAS METAS

1.



ESTRATÉGIA DUAL. FORMULAR E IMPLANTAR UMA ESTRATÉGIA INOVADORA QUE ASSOCIE A POLÍTICA DE AJUSTAMENTO ESTRUTURAL DAS FINANÇAS PÚBLICAS COM A EXPANSÃO E MELHORIA DA PRODUÇÃO DE BENS E SERVIÇOS PÚBLICOS

2.



GERENCIAMENTO INTENSIVO. GERENTES EMPREENDEDORES E CAPACITADOS JUNTAMENTE COM UM SISTEMA DE INFORMAÇÕES GERENCIAIS EM TEMPO REAL QUE PERMITA A TOMADA DE DECISÃO

3.



TALENTOS GERENCIAIS. PROFISSIONAIS DISPONÍVEIS E DESIGNADOS PARA CONDUZIR AS AÇÕES PRIORITÁRIAS DO GOVERNO

4.

Fatores críticos e lições aprendidas com a implantação de Planos de Desenvolvimento



CAPACIDADE DE INVESTIMENTO E MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS. PROJETOS ESTRUTURANTES QUE MOBILIZAM RECURSOS DE UMA REDE DE PARCEIROS PÚBLICOS E PRIVADOS.

5.



LIDERANÇAS ENGAJADAS. GOVERNANTES ENVOLVIDOS PESSOALMENTE NA COBRANÇA DA EXECUÇÃO DAS PRIORIDADES E MOTIVAÇÃO DAS EQUIPES

6.



ENGAJAMENTO DA SOCIEDADE. É PRECISO ESTABELECEER UMA AGENDA DE COMUNICAÇÃO E ENVOLVIMENTO EFETIVO DA SOCIEDADE, COM FOCO NA EXECUÇÃO DAS PRIORIDADES

7.

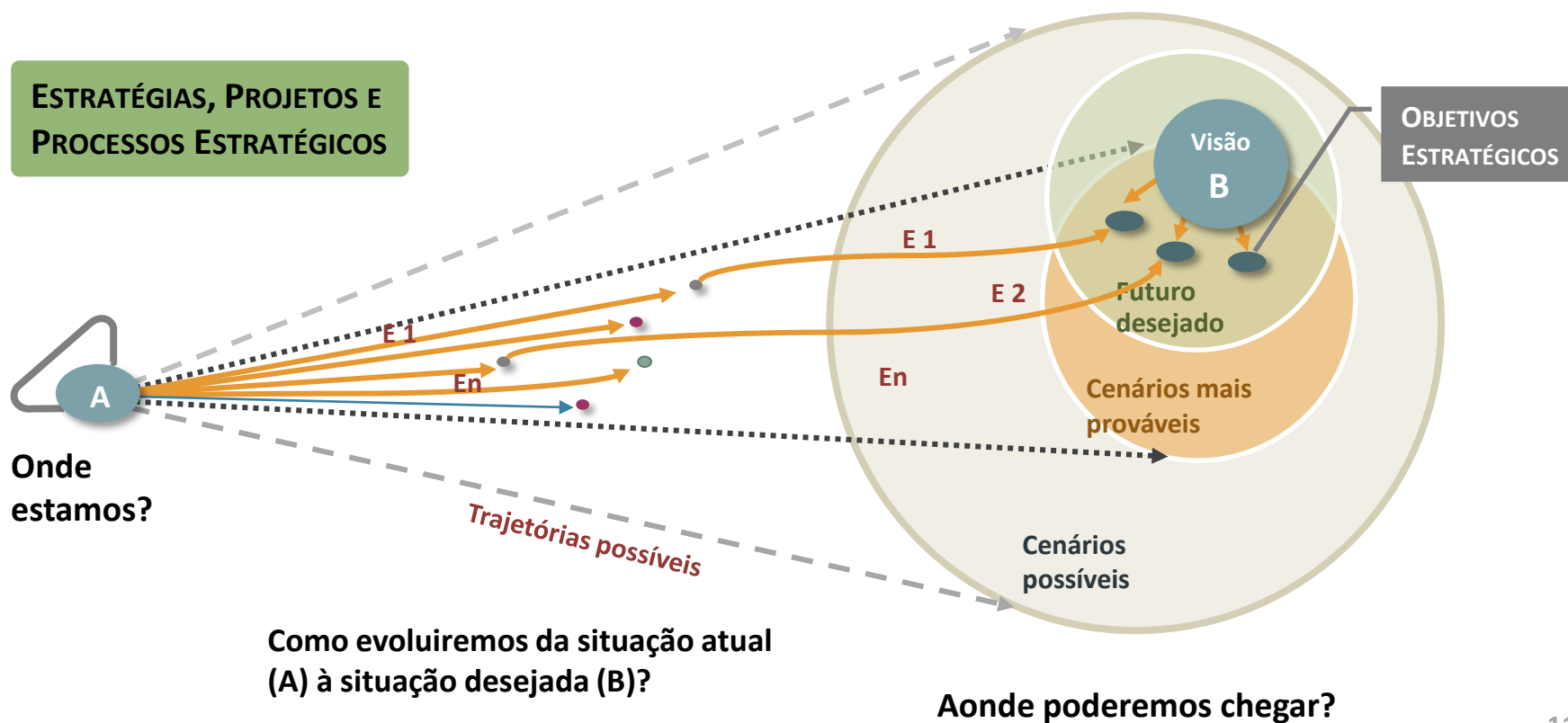


MELHORIA DE PROCESSOS ESTRATÉGICOS. MELHORIA DO DESEMPENHO DE PROCESSOS CRÍTICOS COM IMPACTO DIRETO NA QUALIDADE DE VIDA DA POPULAÇÃO.

8.

Da estratégia à implantação

UMA RESPOSTA A TRÊS PERGUNTAS



TORNAR MINAS O MELHOR ESTADO PARA SE VIVER

1. PROSPERIDADE

2. SUSTENTABILIDADE

3. CIDADANIA

4. QUALIDADE DE VIDA

DESENVOLVIMENTO SOCIAL E PROTEÇÃO

Minas sem pobreza e com baixa desigualdade social

DEFESA E SEGURANÇA

Minas com alta sensação de segurança, menos violência e criminalidade

EDUCAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO

População com amplo acesso à educação de qualidade e com maior empregabilidade

ATENDIMENTO À SAÚDE

População com maior qualidade e expectativa de vida

DESENVOLVIMENTO RURAL

Mais produção e qualidade na agricultura familiar e no agronegócio de Minas Gerais

IDENTIDADE MINEIRA

Minas singular, diversa e criativa na cultura, no esporte e no turismo

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO SUSTENTÁVEL

Economia dinâmica, mais diversificada, competitiva, com crescimento sustentável e inclusivo

CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

Ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento e cidadania

INFRAESTRUTURA

Infraestrutura adequada proporcionando mais competitividade e qualidade de vida

CIDADES

Cidades com mais qualidade de vida e ordenamento territorial

GOVERNO INTEGRADO, EFICIENTE E EFICAZ

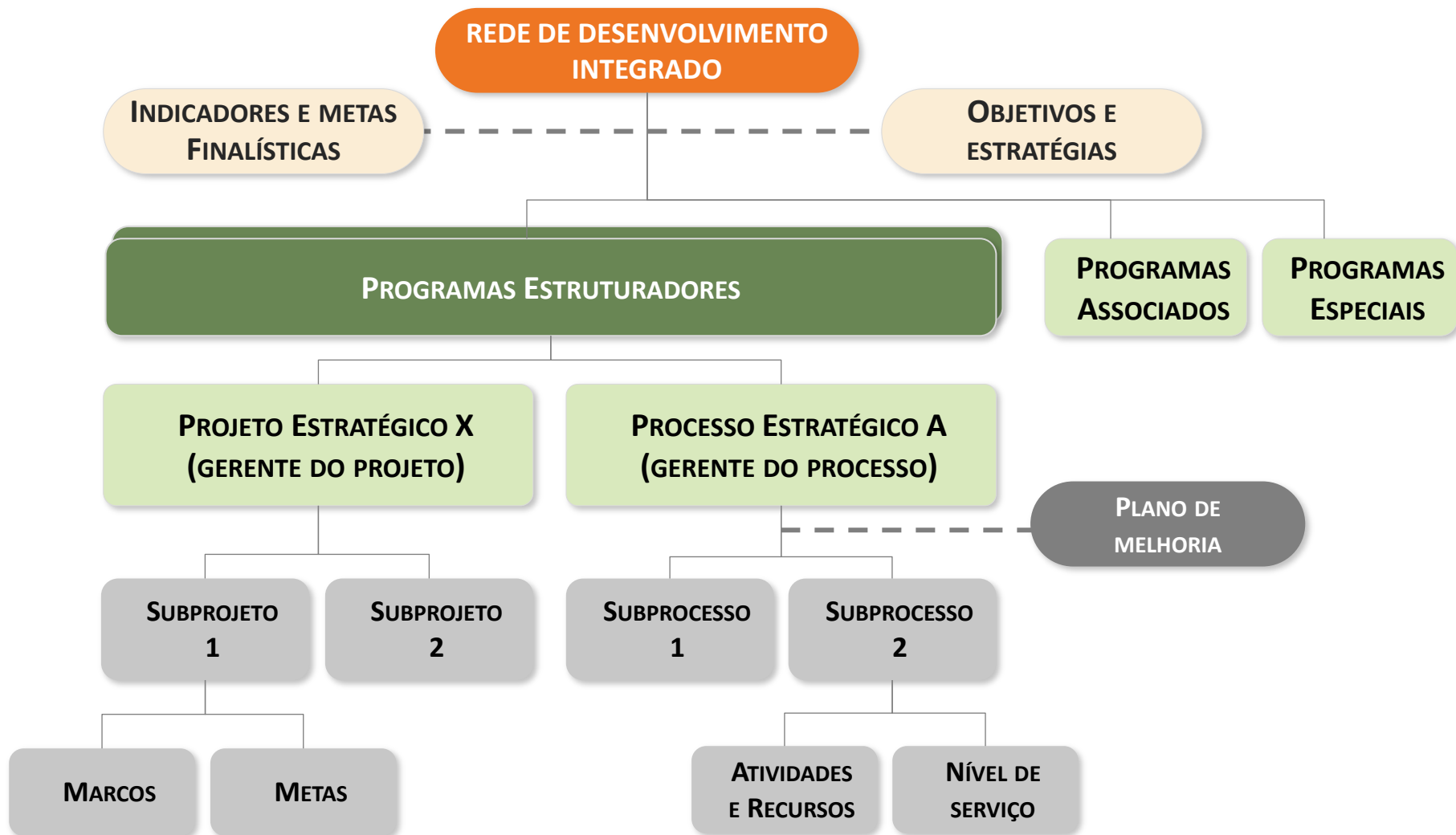
Gestão pública efetiva e próxima da sociedade

QUALIDADE E PRODUTIVIDADE DO GASTO

GESTÃO PARA RESULTADOS

GESTÃO PARA CIDADANIA

Organização da Carteira de Projetos e Processos



ATENDIMENTO À SAÚDE

População com maior qualidade e expectativa de vida

OBJETIVOS

- Universalizar o acesso à atenção primária
- Reduzir as disparidades regionais no atendimento à saúde
- ...

METAS

- Reduzir a taxa de mortalizada infantil (por mil nascidos vivos) de 13,1 em 2010 para 9,9 em 2015
- Aumentar a esperança de vida ao nascer (anos) de 75,1 em 2009 para 76,3 em 2015
- ...

ESTRATÉGIAS

- **Expandir e aprimorar as redes de atenção à saúde**, com prioridade para as redes de urgência e emergência e redes da mulher e da criança
- **Universalizar e aprimorar a qualidade da atenção primária com foco na população usuária do SUS** e ênfase em ações de promoção da saúde e de prevenção.
- ...

PROGRAMA ESTRUTURADOR

- **Redes Integradas de Serviços de Saúde**
 - Projeto: Mães de Minas
 - Processo estratégico: Atendimento as Urgências e Emergências no Estado



Gestão Estratégica de **Processos** no **Setor Público:** foco em Resultados

CONCEITOS E FUNDAMENTOS EM GESTÃO DE PROCESSOS

Processos Estratégicos



CONCEITO

- São atividades repetidas de maneira recorrente, estruturadas e desenhadas para produzir um produto/serviço específicos de alto valor agregado para determinados usuários.
- Um processo é, portanto, uma específica ordenação de atividades de trabalho através do tempo e do espaço, com um início, um fim e um conjunto claramente definido de entradas e saídas: uma estrutura para a ação (DAVENPORT 1993/2000).

CRITÉRIOS PARA SEREM ESTRATÉGICOS

- Alto grau de impacto na reputação do órgão público
- Potencial de contribuição para o alcance dos resultados
- Alto potencial para ganhos de produtividade e eficiência
- Alto volume de recursos envolvidos (financeiros e físicos)
- Bom nível de maturidade e alto grau de transversalidade

A Visão dos Processos



Exemplos de Processos Transversais

Diferentes
Naturezas



EXECUÇÃO DE OBRAS PÚBLICAS: “DO PLANEJAMENTO DA OBRA ATÉ O ACEITE FINAL”

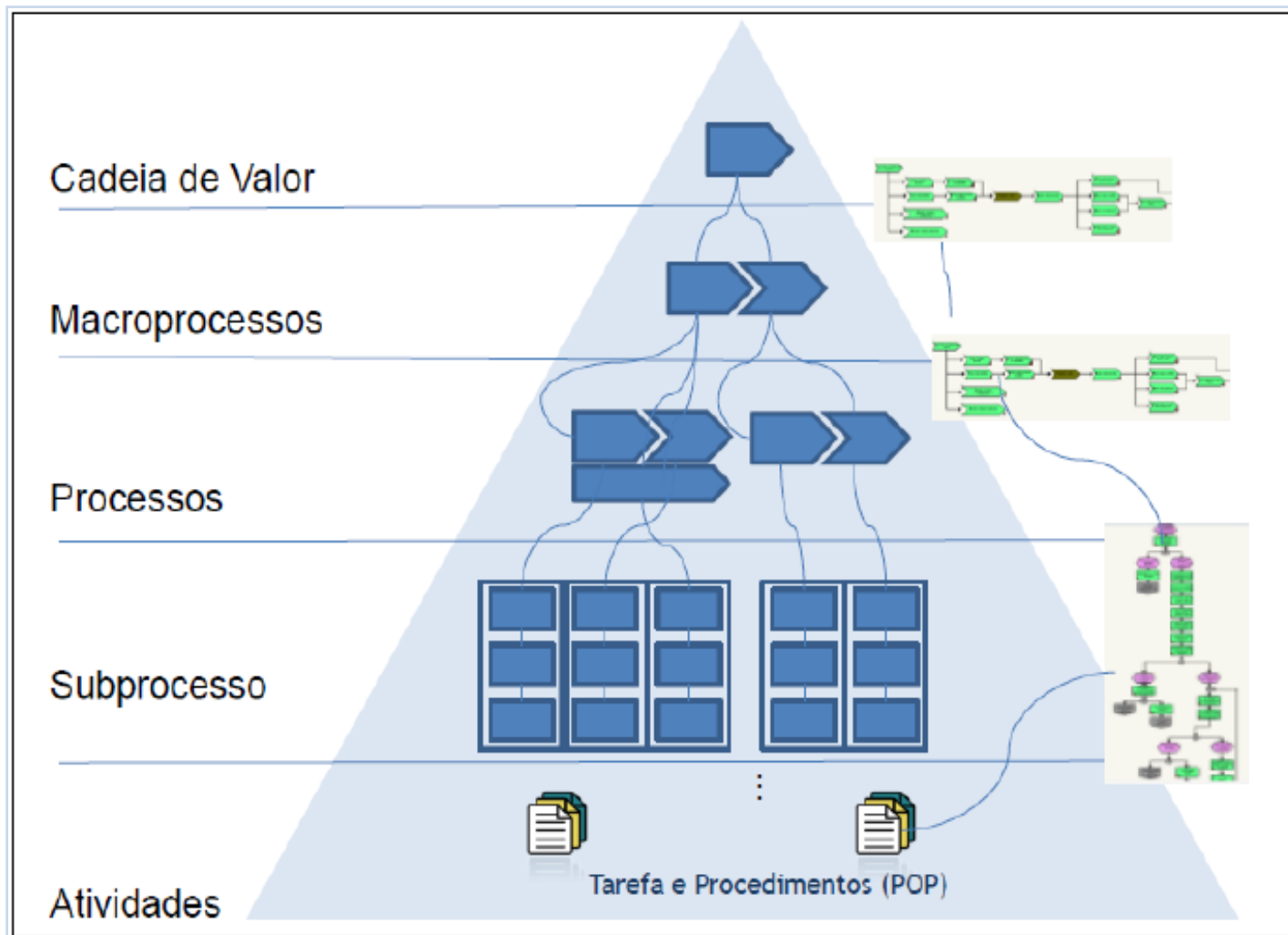


ATENDIMENTO DE URGÊNCIA E EMERGÊNCIA: “DO ACOLHIMENTO DO PACIENTE ATÉ A AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DO TRATAMENTO”



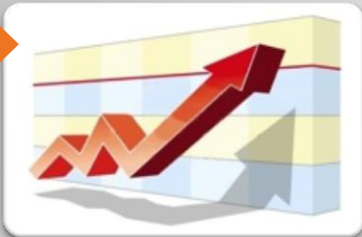
RECUPERAÇÃO DE RODOVIAS: “DA IDENTIFICAÇÃO DAS NECESSIDADES DE MELHORIA ATÉ A FINALIZAÇÃO DA OBRA”

Diferentes níveis de atuação



A um Processo correspondem:

DESEMPENHO



UM DESEMPENHO QUE
FORMALIZA SEU **OBJETIVO**
GLOBAL (NÍVEL DE
QUALIDADE, PRAZO DE
ENTREGA)

ESTRUTURA TRANSVERSAL



UMA ORGANIZAÇÃO QUE
MATERIALIZA A
ESTRUTURA
TRANSVERSALMENTE A
INTERDEPENDÊNCIA DAS
ATIVIDADES E RECURSOS
DOS PROCESSOS,
DURANTE A SUA
DURAÇÃO

CORRESPONSABI- LIDADE



UMA **CORRESPONSABI-**
LIDADE DOS ATORES NESSA
ORGANIZAÇÃO, COM
RELAÇÃO AO
DESEMPENHO GLOBAL

RESPONSABILIDADE



UMA RESPONSABILIDADE
LOCAL DE CADA GRUPO
DE ATORES AO NÍVEL DE
SUA PRÓPRIA ATIVIDADE

Gestão Orientada por Processos



Gestão Estratégica de Processos

Princípios





Gestão Estratégica de **Processos** no **Setor Público:** foco em Resultados

GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROCESSOS NO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Gestão Estratégica de Processos

Método de trabalho

1
CAPACITAÇÃO INTENSIVA DAS EQUIPES
EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE
PROCESSOS



2
INVENTÁRIO DE PROCESSOS



3
ESCOLHA E PRIORIZAÇÃO DOS
PROCESSOS ESTRATÉGICOS



4
DETALHAMENTO EXPEDITO DOS
PROCESSOS



5
GERAÇÃO DOS PLANOS DE
MELHORIA



6
MONITORAMENTO E OPERAÇÃO
ASSISTIDA



DOCUMENTAÇÃO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA



Gestão Estratégica de **Processos** no **Setor Público:** foco em Resultados

COMENTÁRIOS FINAIS

Comentário Finais



- Importância do **desdobramento da Estratégia até o nível do processo**, como forma de garantir o alcance das metas estabelecidas até 2030
- A difusão do conceito da Gestão por Processos permitiu que as Secretarias passassem a melhor **compreender seus processos transversais** e como melhorar a **gestão de suas interfaces** (internas à secretaria e com outras secretarias), de modo a melhorar o desempenho
- Foram identificados vários processos e projetos que eram **transversais a várias Secretarias**, o que ampliou a percepção de importância da Gestão por Processos
- As equipes passaram a ter uma **atitude de corresponsabilidade**, através da compreensão de que o desempenho do processo é responsabilidade de diversos grupos e áreas funcionais
- A gestão do processo no dia a dia permitiu **a resolução dos problemas com transparência, envolvimento de toda a equipe de maneira integrada** e acordada entre todo grupo.

Obrigado!



Gláucio Fernandez
glaucio@macroplan.com.br



Rafael Paim
rafaelpaim@enjourney.com.br



Mauro Silveira
mauro.silveira@planejamento.mg.gov.br