



# PLANO DE GOVERNO

MINAS GERAIS 2023 - 2026



# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	05
GESTÃO PÚBLICA E FINANÇAS	12

# INTRODUÇÃO

## A MINAS QUE QUEREMOS SER



Poucas semanas nos separam daquela que talvez seja a eleição mais tensa, decisiva e importante das últimas décadas. O horizonte que se abre é carregado de dúvidas. A democracia brasileira será testada em seu limite. As escolhas que serão feitas poderão impactar não apenas os próximos quatro anos, mas uma geração inteira.

É preciso reconhecer que há uma obra incompleta a ser concluída. Todos nós, que participamos intensamente das lutas que levaram à redemocratização, tínhamos a expectativa de que a conquista da anistia, das eleições diretas para presidência da República e do Novo Marco Constitucional consolidado em 1988 resultariam, com o passar dos anos, na solução dos mais graves problemas que afetavam a população e o país. Passados 34 anos da conclusão do processo de redemocratização, é inevitável admitir que, hoje, ao olharmos o Brasil, fica a sensação de um copo meio cheio, meio vazio.

Os resultados são contraditórios. Por um lado, construímos o mais longo período democrático de nossa história, derrotamos a inflação, criamos o Sistema Único de Saúde (SUS), lançamos as bases de uma sólida rede de proteção social e universalizamos o Ensino Fundamental. Mas não podemos festejar os resultados da Nova República tendo metade da população sem coleta de esgoto, 33 milhões de brasileiros vítimas da fome, 23 milhões deles abaixo da linha da pobreza vivendo com apenas R\$ 7,00 por dia. Além disso, desempenho sofrível nas avaliações da qualidade do aprendizado de nossas crianças e nossos jovens, comunidades inteiras sequestradas pelo tráfico e pelas milícias, ameaças permanentes ao nosso patrimônio ambiental e um crescimento econômico pífio ao longo de décadas.

As eleições presidenciais e estaduais de 2022 podem ser um precioso momento catalisador das discussões sobre a agenda nacional de desenvolvimento, identificando desafios e gargalos e apontando soluções. Devem, efetivamente, se tornar uma oportunidade para reinventarmos a democracia brasileira. Vamos relançar, sob novas bases, nosso pacto político e social. Isso, se não nos perdemos na polarização estéril, verdadeiro simulacro de embate ideológico, no qual a eficácia das urnas eletrônicas, a torzozeira de um irrelevante deputado, a manipulação da discussão sobre valores morais e questionamentos às posturas de ministros do Supremo Tribunal Federal (STF) roubem a cena e eclipsem a discussão dos mais profundos problemas estruturais do país.

Nossa história política é povoada de traços populistas, caudilhescos, autoritários e paternalistas. O Estado sempre esteve no centro de gravidade da vida nacional e à população foi negado o exercício pleno de uma cidadania ativa e madura. Os personagens e líderes se sobrepõem às ideias. Primeiro,

discutem-se nomes, personalidades, predicados e defeitos pessoais, apoios e rejeições individuais. Depois, de forma tardia e improvisada, procura-se recheiar as candidaturas com algum conteúdo programático.

As forças democráticas precisam virar esse jogo e impor uma discussão profunda no seio da sociedade sobre o futuro que esperamos construir em Minas e no Brasil. Cremos que cinco eixos estratégicos orientadores devem presidir o debate:

1. Defesa e fortalecimento da democracia: precisamos avançar na superação das inconsistências e fragilidades dos nossos sistemas institucional, de governo, partidário e eleitoral, para além da resistência a qualquer tentativa de rompimento da ordem constitucional e de retrocesso político.

2. Construção de novo modelo de crescimento econômico: de 1932 a 1980, o país teve a maior taxa média de crescimento em todo o mundo. Assistimos, em contrapartida, nas últimas quatro décadas, uma trajetória semelhante a um voo de galinha. Observamos espasmos de crescimento acelerado alternados com recessões profundas, desenhando uma trajetória que nos torna prisioneiros da armadilha do baixo crescimento. Precisamos eleger um presidente, governadores e maiorias parlamentares a favor da agenda de reformas que implica em conquistar a complexa e imprescindível reforma tributária para simplificar e tornar mais justo e eficiente nosso sistema; visitar a questão previdenciária, ainda longe de superar suas iniquidades, e responder às mudanças demográficas; gerar expectativas positivas, oferecendo um rumo claro, estabilidade política, legal, regulatória e segurança jurídica; oferecer uma equação definitiva ao dilema fiscal; enfrentar com coragem e competência o desafio da abertura externa; incrementar radicalmente a capacidade de inovação da economia e o aumento de sua produtividade; avançar na qualificação do Ensino Fundamental, Médio e Profissionalizante, como alavanca do crescimento; privatizar, com modelos transparentes e corretos, estatais que ganharão eficiência e irão gerar efeitos positivos para a sociedade e a economia, como foram os casos da siderurgia, da mineração, das telecomunicações e da indústria aeronáutica; promover uma agressiva política de parceria com o setor privado para a superação dos gargalos de infraestrutura que abalam a competitividade da economia brasileira.

3. Ataque frontal às desigualdades, à pobreza e à miséria: a principal tarefa do futuro Governo será colocar sobre trilhos sólidos e consistentes à política social, combinando os programas de transferência de renda, geração de emprego e renda e políticas públicas eficientes de educação, saúde, combate às desigualdades regionais e qualificação profissional. O maior "calcanhar de Aquiles" da democracia brasileira é a abissal distância que separa famílias e regiões por meio de uma das piores distribuições de renda de todo o mundo. A mudança no modelo de crescimento econômico deve ter, como objetivo central, gerar inclusão e justiça social.

4. Recuperar o protagonismo na busca do desenvolvimento sustentável: hoje, a sustentabilidade ambiental é um imperativo global no século XXI. As mudanças climáticas são uma realidade viva e inequívoca. O Brasil, desde a Cúpula Rio-92, assumiu uma posição de vanguarda e protagonismo e construiu um dos marcos legais mais sofisticados e profundos para a área ambiental entre todos os países. Infelizmente, houve retrocessos visíveis no atual governo. É tarefa imprescindível, que caberá ao próximo presidente da República, recuperar, dentro de uma perspectiva de integração governamental horizontal, o compromisso com o desenvolvimento sustentável.

5. Aprofundar a reforma do Estado: é fundamental recuperar a credibilidade da ação de Estado junto à sociedade. Gastar menos com a máquina estatal e mais com os cidadãos; devolver serviços públicos de melhor qualidade; apostar radicalmente nas tecnologias da informação como ferramentas de oferta ágil e desburocratizada de serviços, potencializando o seu uso na teleeducação, telessaúde e na segurança pública; consolidar o papel das Forças Armadas e das polícias estaduais como instrumentos institucionais e órgãos de Estado, e não de Governo, a serviço do poder civil; organizar a estrutura governamental à luz das demandas da sociedade e não da lógica da inércia histórica e da visão dos interesses corporativos.

Minas Gerais sempre esteve no centro das grandes decisões nacionais. Somos o Estado de Tiradentes, JK, Tancredo e Itamar Franco. Minas ficou ausente, tímida, acanhada, calada, nos últimos quatro anos. Quando Minas se ausenta, o Brasil vai mal.

A tarefa número um do futuro Governo de Minas é a reorganização das contas públicas estaduais. É grave equívoco imaginar que o governo de Romeu Zema colocou o trem nos trilhos e a casa em ordem. A herança será perversa. Três grandes passivos ficarão.

Inicialmente, a dívida contratual com a União que, pela primeira vez, deixou de ser paga em 2018. O Governo Zema tem indicadores ruins na educação e na saúde, além de duas experiências inéditas: é o primeiro governador a não formar maioria na Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG) e o primeiro a não pagar a dívida. As contas só estão sendo pagas em dia em função disso. Não foi feito nenhum ajuste estrutural. São mais de R\$ 36 bilhões não pagos que, quando a liminar do STF cair, terá que ser paga à vista ou negociada em formato aprovado pela ALMG.

Em segundo lugar, a dívida previdenciária. O déficit previdenciário, ou seja, aquilo que tiramos da educação, da saúde e da segurança pública para complementar o pagamento das aposentadorias e pensões já chega a mais de R\$ 10 bilhões anuais. O Governo de Minas, diferente ao do Rio Grande do Sul, não inovou na reforma da previdência, se limitou a reproduzir o texto aprovado na esfera nacional.

Em terceiro lugar, os restos a pagar, compromissos não quitados com hospitais, prefeituras, precatórios, fundos assistenciais, entre outros, que são disparadamente os maiores entre os 26 estados e o Distrito Federal, segundo o relatório da Secretaria do Tesouro Nacional. Ao contrário do que muitos acreditam, Minas Gerais não superou o estrangulamento orçamentário. E, se é verdade que o atual Governo melhorou a gestão do caixa em relação à desastrosa experiência anterior, nada importante foi desenvolvido para corrigir o rumo.

O próximo Governo terá que fazer o verdadeiro ajuste orçamentário e a renegociação da dívida, não para ganhar a medalha de reponsabilidade fiscal, mas para recuperar a sua capacidade de investimento na qualificação da educação, na ampliação do acesso ao SUS, no fortalecimento da política de segurança pública e na superação dos graves gargalos da infraestrutura do Estado.

No próximo mandato (2023-2026), o centro de atuação do Governo de Minas Gerais terá foco especial na qualificação dos ensinos Fundamental e Médio. Para isso, as ações propostas são: realizar sólido pacto de parceria com os municípios; fortalecer o papel das diretoras das escolas estaduais como elo de ligação entre a política estadual, professores, alunos, pais de alunos e comunidade;

valorizar os professores com a construção de uma nova carreira e de um programa de educação continuada e permanente; tornar a escola mais comunitária do que estatal; qualificar o sistema de avaliação do aprendizado e dos resultados, inclusive com a premiação por desempenho; revisar de forma criteriosa currículos e conteúdos; estabelecer parceria entre o Ensino Médio de qualidade e entidades privadas para a vertente profissionalizante.

Outro aspecto importante no desenvolvimento de Minas é consolidar o aprendizado da pandemia no SUS com investimentos na construção de uma sólida rede de vigilância em saúde para o enfrentamento de futuras pandemias. É essencial ainda retomar os programas estruturantes dos governos do PSDB visando à construção das redes integradas de atenção à saúde. Vamos também construir uma saúde compatível com a realidade do século XXI, apostando radicalmente em soluções e ferramentas de uma saúde 5.0.

Vamos retomar a tradição dos governos do PSDB em direção ao desenvolvimento sustentável e em defesa do meio ambiente. Sem nenhum preconceito ao esforço empreendedor das empresas privadas, estabeleceremos rigorosos controles para que não ocorram novos eventos trágicos como os de Mariana e Brumadinho.

Não serão toleradas agressões ambientais e culturais como a liberação da mineração na Serra do Curral. Para que esse triste quadro não ocorra, os processos e métodos de controle ambiental serão permanentemente modernizados; a burocracia combatida; e estímulos econômicos serão estabelecidos para que o Estado retome a vanguarda no combate às mudanças climáticas, ao desmatamento, à deterioração da qualidade do ar e da água.

Combateremos radicalmente a desigualdade pessoal e regional de renda, a fome e a miséria, com uma ação transversal de todas as políticas públicas visando construir uma sociedade mais justa e igualitária. Esse esforço prioritário passará, inevitavelmente, por uma sólida parceria com as prefeituras e a sociedade, no âmbito do Sistema Único de Assistência Social (Suas).

Em busca de uma administração pública eficiente reformaremos a máquina estatal na direção do "Estado socialmente necessário". Longe das concepções ingênuas e insensíveis, de um liberalismo tosco em um país tão desigual. Vamos nos manter distantes também da visão totalitária, anacrônica e ineficiente de que o Estado onipotente deve fazer tudo, até mesmo o que a sociedade ou a iniciativa privada podem fazer melhor.

Vamos articular soluções inovadoras e ágeis de parcerias com a iniciativa privada para a superação dos gargalos de infraestrutura, investindo em concessões e Parcerias Público-Privadas (PPPs).

Daremos especial atenção às oportunidades abertas relativas ao modal ferroviário. O Rodoanel Metropolitano e a duplicação da BR-381 (BH-Governador Valadares), entre outras prioridades, devem receber a ação direta do Governador, assim como soluções urgentes para ampliação do metrô da Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH).

O saneamento, a habitação e a energia serão objeto de políticas públicas intensas e eficazes baseadas no princípio da universalização, qualidade, segurança e preços compatíveis com a capacidade de pagamento da população.

Na segurança pública, além da retomada do diálogo e da reconquista da credibilidade da palavra do Governador, vamos investir em sofisticação do sistema de inteligência das polícias mineiras; valorizar os policiais civis, militares e penitenciários; modernizar o sistema prisional com modelos inovadores como a PPP de Ribeirão das Neves; fortalecer o programa Fica Vivo nas comunidades em situação de fragilidade social; reequipar permanentemente as instituições da segurança pública. Todas essas políticas públicas terão como eixo ordenador a integração com as prefeituras e a comunidade.


Na geração de emprego e renda haverá ações multilaterais nas diversas cadeias produtivas do agronegócio (café, leite, milho, arroz, fruticultura, mudas etc.), da indústria (automobilística, minero-metalúrgica, moveleira, farmacêutica etc.) e dos serviços (turismo, tecnologias da computação, economia criativa, comércio), combinando sempre a atração de novos investimentos externos com o estímulo às nossas vocações locais e regionais. O objetivo central será a inovação, a melhoria da produtividade e da competitividade da economia mineira, objetivando a geração de empregos e renda para a população.

No setor cultural, nossa missão é, na verdade, ressuscitar a política estadual de cultura, a partir de experiências acumuladas nos governos do PSDB que geraram práticas como o Circuito Cultural da Praça da Liberdade, a sede da Orquestra Filarmônica de Minas Gerais, o projeto Valores de Minas, entre tantas iniciativas no campo das artes. Aprimorar a infraestrutura cultural, trabalhar intensamente a formação de público envolvendo principalmente as escolas estaduais, proteger o rico patrimônio histórico de Minas, estimular e apoiar eventos de repercussão nacional como o Festival de Cinema de Tiradentes, o Festival de Teatro e o Carnaval de BH, o Festival de Música Antiga e Colonial de Juiz de Fora, entre outros. Estimular o desenvolvimento das artes em todos os campos - do artesanato ao cinema - e regiões do Estado - do Jequitinhonha ao Sul de Minas.

No esporte, a tarefa principal é desenvolver programas de formação de atletas por meio de parceria das escolas estaduais com os clubes organizados pela sociedade civil. Atrair e apoiar eventos de importância nacional e internacional como estímulo aos jovens sobre a importância da prática esportiva.

Essas são as principais linhas de nosso Programa de Governo. A meta síntese e mobilizadora, símbolo de nossa futura administração, será o programa "Mineirinhos do futuro", com ações transversais integradas e coordenadas voltadas para a promoção do cuidado integral à primeira infância, período definidor dos horizontes de nossas crianças.

É assim que queremos transformar Minas Gerais, um reencontro simultâneo com suas melhores tradições e o futuro tão sonhado.



# GESTÃO PÚBLICA E FINANÇAS REFORMA DO ESTADO E PACTO PARA O FUTURO



O ano de 2022 será um marco de mudanças para governos. Após ininterruptas catástrofes socioeconômicas e ambientais, observamos consequências severas para todos os países, inclusive para o Brasil. Infelizmente, governos ainda reforçam uma atuação com foco no passado, ou seja, na manutenção de velhas estratégias de desempenho em detrimento de soluções de alto valor agregado de base tecnológica e, algumas vezes, apresentadas pela sociedade que cresce exponencialmente.

Um olhar atento para o Brasil nos faz refletir sobre a forma como os estados decidiram atuar nos últimos anos. Movimentos unilaterais, realizações de paradiplomacia, baixo uso do movimento de advocacy por parte de setores da sociedade podem ser sintomas de um problema maior: a incapacidade de redirecionar governos para o desenvolvimento e democratização das oportunidades econômicas e sociais.

Afinal, o que acontece para que governos tenham um tempo de resposta tão lento? E quando encontramos administrações capazes de entregar valor público, o que faz delas uma boa prática? Buscamos elencar pontos historicamente desafiadores para governos, com um olhar para o futuro e a capacidade que o Estado pode adquirir para fazer melhor. Proporcionamos a você a oportunidade de se certificar que o diálogo é peça fundamental para o desenho de qualquer solução.

A base fundamental para pensar o futuro da administração pública está na forma como se gere e como se pretende gerir no futuro os recursos humanos das organizações. Nesse sentido, o formato de seleção de lideranças e o desenho da estratégia de desenvolvimento dessas pessoas devem continuar como pauta de debate, mas, indo além, deve ser ferramenta de transformação do futuro.

## **PLANEJAR ESTRATEGICAMENTE**

Um desafio para todo governo é tratar com seriedade o tema 'lideranças'. O termo vem sendo esvaziado na medida em que lideranças públicas (e privadas) não se posicionam em tempo hábil diante de um problema, e mais: lideranças não necessariamente são orientadas a atuar de acordo

com a estratégia declarada pela organização. Liderar, portanto, exige um movimento de coesão e de construção de equipes de alta performance e de forte diálogo com as partes – atores públicos e privados envolvidos – e, em certa medida, com a população apresentando respostas tempestivas e favoráveis aos grupos vulneráveis à economia e demais áreas.

Se observarmos detidamente a área da saúde e o impacto da pandemia no setor, muito temos a aprender para que no futuro saibamos nos preparar melhor. A partir do dia do anúncio de que estávamos diante de uma pandemia, os estados iniciaram diversas ações descoordenadas. Blocos econômicos não se alinharam, organizações multilaterais emitiram avisos tardios. Podemos citar, como um desafio para governos, as diferenças socioeconômicas que geraram impactos em maior ou menor grau para cada país. O Brasil, com índice de Desenvolvimento Humano (IDH) há anos estagnado em posição longe do ideal, 0,759, poderia ter se planejado estrategicamente nas três dimensões do indicador renda, educação e saúde.

## COORDENAÇÃO FEDERATIVA

A partir da estratégia clara de melhorar o IDH, o Brasil poderia ter se posicionado melhor, principalmente junto aos grupos mais vulneráveis, para pensar respostas à pandemia? Jamais saberemos. É possível olhar para o futuro e tornar claro: lideranças na União, estados, municípios e Distrito Federal devem dialogar para buscar soluções coesas com foco no território, . Aafinal, esse é o lócus e a porta de entrada das políticas públicas. Não podemos, de agora em diante, considerar razoável estados que “saíram na frente” em soluções para reduzir os problemas da pandemia. Coordenação federativa deve ser lembrada como algo que faltou e que poderia ter reduzido danos.

A importância da liderança não reside somente na área da saúde, sendo esse um sintoma generalizado entre as políticas públicas bem como entre os entes. Muitos são os estudos que já relatam que a gestão de pessoas é precária. Duas são as razões mais conhecidas: a primeira se dá pelo peso relativo do funcionalismo federal em termos de gasto; a segunda, é que, de forma geral, observa-se que áreas responsáveis pela gestão de pessoas no país possuem a função mais operacional/cartorial e menos formuladoras de políticas públicas estratégicas de pessoal.

Enquanto não enxergarmos que a gestão de pessoas é peça fundamental para qualificar servidores que atuam na ponta, conhecidos como burocratas de rua ou para-lideranças dentro da administração pública, continuaremos justificando a precariedade pela ausência de pessoal qualificado. A realidade é que a administração pública ainda não se pauta nos três pilares preconizados pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE): implementar cultura e liderança orientadas por valores, garantir servidores públicos qualificados e eficientes, gerar sistemas de emprego responsivos e adaptativos.

Ainda na área de gestão de pessoas, as melhores práticas apontam em direção ao constante olhar para o desempenho dos servidores públicos, bem como das organizações. Ferramentas diversas encontram-se disponíveis para mensurar os gaps de desempenho das organizações, assim como dos indivíduos, tornando mais aderente os planos de desenvolvimento. Em um contexto de “pós” pandemia, gaps organizacionais não mapeados surgiram e outros individuais também.

É necessário olhar para o futuro compreendendo que organizações e pessoas sofreram diante dos desafios dos últimos anos. Caso governos não promovam revisões no modelo de desempenho, ainda registraremos situações de promoção e progressão descoladas de atividades desenvolvidas, além de níveis de responsabilidade entre cargos continuarem vinculados principalmente ao tempo de serviço. Por que não vincular as melhorias na carreira aos avanços das políticas públicas?

## RECURSOS FINANCEIROS

Se os recursos humanos merecem um novo olhar, os recursos financeiros também devem ser tratados com o devido rigor. O processo de planejamento governamental e orçamentário é representado pelo Plano Plurianual (PPA), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e Lei Orçamentária Anual (LOA). Observa-se no Brasil, e em Minas Gerais, a existência de um orçamento rígido, altamente influenciado pela existência de despesas obrigatórias que não apresentam margem significativa de redução, como a de remuneração de pessoal, o que diminui, significativamente, o espaço para a proposição de alocação de recursos.

A vinculação de gastos em saúde e educação, com rígidos critérios para a contabilização de recursos, contribui para a rigidez do comportamento das despesas públicas, o que reduz sobremaneira a margem governamental de planejar e orientar o gasto público. A situação fiscal, gravíssima do Governo de Minas Gerais, acentua esse quadro.

Há três grandes agregados de endividamento que constroem a projeção orçamentária de nossas políticas públicas e não tiveram equacionamento adequado: o déficit previdenciário corrente e atuarial; a dívida financeira contratual com o Governo Federal – tanto o estoque, como, no curto prazo, o montante de parcelas atrasadas não pagas desde 2018, que já chegam à estratosférica cifra de mais de R\$ 36 bilhões, cerca de 25% de uma receita total anual, que terá que ser paga à vista quando a liminar do STF cair, ou terá que ser renegociada no âmbito do Regime de Recuperação Fiscal; e, terceiro, o maior estoque de despesas não pagas, os chamados restos a pagar, entre todos os 26 estados e o Distrito Federal, excedendo, em muito, a receita total anual. Nesse quadro restarão os dois fundos, como fonte de intervenção pública na realidade, com obras e políticas públicas, frutos de duas tragédias marcantes, Mariana e Brumadinho.

Diante dessa situação de difícil gestão, tem-se observado que, ao invés de os governos encararem o problema e atuarem proativamente no intuito de organizar suas finanças, eles aprenderam a jogar com as regras existentes, aumentando ainda mais o problema. Observa-se, a título de exemplo, o aumento contínuo da utilização de restos a pagar e de ações judiciais para manutenção das receitas de fundos de participação em governos, cuja situação fiscal não permite nem mesmo que as dívidas com a União sejam pagas. Ao invés de uma atuação para que seja resolvido o problema, observa-se uma postergação das soluções.

## AUMENTO DO PIB

É necessário olhar para o futuro dos problemas fiscais dos governos federal, estaduais e municipais com real interesse em resolvê-los. É necessário atuar para ampliar receitas, via desenvolvimento de políticas para aumento real do Produto Interno Bruto (PIB), sem acréscimos na carga tributária, aliado

a políticas de racionalização de gastos, que permitam aos governos trabalharem melhor as despesas obrigatórias e vinculadas, de modo que tenham maior flexibilidade.

Em contrapartida, devemos pensar em novas metodologias e sistemas de controle dos gastos públicos que permitam observar os impactos de decisões governamentais na situação fiscal do país, estados e municípios, nos médio e longo prazos. A partir de um bom sistema de controle, espera-se influenciar na aprovação de contas e reduzir vieses de decisão que podem impactar negativamente o futuro fiscal.

É tema de especial relevância para a gestão fiscal: a gestão previdenciária, tanto do Regime Geral de Previdência Social (RGPS), representado pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), quanto dos Regimes Próprios de Previdência Social (RPPS), por meio dos diversos institutos de previdência. Observa-se, em quase todos os entes federativos brasileiros, um comprometimento muito alto da despesa pública com a previdência, especialmente do RPPS, obrigatória, e pouco se nota real interesse e avanço para a resolução do problema. Efetivamente, é feita a implementação, de tempos em tempos, de reformas previdenciárias parciais capazes de atuar em parte do problema e que não trazem resolução efetiva da questão com foco no futuro.

## REFORMULAÇÃO

Segundo dados do Banco Mundial, o Estado brasileiro gasta cerca de 10% do Produto Interno Bruto (PIB) com o pagamento de salários e vencimentos de servidores públicos ativos (2018). Somando-se as despesas dos regimes próprios de previdência, são gastos aproximadamente 15% do PIB com o pagamento de servidores ativos e inativos.

Em termos comparativos, o gasto do setor público brasileiro com folha de pagamentos é alto para os padrões internacionais. Por essa razão, propomos que a equação da previdência seja tratada em conjunto com a reformulação das carreiras e da gestão da folha de pagamento, quando se tratar de setor público.

É necessário olhar para o futuro da previdência pública pensando nas carreiras e estrutura remuneratória do setor público de hoje. Isso significa instituir novas lógicas de gestão de carreiras, envolvendo diferentes modelos de organização da força de trabalho; de formas de recrutamento e seleção; de reformulação das políticas remuneratórias; e de modernos modelos de promoção e progressão.

Essas mudanças não excluem a necessidade de se fazer uma ampla e efetiva reforma previdenciária. O objetivo é racionalizar a previdência pública aproximando-a de um modelo universal que tente nivelá-la, o máximo possível, do regime próprio ao regime geral.

Se alcançarmos um bom equilíbrio entre recursos humanos e recursos financeiros ainda não alcançaremos um cenário razoável de gestão. A razão é que a sociedade avança e se reinventa e governos não podem ficar estancados. Nesse sentido, tão importante quanto as propostas já elencadas, é a capacidade que um governo possui de inovar e acompanhar as soluções são desenhadas para problemas complexos.

Nesse sentido, inovação deve ser entendida como um fenômeno multidimensional que cause impacto positivo à organização. Ela pode estar relacionada ao objetivo, quando se pretende inovar um produto, processo ou modelo de negócio, ou a impacto, quando pensamos em inovações incrementais ou radicais.

A inovação em governos pode ocorrer por inúmeras vertentes, desde a facilidade de obter informações ou serviços do Poder Público por meio de desenvolvimento de ferramentas tecnológicas, até a sua disponibilização. Isso permitirá que cidadãos tenham acesso, por exemplo, a medicamentos ou a educação de alta qualidade.

Por essa razão, inovação deve ser pensada e executada de forma colaborativa e intersetorial. A instituição de um processo de governança colaborativa, que acontece entre organizações governamentais, empresas, e representantes da sociedade civil, é, portanto, fundamental para orientar estrategicamente a ação governamental para a geração de valor público ou privado.

Em última instância, o foco da inovação deve priorizar o bem-estar do cidadão. As ações multidimensionais devem gerar melhorias efetivas nos indicadores de resultado das diversas políticas públicas, sejam eles de eficiência, eficácia ou qualidade de determinado serviço oferecido.

## GOVERNANÇA COLABORATIVA

O maior legado de um governo, portanto, é inovar sempre, seja em sua lógica de atuação, com modernização administrativa com foco em efetividade, seja em sua lógica de entrega para a sociedade, com foco na efetiva melhoria do atendimento ao cidadão e ao conjunto de organizações que estão sob sua área de atuação. A governança colaborativa é a chave para se avaliar corretamente os desafios e as ações governamentais necessárias.

A ideia de governança colaborativa nos faz retomar a ideia inicial: o alicerce do diálogo e da busca republicana pela solução de um problema que alcance o maior número de beneficiários. Em muitos casos, essa solução já está desenhada no formato de parcerias com organizações do terceiro setor bem como com organizações privadas. Muitos são os casos de sucesso, onde o poder público desenha a política pública e terceiriza obrigações básicas para outros atores.

Esse raciocínio favorece uma lógica nos princípios constitucionais e nas responsabilidades governamentais, com foco em resultados. Já os processos de alcance desses resultados são advindos de parcerias bem elaboradas e monitoradas.

Os gestores com competência de liderança devem focar seus esforços em resultados. Podemos citar como exemplos de indicadores o aumento de alunos finalizando suas etapas de ensino; o crescimento de emprego entre a população economicamente ativa; a redução do número de homicídios; ou a redução do número de natimortos. Esses e tantos outros indicadores produzem parâmetros claros de qualidade de vida para a população.

Possíveis privatizações podem ser alocadas no rol de itens debatidos dentro de uma governança participativa. Muitos são os objetos e espaços nos quais o poder público poderia rever a sua atuação



e capacidade de participação. Exemplos clássicos são os aeroportos e rodovias.

Os modais de deslocamento quando de responsabilidade do poder público competem com outras políticas públicas demasiadamente mais complexas, como a logística da saúde ou a redução da população alocada na faixa da extrema pobreza. Esses dois últimos com boa logística poderiam ganhar melhoria substancial de performance. Contudo, devido a instrumentos legais arcaicos, governos competem atenção em todas as frentes, ao mesmo tempo.

É indispensável construir o Estado socialmente necessário compatível com os principais traços do Brasil contemporâneo. Para que isso ocorra, devem ser erguidas as parcerias necessárias com as organizações da sociedade civil e a iniciativa privada. O objetivo é patrocinar o desenvolvimento sustentável combinado com o radical combate às absurdas iniquidades sociais, ou seja, nem a ingênua e insensível proposta de um Estado mínimo, oriundo de um liberalismo tosco, nem o Estado máximo onipresente e intervencionista, apregoado por uma esquerda anacrônica e ultrapassada.

A migração da execução para regular determinadas áreas pode aproximar o cidadão de entregas com maior qualidade, além de reduzir a dispersão dos esforços entre os entes federados e possíveis demais atores envolvidos. Esta será a bússola que orientará a discussão sobre a reforma de estruturas e processos nas ações do Governo de Minas Gerais em nossa gestão.

Se alguns governos avançaram em determinadas pautas acima, com certeza deixaram muitos outros para trás. Para pensar o futuro é necessário garantir coesão e reproduzir uma ideia – bem como uma prática – que reforce o crescimento de um país e não de suas partes. Afinal, é impossível governar sem dialogar. Queremos todos em uma ampla mesa redonda pactuando as bases do futuro de nossa gente. Nenhum mineiro pode ficar para trás.