



Rede de Parcerias

# VIII Fórum Nacional das Transferências e Parcerias da União

*Parcerias e diálogos para melhoria da governança e da gestão das políticas públicas*

## POLÍTICAS PÚBLICAS

UPSTREAM

APOIO



PATROCÍNIO



REALIZAÇÃO

MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

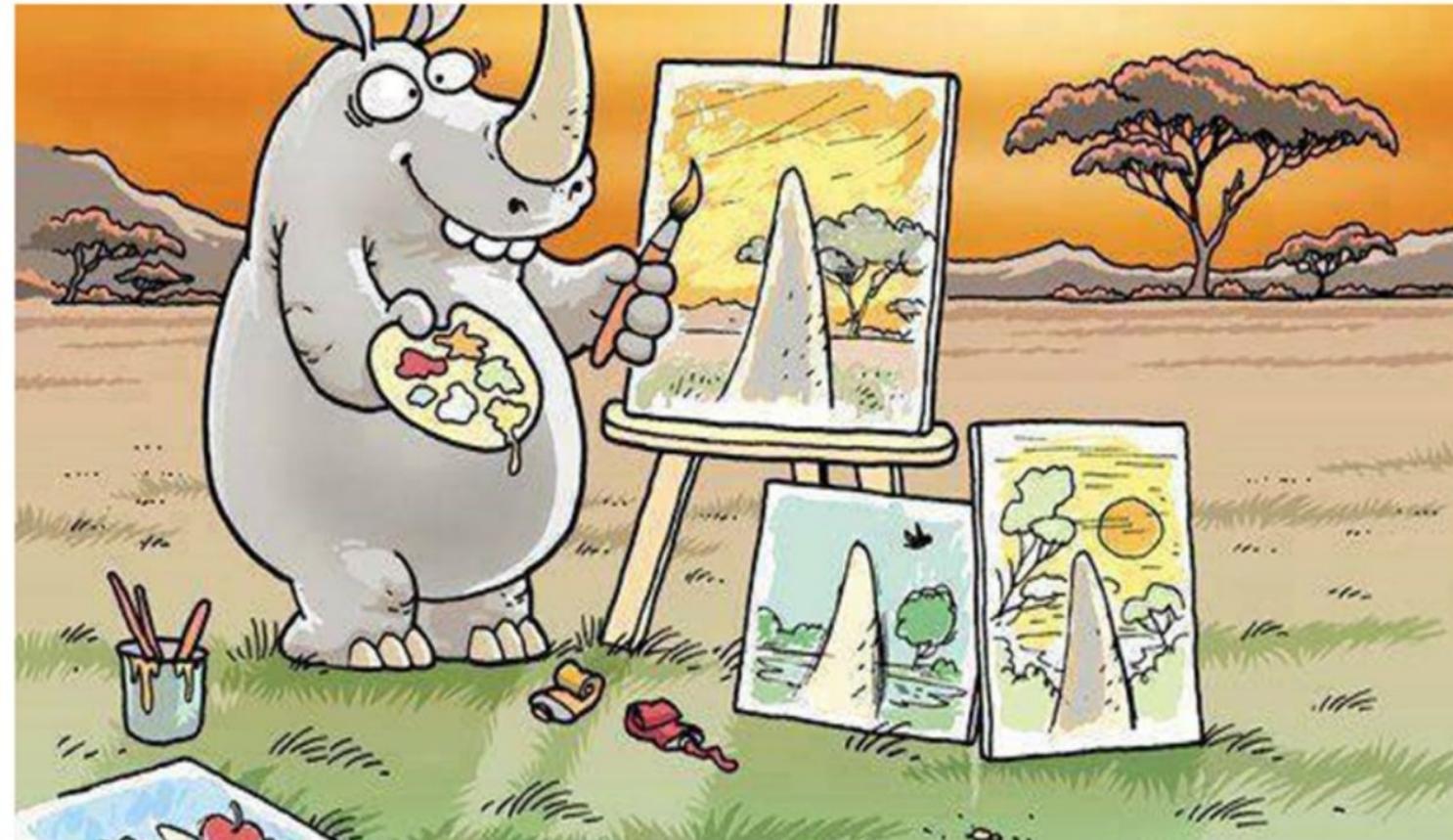


---

# **POR QUE AS POLÍTICAS PÚBLICAS NÃO DÃO CERTO?**

**ANTES...,**

**“Minha capacidade de agir e ouvir é limitada pelos meus modelos mentais”**



**POR QUE AS ORGANIZAÇÕES NÃO DÃO CERTO?**

---

**Flávio Emílio Rabetti**, CP3P® (1) Foundation. Master em Liderança e Gestão Pública com módulo em Oxford – Blavatnik School of Government, Inglaterra – pelo Centro de Liderança Pública. Pós-Graduado em Direito Público com ênfase em Direito Constitucional e Administrativo pela PUC Campinas. Graduado em Direito pela USF. Compliance no Setor Público – Insper – São Paulo. Diretor de Captação de Recursos e Convênios Governamentais na Prefeitura Municipal de Campinas – SP. Professor no Curso de MBA em Governança e Inovação no Serviço Público – Centro Universitário Padre Anchieta (UNIANCHIETA).

Autor do Livro: Manual de Captação de Recursos e Gestão de Convênios com o Governo Federal – Do Planejamento Estratégico ao Impacto de Gestão – Editora Autografia – Rio de Janeiro 2022.

# O QUE OCORRE NAS GRANDES REGIÕES?

---

- **CF – ART. 30 – COMPETE AOS MUNICÍPIOS:**

**VIII – promover, no que couber, adequado ordenamento territorial, mediante planejamento e controle do uso, do parcelamento e da ocupação do solo urbano.**



# CAUSA: REPRESENTAÇÃO E A ESCOLHA DE POLÍTICAS PÚBLICAS

---

**DISTÂNCIA ENTRE A AGENDA DE INTERESSES DOS REPRESENTANTES ELEITOS E SEUS PARTIDOS POLÍTICOS E AQUILO QUE É NECESSÁRIO AO CIDADÃO. - CRISE DE REPRESENTAÇÃO.**

# CAUSA: TECNICIDADE

**QUALIFICAÇÃO E EXPERÊNCIA – EQUIPE DE GOVERNO.**

**PROGRAMAÇÃO DE INVESTIMENTO É REALIZADA DE FORMA IDEALISTA,  
DESVINCULADA DA REALIDADE ORÇAMENTÁRIA.**

---

**CAUSA: A TAL PARALAXE COGNITIVA**

# DIAGNÓSTICO COMO SOLUÇÃO INICIAL

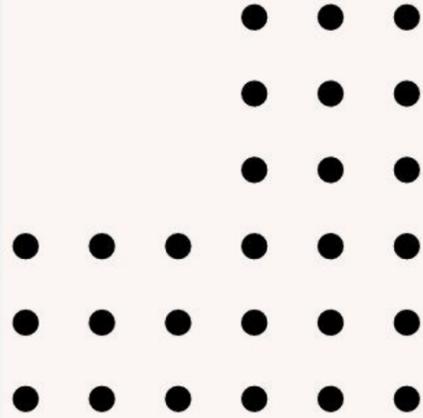
---

Como está organizado o setor público?

Com quais recursos humanos podem-se contar?

Qual é o potencial de investimento da municipalidade?

Quais são os problemas que incomodam a população?



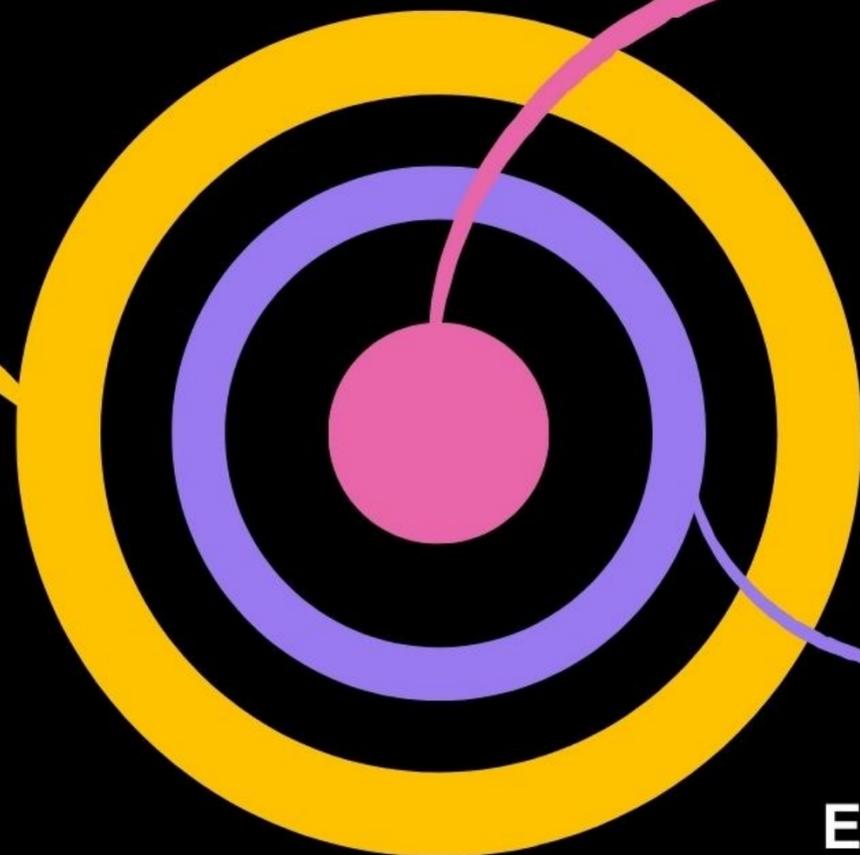
# PLANEJAMENTO – SETOR PÚBLICO



# PLANEJAMENTO

## COMO FUNÇÃO ADMINISTRATIVA

PRIMEIRA E MAIS IMPORTANTE - ORGANIZAÇÃO. CONCEITO DE FRANCISCO LACOMBI



## COMO ESTRATÉGIA

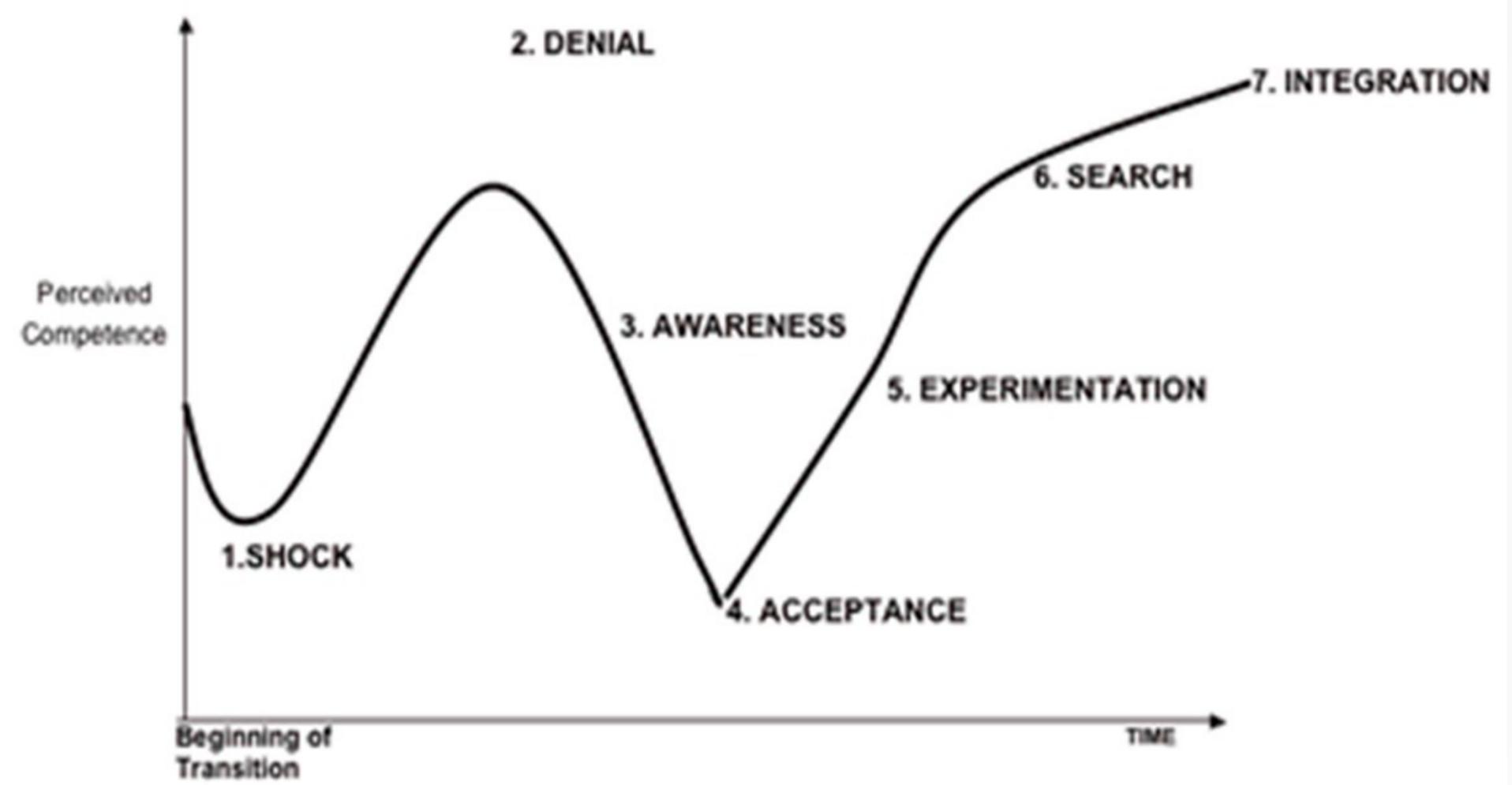
Análise Racional dos pontos fortes e fracos (ambiente interno) da organização e as Oportunidades/Ameças (ambiente Externo) - Conceito de Augustinho Paludo

## AÇÃO

ESTRATÉGICO / TÁTICO E OPERACIONAL

# THE TRANSITION CURVE

A Cycle of Change for People and Businesses



Fonte: [http://www.emergentedge.com/waattu\\_change\\_curve.html](http://www.emergentedge.com/waattu_change_curve.html)

# DAS DIFERENÇAS

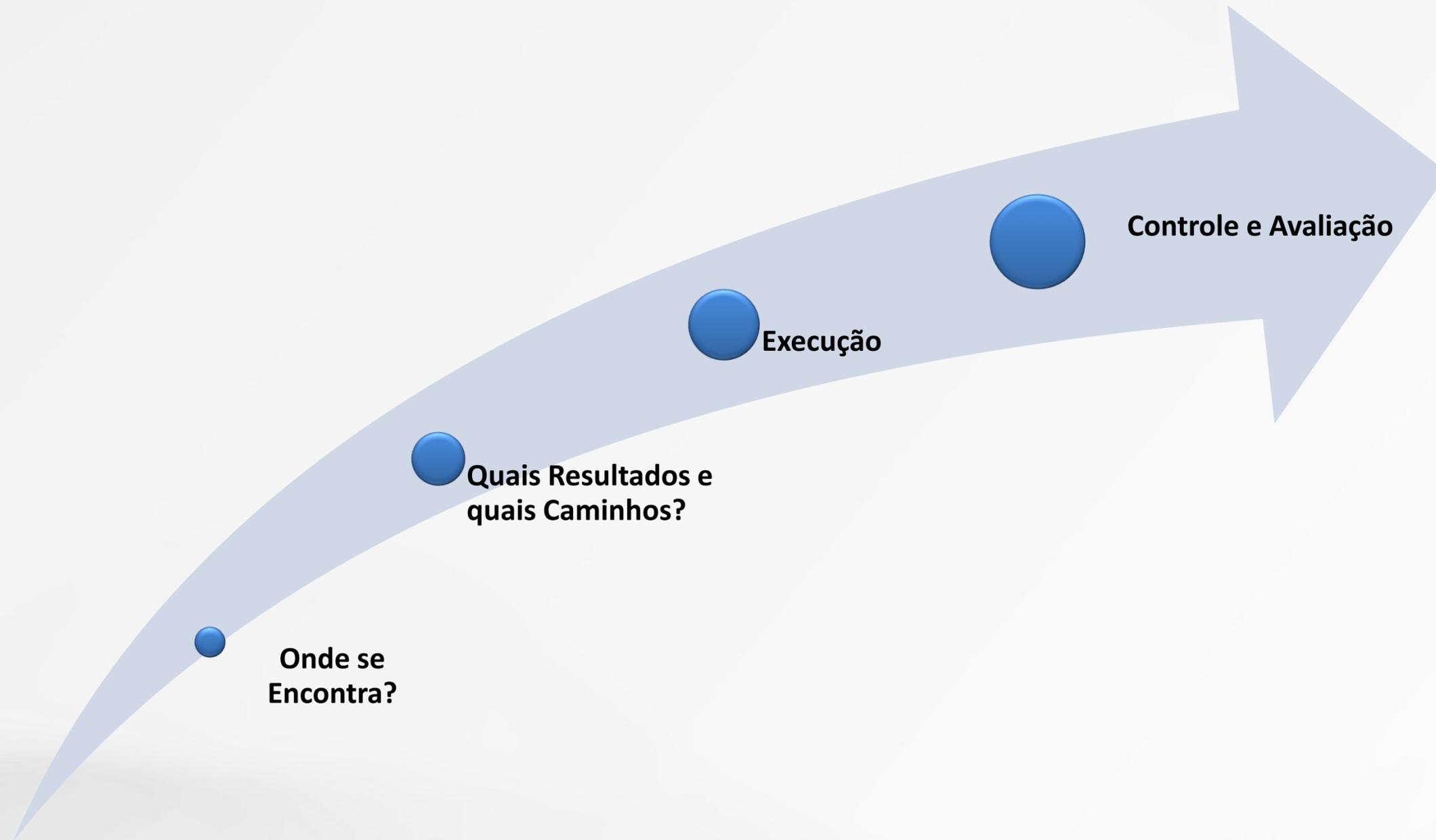
TRADICIONAL	ESTRATÉGICO
Longo Prazo Projeta o Futuro com Base em Situações já Vividas.	Longo Prazo com Estratégia para Chegar a um Futuro melhor Preparado.



# CARACTERÍSTICAS DO PLAN. ESTRATÉGICO



# PROCESSO – VARIÁVEIS INTERNAS E EXTERNAS







## Forças

Ambiente Interno

No que a sua empresa se destaca?

Quais os diferenciais dos produtos?

Quais as maiores vantagens competitivas?



## Fraquezas

Os processos são confiáveis?

E quais são as falhas nos processos?

Há problemas no produto ou serviço que impactam negativamente a organização?



## Oportunidades

Ambiente Externo

Quais as possibilidades no mercado que permitiriam um crescimento da organização?

Há algo que você pode explorar que pode ser favorável ao seu negócio?

Existe alguma política pública ou evento cultural que possa se beneficiar?



## Ameaças

E o que pode vir a influenciar negativamente a empresa?

Há alguma questão pontual, sazonal, de legislação, que não favorece os negócios?

Algum concorrente entrando ou prejudicando o nosso mercado?



QUAIS - RESULTADOS E CAMINHO?

1. DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS E ESTRATÉGIA  
1. - CLARO E REALISTA

PRINCIPAL OBJETIVO:

2. EFICIÊNCIA E OBTENÇÃO DE  
RESULTADOS - AUMENTAR O  
NÍVEL DE SATISFAÇÃO DO  
CIDADÃO

3. ENGAJAMENTO SOCIEDADE E SETOR  
PÚBLICO

FLÁVIO EMÍLIO RABETTI/2023

# INEFICÁCIA – GESTÃO PÚBLICA

TCU - 25% DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS ESTÃO EM UMA ZONA DE  
"DESORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA"



NOS ESTADOS E MUNICÍPIOS A SITUAÇÃO É PIOR

<https://www.metropoles.com/negocios/ineficacia-dos-gastos-publicos-custa-20-do-pib-ao-pais-diz-estudo>

# EXECUÇÃO - IMPLEMENTAÇÃO

**GESTÃO DOS RISCOS**

**MENOS FLEXÍVEL**

**MATERIALIZAÇÃO**

**NÍVEL RESPONSÁVEL -  
ALTA DIREÇÃO**



# AVALIAÇÃO

Quanto que se Conseguiu Alcançar?



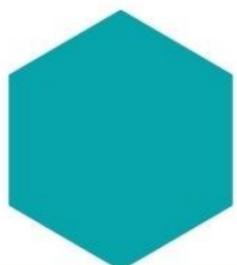
Indicadores Qualitativos e Quantitativos



## PLANEJAMENTO TÁTICO (FUNCIONAL)

Elaborado por cada área - sua função é atingir os objetivos departamentais.

**Alinhado com a Missão, Visão e Valores.**



M

**RAZÃO  
DE SER**

V

**COMO  
QUERO  
SER VISTO**

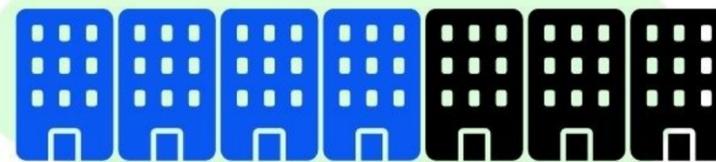
V

**PRINCÍPIOS  
NORTEADORES**

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS



RELAÇÃO  
INTERPESSOAL



OTIMIZAR AS  
ÁREAS

## CARACTÉRISTICAS INTERESSANTES

- **Projetado a Médio Prazo**
- **Mais Detalhado**
- **Integração com Processo Decisório**
- **Conecta o Nível Estratégico com o Nível Operacional**



# COMPORTAMENTO



FLÁVIO EMÍLIO RABETTI - MAIO/2023

# Heineken resolveu medir a felicidade dos seus funcionários



<https://exame.com/carreira/por-que-a-heineken-resolveu-medir-a-felicidade-dos-seus-funcionarios/>



**FALHAS NA  
LIDERANÇA**  
RESULTAM NA INEFICÁCIA DO  
PLANEJAMENTO



SETOR PÚBLICO

# A ARTE DO FEEDBACK

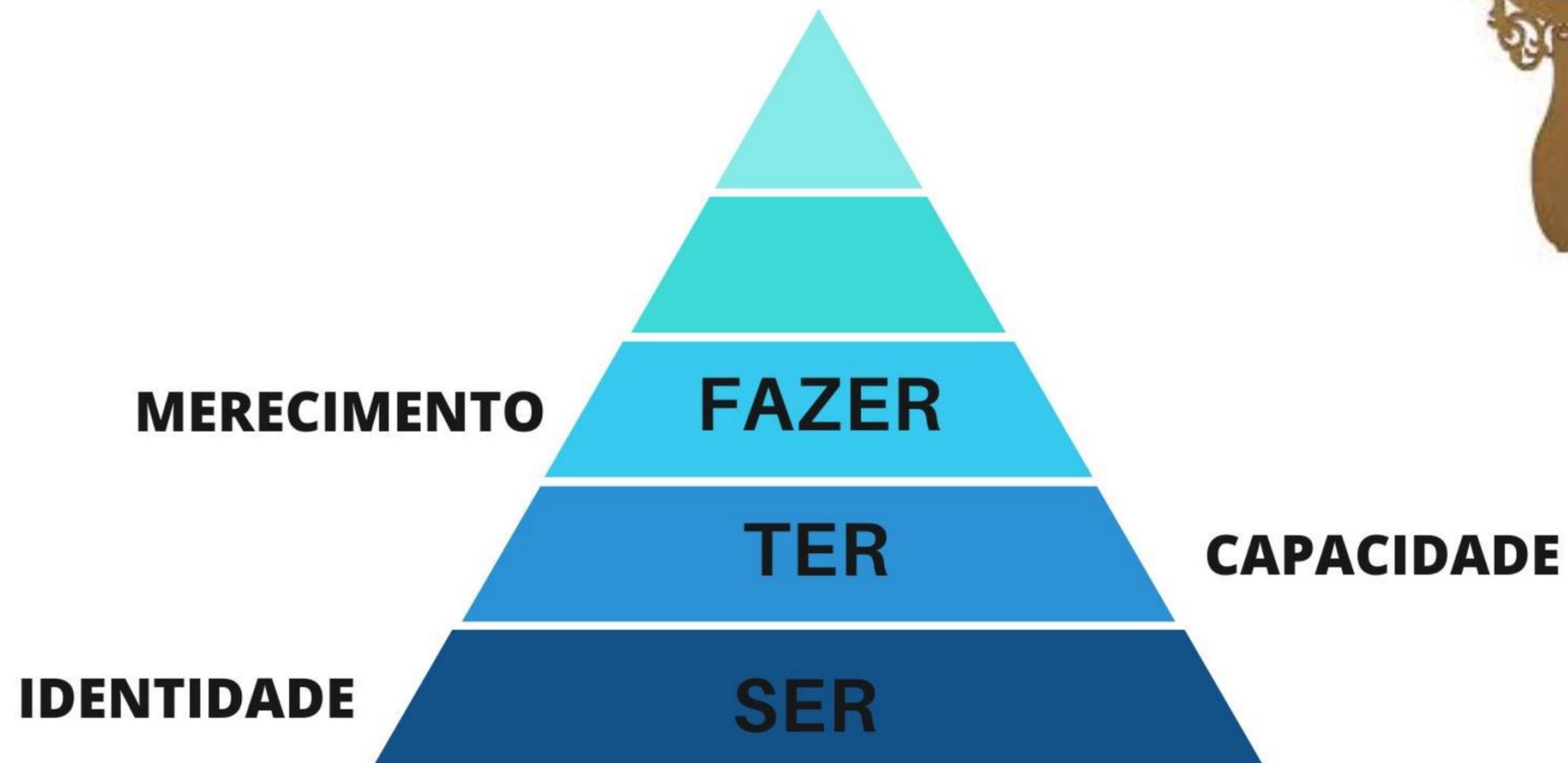
MOTIVE, MELHORE



FLÁVIO EMÍLIO RABETTI



# COMPETÊNCIA EMOCIONAL





# UPSTREAM

**DAN HEATH**

A BUSCA PARA RESOLVER PROBLEMAS  
ANTES QUE APAREÇAM.

## COMPARAÇÃO

### Planejamento com Gastos em Saúde:

USA: **Downstream** – Noruega:  
**Upstream.**  
PIB Iguais – Políticas Diferentes.



# CASO EVAN

---



# RESULTADOS NEGATIVOS COM A SOLIDÃO

---

- Foram 03 milhões de participantes – Isolamento e Solidão. – 25% a 30% de chances de morte precoce.

Fonte: <https://www.doi.org> – Acesso em: 19/10/2022.

## OS PARTOS NORMAIS NO BRASIL



### VIOLÊNCIA OBSTÉTRICA



51% das mulheres queriam parto normal, mas só 32% conseguiram realizar.

### DADOS



18% - Suécia  
25% Espanha  
30% Alemanha  
57% Brasil - SUS  
84% Brasil - Privada

### ESTRATÉGIA



"Não fui eu quem criou o problema. Mas serei aquela que o consertará."





**CRIANDO POLÍTICAS PÚBLICAS  
USANDO NUDGES E A ECONOMIA  
COMPORTAMENTAL**



Heineken usa ciência para mudar o comportamento de quem bebe e dirige.





**REDUÇÃO 25,2%**







WHO IS THE BEST PLAYER  
IN THE WORLD?

RONALDO

MESSI

STUB IT OUT

STUB IT OUT

1. STUB

# POR QUE AS POLÍTICAS PÚBLICAS NÃO DÃO CERTO?

FALTA DE PLANEJAMENTO E COMPETÊNCIA  
EMOCIONAL

POLÍTICAS UPSTREAM

MUDANÇA DE COMPORTAMENTO

**Obrigado!**

[www.gov.br/transferegov](http://www.gov.br/transferegov)

[cipi.economia.gov.br](http://cipi.economia.gov.br)

MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

