

2º WORKSHOP

FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2016-2019

PROGRAMAÇÃO – 2º WORKSHOP

09:00 – ABERTURA DO WORKSHOP

Apresentação do status atual do projeto e das atividades preparatórias que foram executadas para a reunião do dia. Por fim, breve alinhamento de conceitos para a execução da próxima atividade.

09:30 – CONSTRUÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO

Discussão sobre a proposta de Mapa Estratégico a partir das reuniões de Brainstorming e de uma minuta de partida para orientar a discussão

11:40 – EXERCÍCIO DE PRIORIZAÇÃO DE OBJETIVOS

A partir da incorporação da discussão da proposta de Mapa Estratégico, cada participante priorizará 3 objetivos estratégicos que considera altamente críticos para o atingimento dos resultados

11:50 – PRÓXIMOS PASSOS

12:00 – ENCERRAMENTO

RELEMBRANDO O QUE JÁ FIZEMOS



ETAPA 1 Análise do Ambiente *Ago - Out*

Produtos:

- Cadeia de Valor
- Análise SWOT
- Análise de Tendências (PEST)
- Missão e Visão

MISSÃO E VISÃO DO MAPA

A Missão e a Visão do Ministério foram validadas pelos Secretários e pela Ministra, e são as seguintes:

AGUARDANDO VALIDAÇÃO DA MINISTRA

MISSÃO

Promover o desenvolvimento sustentável do agronegócio e a segurança e competitividade de seus produtos

VISÃO

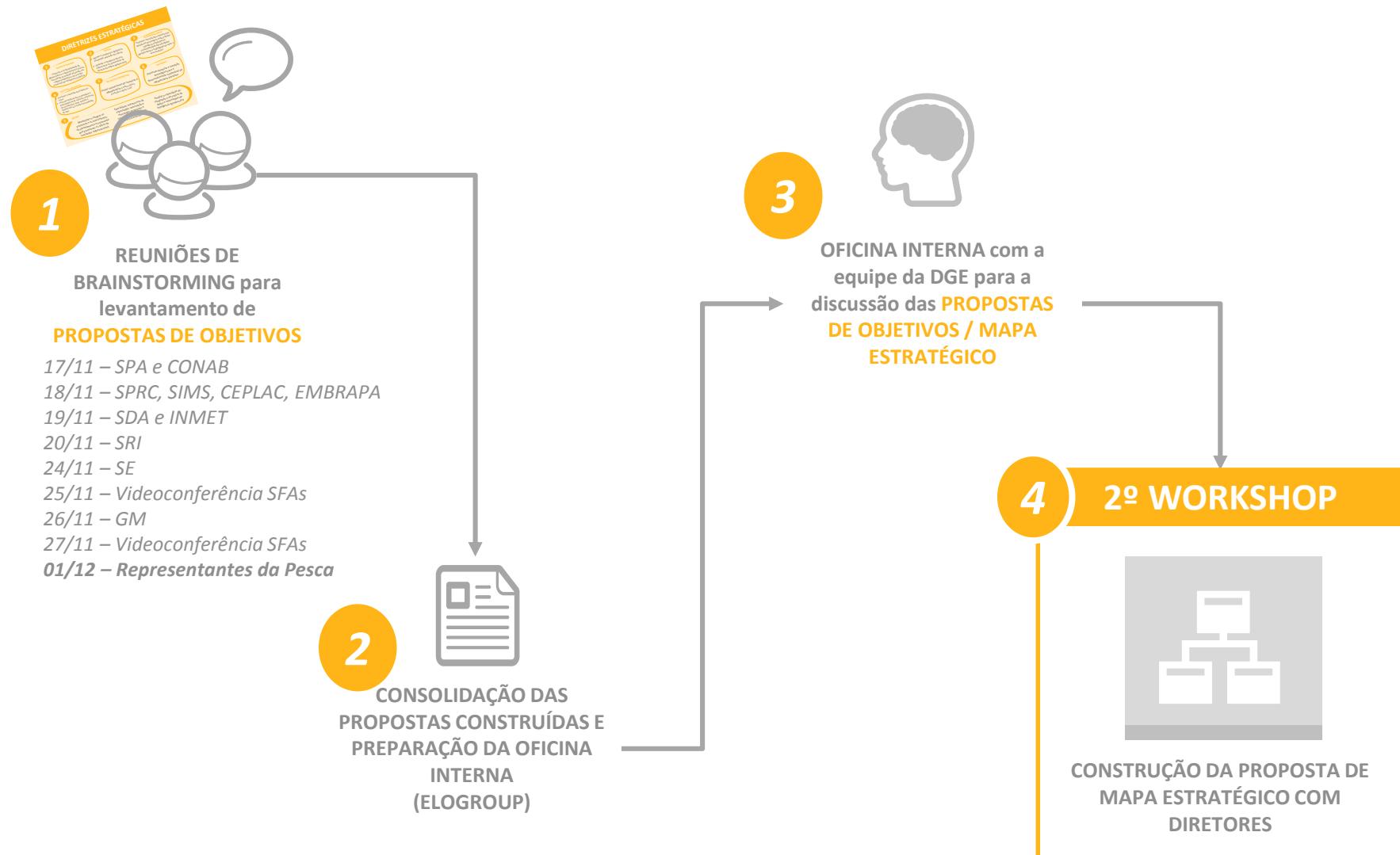
Ser uma instituição moderna e ágil, que promova o fortalecimento dos produtores rurais e a qualidade dos produtos agropecuários até 2019

ONDE ESTAMOS



O QUE FOI FEITO NA 2^a ETAPA

Formulação da Estratégia



DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

1

COMPETITIVIDADE

Promover a competitividade da agropecuária e o abastecimento interno, com ênfase na redução de perdas nas cadeias produtivas e em acordos comerciais de relevância econômica

2

DEFESA

1. Manter o arcabouço regulatório atualizado, baseado em ciência
2. Alcançar a excelência técnico-operacional no provimento de serviços de defesa agropecuária

3

SUSTENTABILIDADE

Promover mecanismos indutores da adoção de tecnologia e boas práticas voltadas à ampliação da sustentabilidade das atividades agropecuárias e à agregação de valor a seus produtos

4

INCLUSÃO PRODUTIVA

1. Promover a ascensão de produtores rurais
2. Formular políticas que contemplem a diversidade social, cultural e econômica dos produtores rurais, visando a melhoria da sua renda e da qualidade de vida.

5

INCENTIVO ECONÔMICO

Inovar mecanismos de incentivo à agropecuária (crédito, apoio à produção e seguro rural)

6

INOVAÇÃO

Promover pesquisa e inovação tecnológica para o desenvolvimento sustentável da agropecuária brasileira

7

GESTÃO

Aperfeiçoar e integrar os processos e os instrumentos de planejamento e orçamento que promovam a cultura de resultados organizacionais

Aperfeiçoar mecanismos de capacitação, valorização e motivação de pessoas e retenção do conhecimento técnico institucional

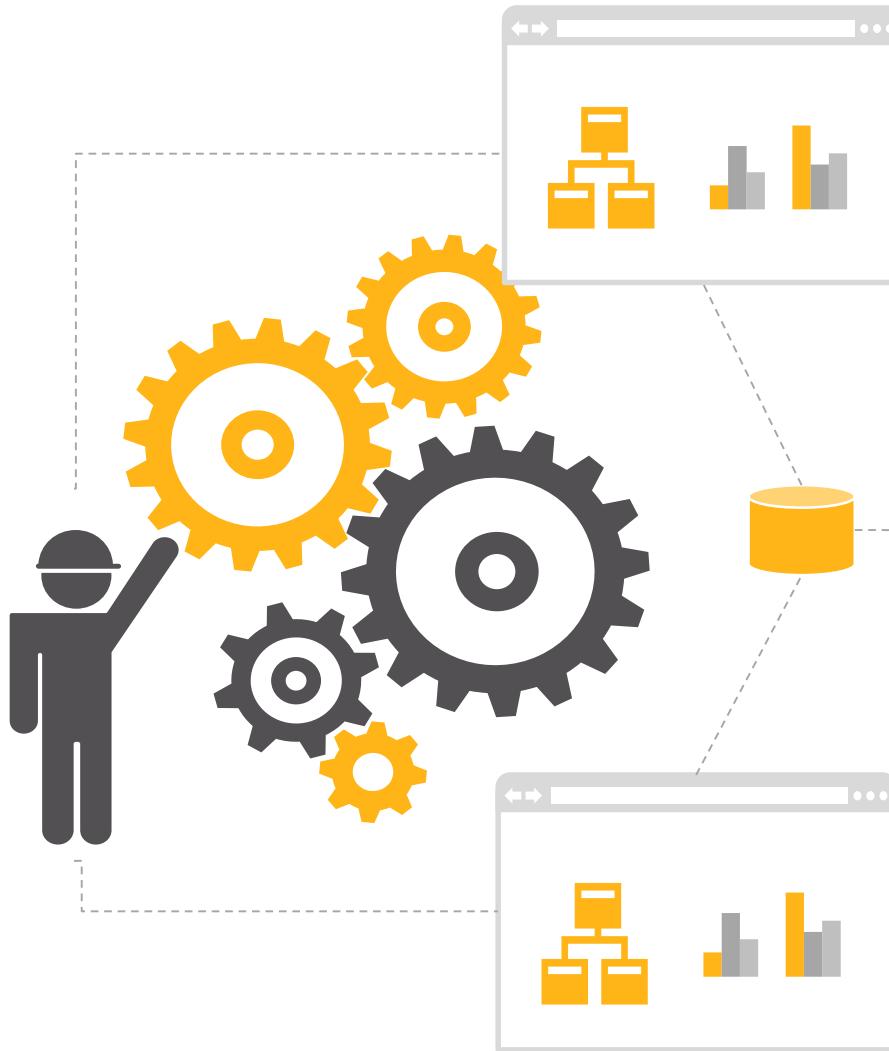
Ampliar a capacidade de integração e de análise de dados e informações de inteligência agropecuária

2º WORKSHOP

ALINHAMENTO RÁPIDO DE CONCEITOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2016-2019

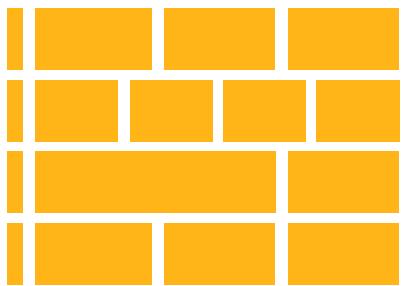
O MÉTODO BSC



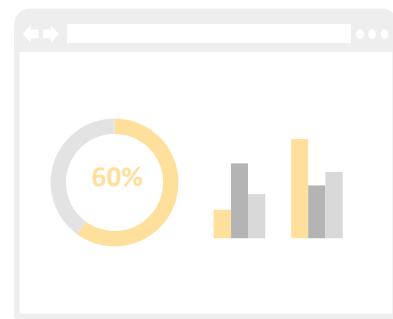
Kaplan & Norton definiram inicialmente o BSC como um **sistema de mensuração do desempenho** e posteriormente, como um **SISTEMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA**.

O BSC também é classificado como um **sistema de suporte à decisão**, pois pretende reunir os elementos-chave para poder acompanhar o cumprimento da estratégia.

COMPONENTES BSC



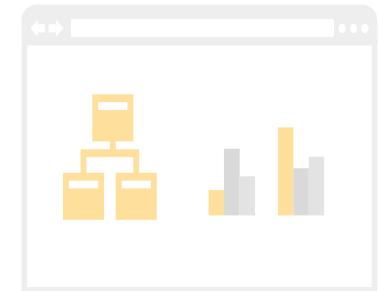
MAPA ESTRATÉGICO E
OBJETIVOS



INDICADORES E METAS



PROJETOS



PAINEL DE
CONTRIBUIÇÃO

“

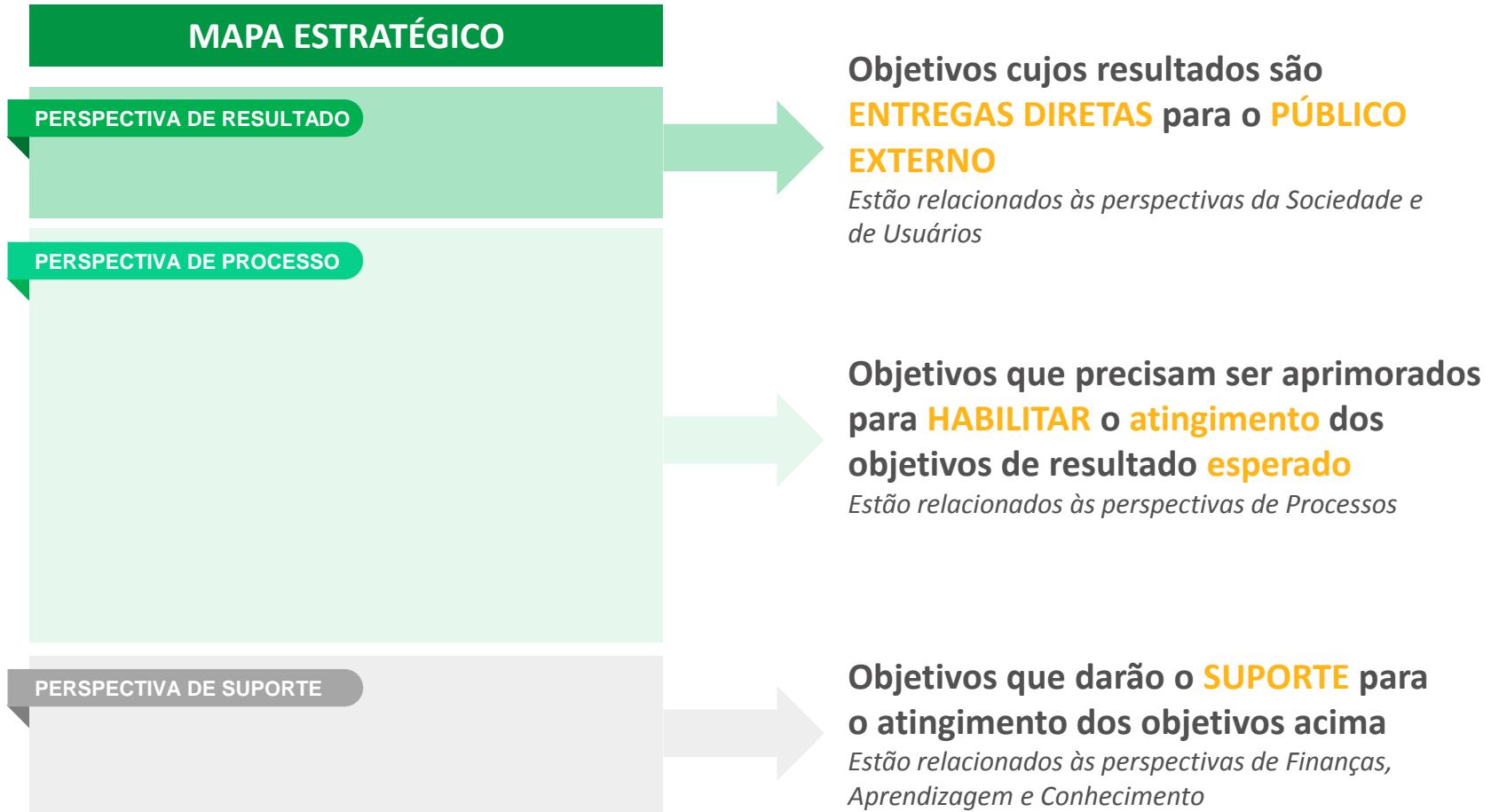
Mapa Estratégico é a representação visual da estratégia, como os objetivos se integram e combinam para descrever a estratégia. Cada organização adapta o seu mapa estratégico ao seu conjunto específico de **objetivos estratégicos**.

”

Objetivo Estratégico é o resultado que deve ser alcançado pela organização no horizonte de planejamento.

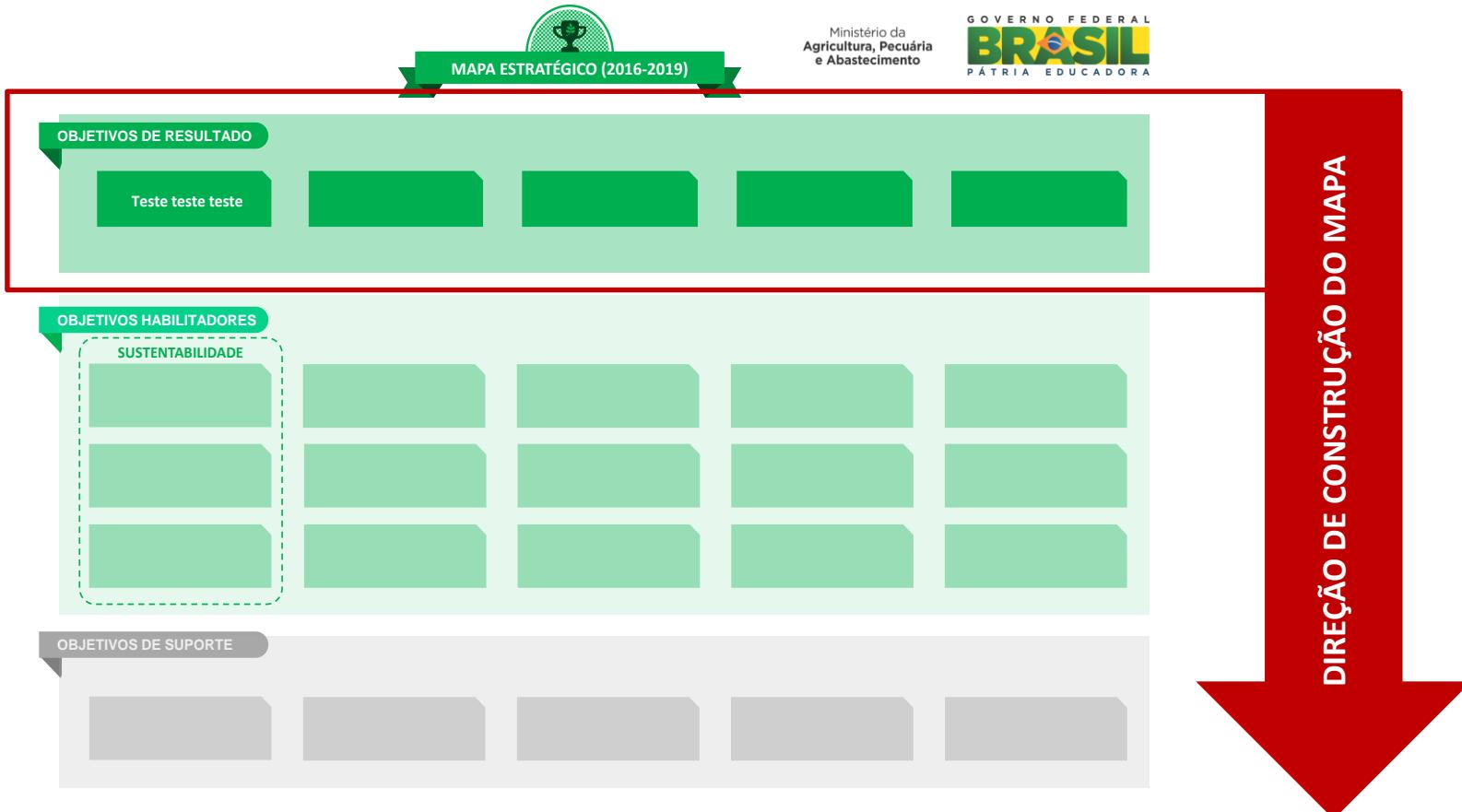
AS PERSPECTIVAS DO MAPA ESTRATÉGICO

*Os Objetivos Estratégicos podem ser representado sob 3 perspectivas de **Resultado, Processo e Suporte**.*



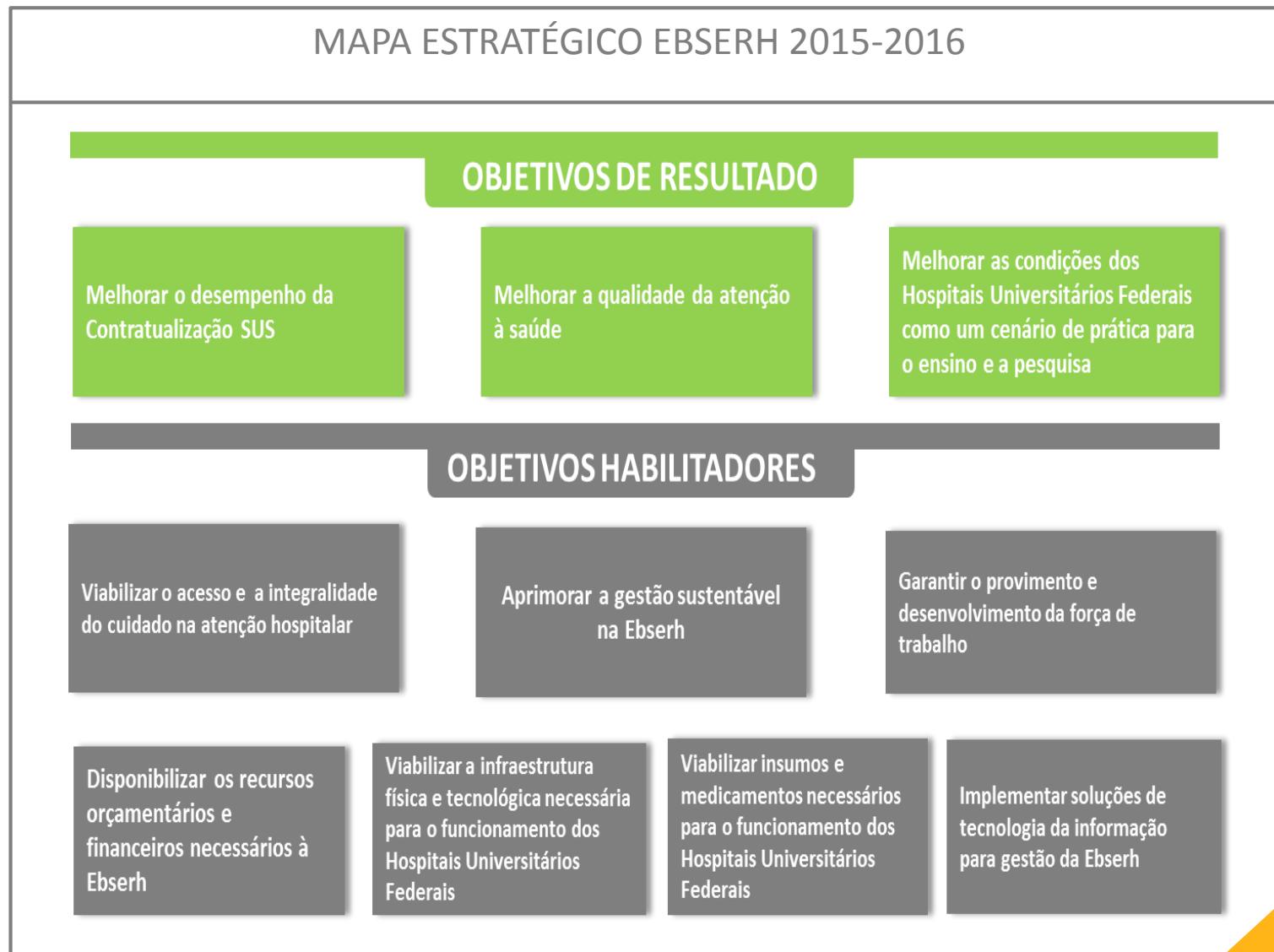
A CONSTRUÇÃO DE UM MAPA ESTRATÉGICO

O resultado deve ser a chave da nova estratégia, a direção de resultado que o Ministério pretende deixar à Sociedade e Usuários ao final do ciclo de 4 anos de sua vigência.





EXEMPLO 1: MAPA ESTRATÉGICO DA EBSERH



EXEMPLO 2: MAPA ESTRATÉGICO DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL

MISSÃO

"Exercer a administração tributária e aduaneira com justiça fiscal e respeito ao cidadão, em benefício da sociedade"



VISÃO

"Ser uma instituição inovadora, protagonista na simplificação dos sistemas tributário e aduaneiro, reconhecida pela efetividade na gestão tributária e pela segurança e agilidade no comércio exterior"

OBJETIVOS DE RESULTADO

Garantir a arrecadação necessária ao Estado

Garantir segurança e agilidade no fluxo internacional de bens, mercadorias e viajantes

OBJETIVOS DE PROCESSOS

Aumentar a efetividade de cobrança

Ampliar o combate ao contrabando, ao descaminho e à sonegação fiscal

Ampliar a participação na formulação de políticas tributárias e aduaneiras

Ampliar a aplicação da análise de riscos nos controles tributários e aduaneiros

Incentivar e facilitar o cumprimento das obrigações tributárias e aduaneiras

Reducir litígios com ênfase na prevenção

Contribuir para a facilitação do comércio internacional e do fluxo de viajantes em articulação com os demais órgãos

OBJETIVOS DE SUPORTE

Desenvolver competências, valorizar pessoas, e adequar o quadro de pessoal às necessidades institucionais

Viabilizar recursos e otimizar sua aplicação para suprir as necessidades de infraestrutura e tecnologia

Assegurar um modelo organizacional que favoreça integração e inovação

EXEMPLO



O QUE NÃO É
OBJETIVO ESTRATÉGICO

UM PROCESSO

UMA AÇÃO/PROJETO

UMA ATRIBUIÇÃO DE ÁREA



O QUE É
OBJETIVO ESTRATÉGICO

O FOCO É SALTO DE
DESEMPENHO
QUE SE DESEJA ATINGIR

o RESULTADO DEVE SER
EXTERNO

DEVE SER MENSURÁVEL

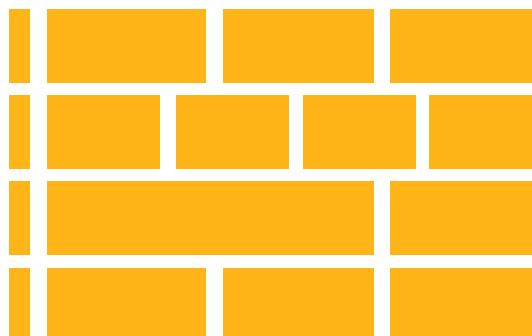
IMPORTANTE!!!

OBJETIVO ESTRATÉGICO E OBJETIVO DE CONTRIBUIÇÃO

FOCO DE HOJE

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

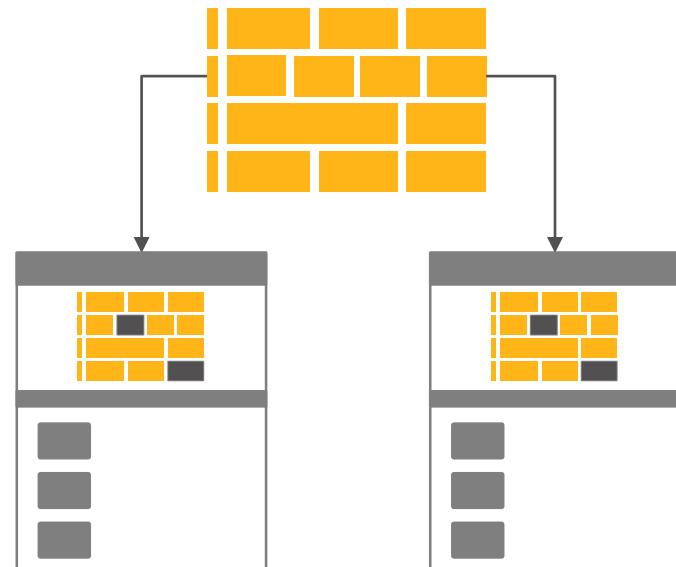
são os **RESULTADOS**
que devem ser alcançados pela
organização no horizonte de
planejamento.



X

OBJETIVOS DE CONTRIBUIÇÃO

são **OBJETIVOS DAS ÁREAS**
que detalham como **cada área**
contribui para atingir os resultados
esperados (Objetivos Estratégicos)



2º WORKSHOP

CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA DE MAPA ESTRATÉGICO

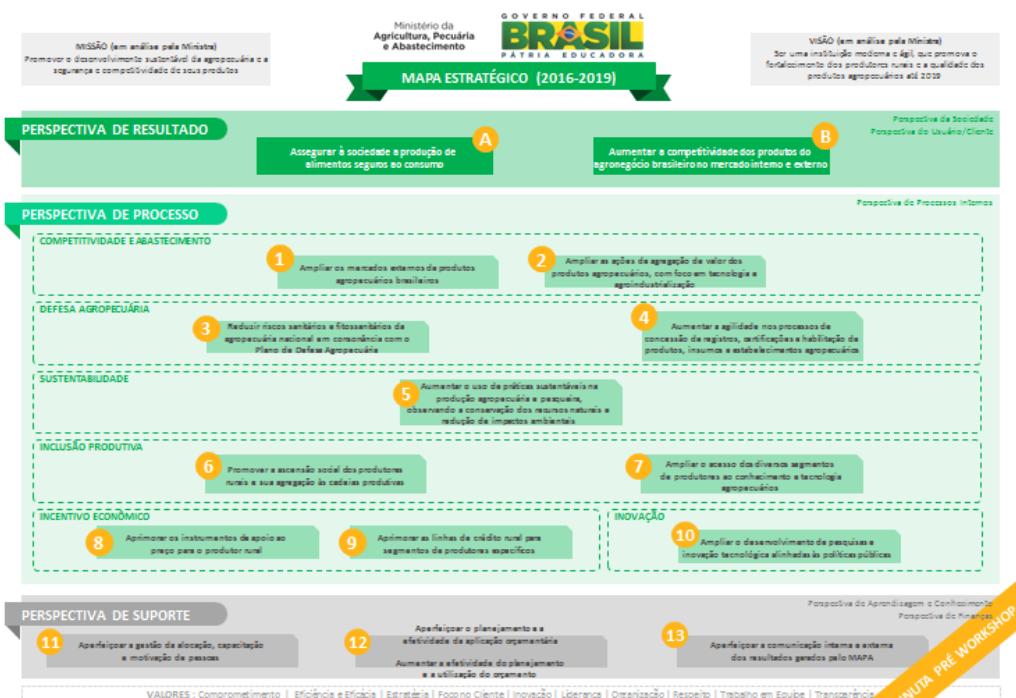
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2016-2019

O MAPA ESTRATÉGICO CONSTRUÍDO COM AS PROPOSTAS DO BRAINSTORMING

A partir das propostas levantadas nas reuniões com os Coordenadores-Gerais e Diretores das Secretarias, Vinculadas e Superintendências, uma minuta de partida da construção do Mapa Estratégico foi elaborada.

A VISÃO proposta para o MAPA tem como diretriz a **modernização e agilidade** dos serviços que promovam o **fortalecimento** dos produtores e a **qualidade** dos produtos agropecuários.

Para que essa visão seja atendida, é necessário **melhorar os processos** para garantir o atingimento dos **OBJETIVOS DE RESULTADO**.



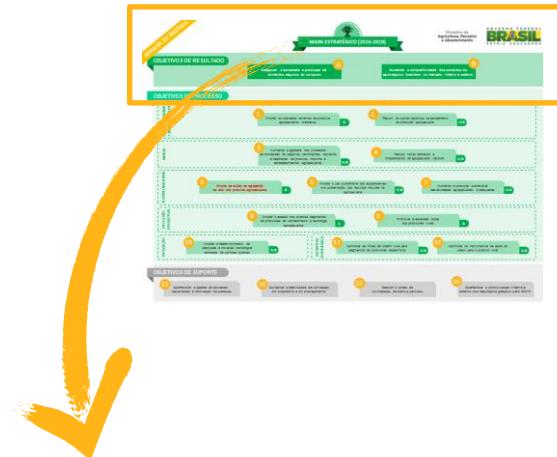
O MAPA ESTRATÉGICO PASSO A PASSO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE RESULTADO

Os **OBJETIVOS DE RESULTADO** são os saltos de desempenho que devem ser alcançados de acordo com a Visão definida.

Esses objetivos são **resultados entregues diretamente para a sociedade e para o setor agropecuário**, os principais clientes do Ministério.

O foco está na **segurança e qualidade dos alimentos** (Objetivo A) e na **competitividade dos produtos interna e externamente** (Objetivo B).



Assegurar à sociedade a produção de alimentos seguros ao consumo

Assegurar à sociedade a disponibilização de alimentos produzidos em conformidade com os parâmetros de segurança alimentar

A

Aumentar a competitividade dos produtos do agronegócio brasileiro no mercado interno e externo

Articular ações de ampliação de mercados para buscar maior participação dos produtos brasileiros no exterior, de priorização das demandas logísticas do setor e de mecanismos de aumento sustentável da produção, e de garantia de preço acessível ao consumidor

B

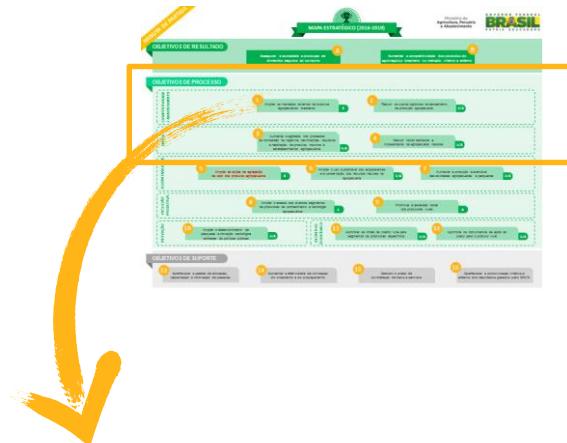
O MAPA ESTRATÉGICO PASSO A PASSO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE PROCESSOS (1/3)

Os **OBJETIVOS DE PROCESSO** irão **HABILITAR** o atingimento dos Objetivos de Resultado.

Os **objetivos 1 e 4** possuem relação direta com o atingimento do **aumento da competitividade dos produtos do agronegócio brasileiro** (Objetivo B).

Já os **objetivos 2 e 3** levarão ao atingimento tanto da **garantia da produção de alimentos seguros ao consumo** (Objetivo A), quanto da **competitividade dos produtos do agronegócio brasileiro** (Objetivo B).



1

Ampliar os mercados externos para produtos agropecuários brasileiros

Manter e abrir novos mercados de produtos agropecuários a partir da promoção dos produtos no exterior e da realização de parcerias com organismos internacionais

2

Ampliar as ações para agregação de valor dos produtos agropecuários, com foco em tecnologia e agroindustrialização

Ampliar as ações de disseminação e promoção para a agregação de valor dos produtos agropecuários brasileiro, como o uso de indicações geográficas, a produção orgânica, a agroindustrialização e as ações de incentivo ao pré-melhoramento vegetal e animal

3

Reducir riscos sanitários e fitossanitários da agropecuária nacional em consonância com o Plano de Defesa Agropecuária

Reducir os riscos de disseminação de pragas e doenças da agropecuária nacional a partir do aperfeiçoamento do monitoramento e da instrumentalização do planejamento e execução das fiscalizações

4

Aumentar a agilidade nos processos de concessão de registros, certificações e habilitação de produtos, insumos e estabelecimentos agropecuários

Reducir o tempo dos processos de concessão de registros, certificações e habilitações de produtos, insumos e estabelecimentos agropecuários, por meio da modernização do sistema de defesa agropecuário, transformação de processos e aperfeiçoamento de legislação

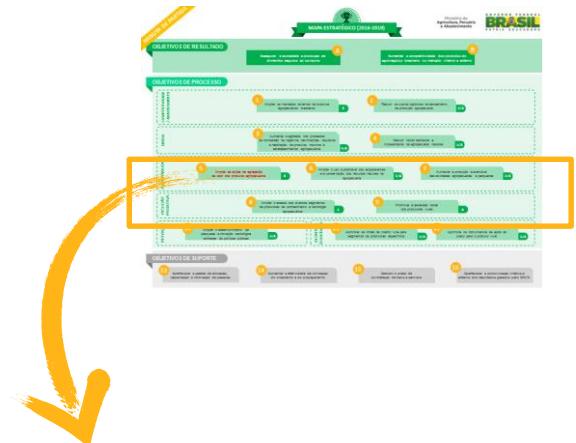
O MAPA ESTRATÉGICO PASSO A PASSO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE PROCESSOS (2/3)

O **objetivo 7** atuará diretamente na **garantia da produção de alimentos seguros ao consumo** (Objetivo A).

Já os **objetivos 6 e 8** impactarão no **aumento da competitividade dos produtos do agronegócio brasileiro** (Objetivo B).

Por último, os **objetivos 5, 9 e 10** levarão ao atingimento tanto da **garantia da produção de alimentos seguros ao consumo** (Objetivo A), quanto da **competitividade dos produtos do agronegócio brasileiro** (Objetivo B).



5

Aumentar o uso de práticas sustentáveis na produção agropecuária e pesqueira, observando a conservação dos recursos naturais e redução de impactos ambientais

Expandir a promoção da adoção de práticas sustentáveis na agropecuária e pesca, estimulando o crédito para linhas de programas que visem à sustentabilidade (como o ABC), aprimorando políticas de responsabilidade ambiental, capacitando produtores rurais e pescadores e também promovendo a utilização de tecnologias e boas práticas nas atividades agropecuárias e pesqueiras

6

Promover a **ascensão social** dos produtores rurais e sua agregação às cadeias produtivas

Promover a inclusão produtiva dos produtores rurais, aumentando o quantitativo de cooperativas e associações com concentração de produtores individuais, disponibilizando serviços de assistência técnica e extensão rural, pesqueira e aquícola, bem como elevando a alfabetização do trabalhador inserido nas atividades de pesca e de aquicultura

7

Ampliar o acesso dos diversos segmentos de produtores ao conhecimento e tecnologia agropecuários

Articular e apoiar as ações de transferência de tecnologia e inovação agropecuárias aos diversos segmentos de produtores (pequenos, médios e grandes) e aos pescadores

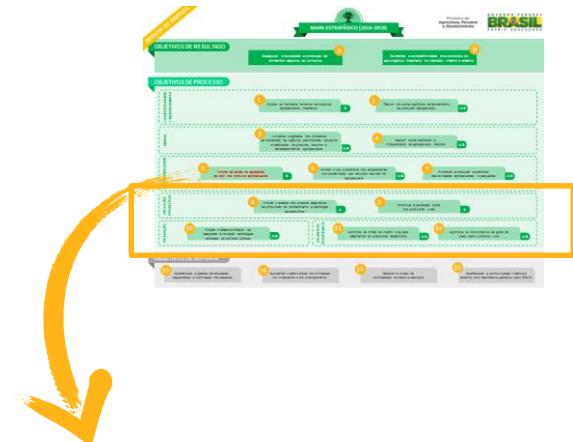
O MAPA ESTRATÉGICO PASSO A PASSO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE PROCESSOS (3/3)

O **objetivo 7** atuará diretamente na **garantia da produção de alimentos seguros ao consumo** (Objetivo A).

Já os **objetivos 6 e 8** impactarão no **aumento da competitividade dos produtos do agronegócio brasileiro** (Objetivo B).

Por último, os **objetivos 5, 9 e 10** levarão ao atingimento tanto da **garantia da produção de alimentos seguros ao consumo** (Objetivo A), quanto da **competitividade dos produtos do agronegócio brasileiro** (Objetivo B).



8

Aprimorar os instrumentos de apoio ao preço para o produtor rural

Inovar os instrumentos de apoio à comercialização com foco no apoio ao preço para o produtor rural e no equilíbrio do preço para o consumidor

9

Aprimorar as linhas de crédito rural para segmentos de produtores específicos

Ampliar a disponibilidade e o acesso aos recursos do crédito rural, bem como criar novas linhas de crédito (para utilização em despesas de custeio e de investimento), para os diferentes segmentos de produtores, ou aprimorar as linhas existentes a fim de atender segmentos específicos até então não atendidos de forma específica

10

Ampliar o desenvolvimento de pesquisas e inovação tecnológica alinhadas às políticas públicas

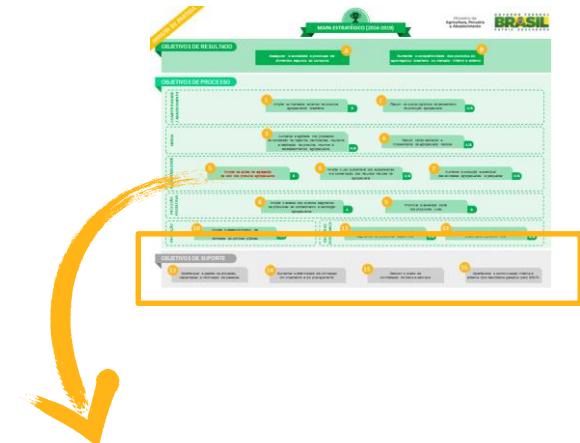
Desenvolver projetos de pesquisas agropecuárias integradas com as políticas públicas definidas, com foco na redução de perdas e reaproveitamento de resíduos, a partir do fortalecimento de parcerias com a iniciativa privada e com centros educacionais de pesquisa

O MAPA ESTRATÉGICO PASSO A PASSO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE SUPORTE

Os **OBJETIVOS DE SUPORTE** serão a base para garantir que os Objetivos de Processo sejam executados.

Os objetivo propostos nos *brainstormings* foram relacionados ao aperfeiçoamento dos processos de **Pessoal**, aplicação efetiva do **Orçamento** e aperfeiçoamento da **Comunicação interna e externa**.



11

Aperfeiçoar a gestão da alocação, capacitação e motivação de pessoas

Capacitar, desenvolver e motivar o quadro de pessoal considerando as competências necessárias para alcance dos resultados do MAPA e, ainda, estruturar o processo de gestão da alocação de pessoal a fim de distribuir adequadamente os recursos humanos entre as unidades, observando os perfis profissionais necessários em cada unidade

12

Aumentar a efetividade do planejamento mediante a aplicação racional do orçamento

Disseminar a importância do planejamento orçamentário e da cultura de alocação adequada dos recursos orçamentários para que a execução do orçamento seja realizada de forma efetiva, alocando os recursos conforme as necessidades estratégicas do MAPA

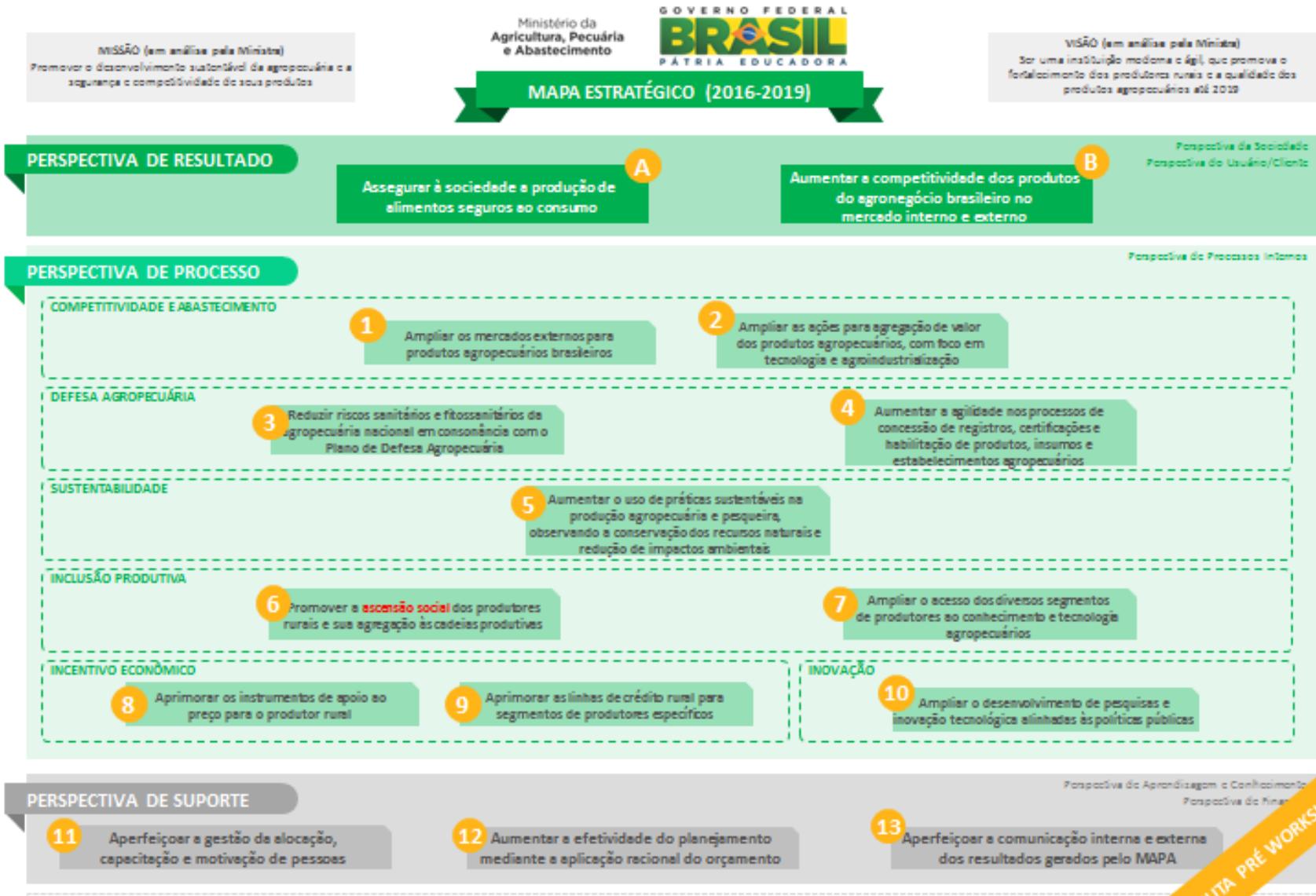
13

Aperfeiçoar a comunicação interna e externa dos resultados gerados pelo MAPA

Estruturar a divulgação e a comunicação sistemática dos resultados e ações do MAPA para o público interno e para a sociedade

A MINUTA DO MAPA ESTRATÉGICO COMPLETO

Para que a Visão seja atendida, algumas das propostas mais recorrentes no Brainstorming de objetivos orientados pelas diretrizes estratégicas foram:



O QUE SERÁ FEITO?

DINÂMICA DE CONSTRUÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO

1

10 min para ANÁLISE INDIVIDUAL das propostas de Objetivos Estratégicos*

** Essa proposta é o consolidado de propostas levantadas pelas áreas e SFAs durante as reuniões de Brainstorming*

2

DISCUSSÃO de cada Objetivo Estratégico

Deve-se focar no levantamento de contribuições e ajustes estruturantes que levem a um salto de desempenho que o MAPA deve dar para atingir os objetivos estratégicos de resultado definidos

3

PRIORIZAÇÃO de Objetivos Estratégicos

Cada participante irá selecionar 3 objetivos que julgue como altamente relevantes para o atingimento dos objetivos de resultado do Mapa Estratégico discutido

2º WORKSHOP

PRIORIZAÇÃO DE OBJETIVOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2016-2019

COMO SERÁ A PRIORIZAÇÃO?



PRIORIZAÇÃO DE OBJETIVOS

Cada participante receberá 3 adesivos:

- 1 adesivo com peso 3
- 2 adesivos com peso 1



O participante deve *ir até o Mapa Estratégico* e distribuir os adesivos entre 3 diferentes objetivos de **Processo** ou de **Supporte** que avalie como mais *importantes* para garantir o *atingimento* dos **Objetivos de Resultado**.

CONSOLIDAÇÃO DAS RESPOSTAS

Em seguida, de acordo com a quantidade de adesivos e seus pesos, será contabilizado o *Score* de cada **Objetivo Estratégico**.

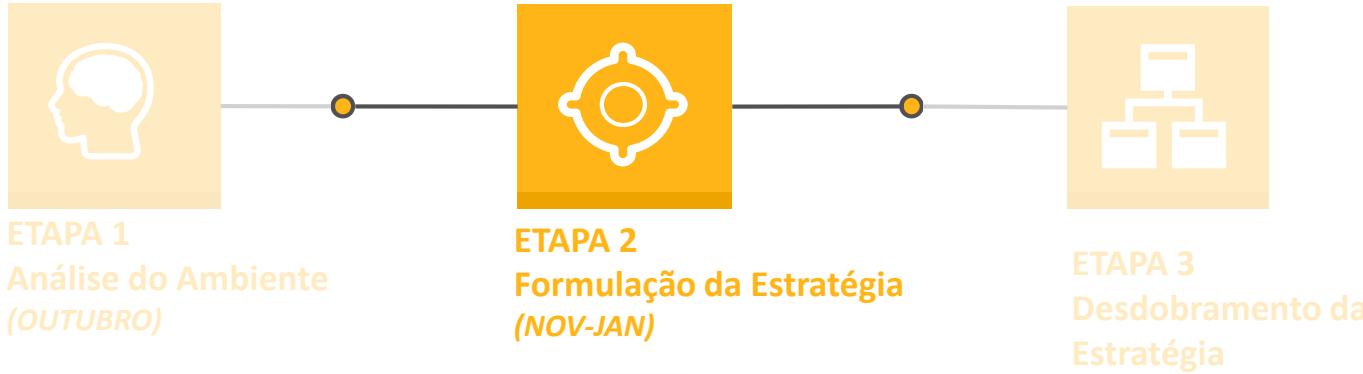
Desta forma, teremos uma lista com a percepção de importância dos **Objetivos de Processo** e de **Supporte**, para apoiar na decisão sobre exclusão de objetivos.

2º WORKSHOP

PRÓXIMOS PASSOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2016-2019

PRÓXIMOS PASSOS



- 
- *Secretaria Executiva e Secretários* – validação do Mapa Estratégico
 - Retorno às áreas para detalhamento de **indicadores e 12 projetos estratégicos priorizados para realização com o apoio da consultoria**

2º WORKSHOP

OBRIGADO!

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2016-2019