

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020/2023

**AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO**

# Sumário

O PROCESSO DO PLANEJAMENTO .....	3
Análise do Ambiente Organizacional .....	4
IDENTIDADE ORGANIZACIONAL .....	5
Direcionadores Estratégicos.....	5
MISSÃO.....	5
VISÃO 2030 .....	5
VALORES.....	6
Ferramentas da Estratégia .....	7
MAPA ESTRATÉGICO .....	7
INDICADORES E META DE DESEMPENHO.....	9
IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA .....	11
Primeira Onda.....	11
Segunda Onda .....	13
Terceira Onda .....	14
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	15

## | O PROCESSO DO PLANEJAMENTO

No segundo semestre de 2019, a Agência Nacional de Mineração deu início ao seu primeiro ciclo de Planejamento Estratégico (2020-2023).

Como principal instrumento de gestão organizacional, o Planejamento Estratégico objetiva criar um norte a ser seguido pela Agência no horizonte de 10 anos, organizado em ciclos de 4 anos.

Na criação desse instrumento de gestão foram trabalhados os elementos básicos da identidade estratégica de uma organização, tais como **Missão, Visão, Valores** e o **Mapa Estratégico**, que consolidam os **Objetivos Estratégicos dos próximos 10 anos**. A estes foram associados os **Indicadores de Desempenho** e **Iniciativas (programas e projetos)**.

O processo de elaboração do planejamento foi construído de modo participativo, por meio de oficinas temáticas realizadas com grupos de servidores e contou com a capacitação de uma instituição de ensino.

Visando um alinhamento com a sociedade e o Ministério de Minas e Energia, foram considerados como direcionadores na construção da estratégia: as pesquisas de opiniões realizadas com o público interno e externo da ANM; e Plano Nacional de Mineração 2030.

A equipe técnica da ANM deu forma ao planejamento estratégico com a participação de representantes de diversas áreas internas, incluindo servidores das Gerências Regionais, Superintendentes e Assessores.

Todo o processo foi validado gradualmente pela Diretoria Colegiada.

A construção da estratégia foi desenvolvida em 3 etapas, que serão detalhadas a seguir:

- 1) Análise do Ambiente Organizacional;
- 2) Identidade Organizacional; e
- 3) Ferramentas da Estratégia.

## Análise do Ambiente Organizacional

As análises dos ambientes interno e externo trataram do levantamento das combinações de informações referentes aos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, das forças restritivas e colaborativas existentes, objetivando a reflexão estratégica.

Nessas análises foram identificadas algumas incertezas críticas, relativas ao ambiente externo, e questões estratégicas emergentes, relativas ao ambiente interno, que, relacionadas entre si revelou a necessidade de uma ruptura organizacional, com maior transparência e eficiência para atender às demandas da sociedade.

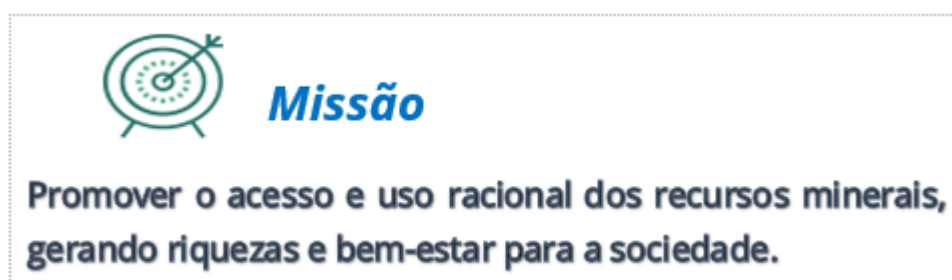
## | IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

A identidade organizacional é composta pelos direcionadores estratégicos, que são diretrizes relacionadas às principais competências da ANM: **missão, visão e valores.**

### Direcionadores Estratégicos

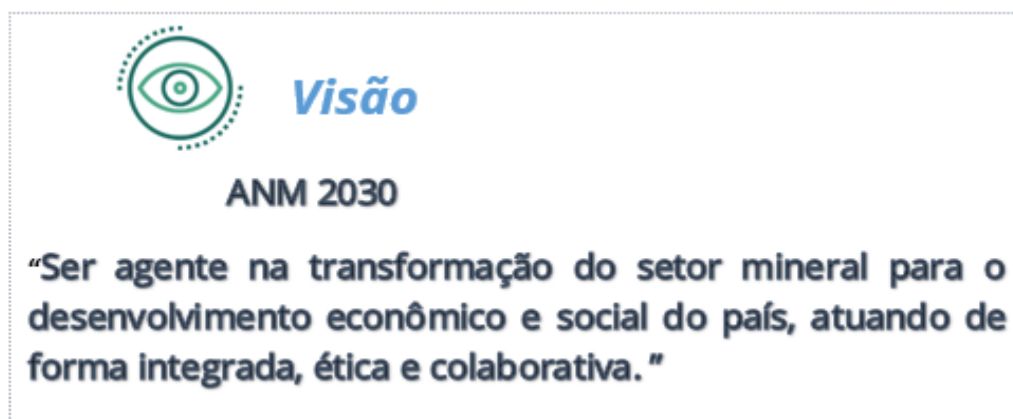
#### MISSÃO

A missão da ANM evidencia sua razão de ser/existir. Uma proposta efetiva reflete as motivações idealísticas da instituição e resulta na sua missão.



#### VISÃO 2030

A visão determina onde a ANM quer estar no futuro e atua como um catalisador motivacional institucional.



## VALORES

No contexto da ANM, a proposição de valor se confirma no conjunto de atributos de valor vinculado aos serviços que são oferecidos à sociedade. As decisões da ANM devem estar pautadas em seus valores, os quais são:

### Autonomia

- Atuar com independência técnica zelando pelo bem comum.

### Cooperação

- Interagir e articular com o público interno e externo, com o propósito de alcançar sinergias, desterritorialização e trabalho em rede.

### Excelência Técnica

- Agir proativamente, antecipando-se a desafios futuros, pautado em conhecimento técnico, com base em eficiência, eficácia e efetividade.

### Transparência

- Comunicar-se com nossos públicos de interesse, interno e externo à **ANM**, com clareza e alcance, sem opacidade.

### Inovação

- Modernizar nossas práticas de gestão e de regulação por meio da desburocratização, agilidade e qualidade dos processos regulatórios e do uso intensivo de tecnologia.

### Integridade

- Agir alinhado e consistente com os princípios e normas éticos garantindo a defesa e priorização do interesse **público** sobre os interesses privados.

## Ferramentas da Estratégia

As ferramentas da estratégia são:

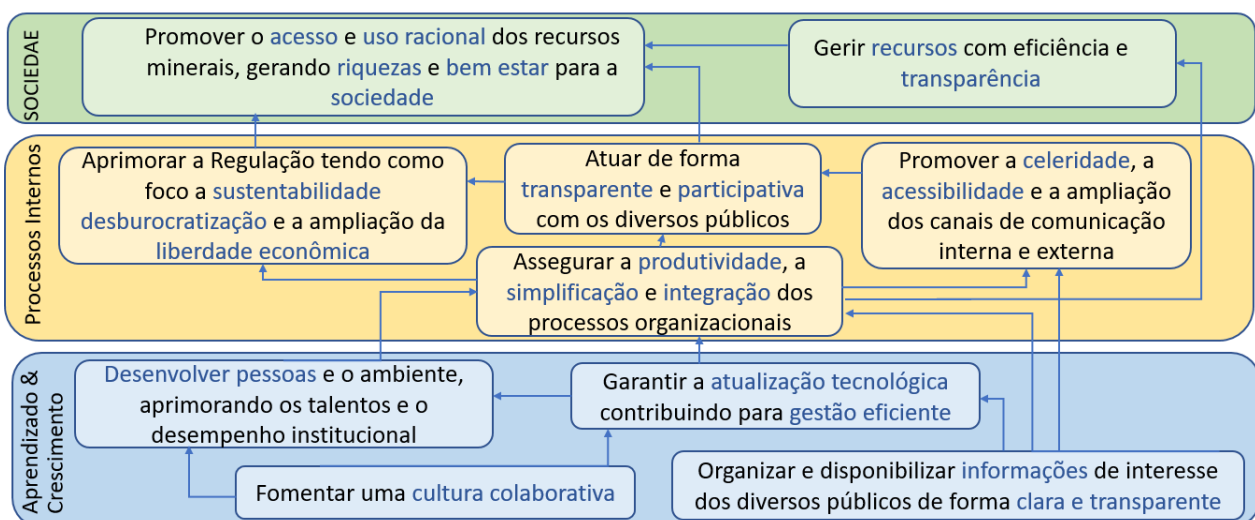
- o **mapa estratégico**, composto por objetivos estratégicos organizados e dispostos numa relação causa-e-efeito, em perspectivas;
- os **indicadores e metas estratégicas**, descrevendo o ritmo com que a Agência pretende alcançar os resultados esperados e a forma como pretende aferir o alcance desses resultados; e
- as **iniciativas ou projetos**, que garantirão o cumprimento dos objetivos estratégicos e, conseqüentemente, da missão institucional da ANM.

## MAPA ESTRATÉGICO

O **Mapa Estratégico** da ANM é o documento guia, com capacidade de síntese para propagar a mensagem em apenas um documento, que comunica para a sociedade, agentes regulados e para o público interno os objetivos que nortearão a atuação da Agência, visando o cumprimento, com eficiência e eficácia, de sua missão institucional.

A partir do Mapa Estratégico são definidos os projetos que devem ser empreendidos para o alcance dos objetivos estratégicos da ANM.

A figura abaixo mostra o Mapa Estratégico da ANM, com seus Objetivos Estratégicos para os próximos 10 anos, e na sequência encontra-se a descrição desses Objetivos.



## Descrição dos **Objetivos Estratégicos**:

- **Gerir recursos com eficiência e transparência:** executar projetos de relevante interesse para sociedade;
- **Aprimorar a regulação tendo como foco a sustentabilidade, a desburocratização e a ampliação da liberdade econômica:** propiciar por meio da regulação o acesso e uso racional dos recursos minerais, de forma objetiva e garantindo: o equilíbrio entre as partes interessadas, a segurança jurídica e a livre concorrência;
- **Atuar de forma transparente e participativa com os diversos públicos:** atuar de forma a aumentar a participação pública no aperfeiçoamento de normativos e no monitoramento dos serviços prestados pela a ANM;
- **Promover a celeridade, a acessibilidade e a ampliação dos canais de comunicação interna e externa:** dotar e ampliar as formas de comunicação interna e externa da ANM, mantendo o fluxo constante de informações confiáveis e úteis às partes interessadas;
- **Assegurar a produtividade, a simplificação e a integração dos processos organizacionais:** trabalhar de forma integrada, investindo na padronização dos conceitos e procedimentos, com foco na modernização, simplificação, desburocratização e celeridade das análises para tomada de decisões;
- **Desenvolver pessoas e o ambiente, aprimorando os talentos e o desempenho institucional:** Propiciar um ambiente adequado e pessoas capacitadas, visando atender às demandas da sociedade e a contínua evolução tecnológica.
- **Garantir a atualização tecnológica contribuindo para gestão eficiente:** Desenvolver uma cultura organizacional focada na inovação, visando o aperfeiçoamento constante das ações, com a utilização de novas tecnologias, resultando na otimização dos resultados para sociedade.
- **Fomentar uma cultura colaborativa:** Investir e incentivar a integração dos públicos internos da ANM e com os públicos externos para assegurar o alinhamento do conhecimento e das ações de forma colaborativa.
- **Organizar e disponibilizar informações de interesse dos diversos públicos de forma clara e transparente:** Investir na organização, padronização e integração das informações e processos de trabalho visando a análise e disponibilização de informações de forma íntegra, clara e transparente.



## INDICADORES E META DE DESEMPENHO

Os indicadores de desempenho da ANM visam orientar as áreas e os servidores da Agência na prestação de seus serviços à sociedade por meio de uma política clara de atendimento, pautada por indicadores e metas de qualidade desses serviços.

Esses **indicadores estratégicos** possibilitam o acompanhamento e verificação da evolução e efetivo cumprimento dos **objetivos estratégicos**.

Na tabela a seguir estão os **indicadores** de monitoramento do Plano Estratégico, organizado por **objetivo estratégico**:

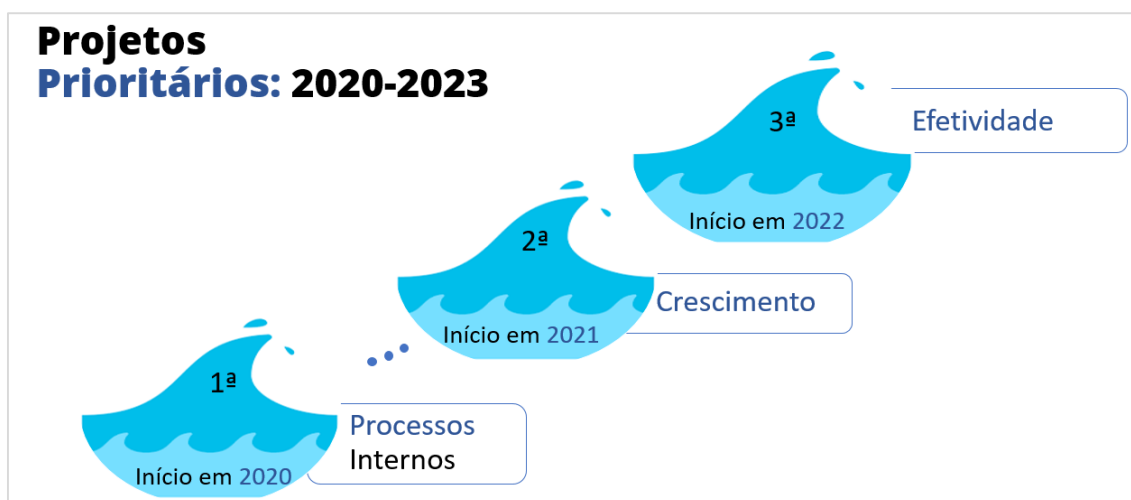
	MISSÃO   OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	METAS			
			1º ANO	2º ANO	3º ANO	4º ANO
1	Promover o acesso e uso racional dos recursos minerais, gerando riquezas e bem-estar para a sociedade	Imagem da ANM perante os públicos de interesse	25%	50%	75%	100%
2	Gerir recursos com eficiência e transparência	Índice de etapas de projetos estratégicos concluídas	60%	80%	90%	100%
		Índice de implementação do Programa de Governança Corporativa	25%	25%	25%	25%
		Índice de eficiência na gestão de recursos	87%	90%	95%	97%
3	Aprimorar a regulação tendo como foco a sustentabilidade, desburocratização e a ampliação da liberdade econômica	Indicador de cumprimento da Agenda Regulatória	30%	81%	40%	100%
		Índice de redução da Categoria de Risco de Barragens de Mineração	80%	83%	86%	89%
		Indicador de redução do fardo regulatório (\$)	-	200 M	500 M	800 M
4	Atuar de forma transparente e participativa com os diversos públicos	Índice de participação da agência em projetos (legislativos e outros)	26%	46%	70%	100%
		Indicador de ações regulatórias submetidas a PPCS	60%	70%	90%	100%
5	Promover a celeridade, a acessibilidade e a ampliação dos canais de comunicação interna e externa	Ranking do grau de satisfação com o tempo de resposta da agência às demandas da Ouvidoria	1º lugar	1º lugar	1º lugar	1º lugar
		Grau de execução do Plano de Comunicação	10%	25%	55%	85%
6	Assegurar a produtividade, a simplificação e integração dos processos organizacionais	Redução do tempo de análise dos requerimentos de lavra	2818 dias	2818 dias	455 dias	228 dias
		Índice de eficiência na constituição do crédito de cobrança de Receitas	54%	58%	62%	66%
		Índice de melhoria de processos de trabalho prioritário	30%	50%	70%	88%
		Redução do tempo de análise dos requerimentos de pesquisa	270 dias	240 dias	210 dias	180 dias
		Índice de disponibilização de áreas em oferta pública	20%	40%	80%	130%
7	Desenvolver as pessoas e o ambiente, aprimorando os talentos e o desempenho institucional	Percentual de servidores desenvolvidos	45%	60%	70%	80%
		Índice de padronização de ambientes das unidades	6%	36%	46%	56%
8	Garantir a atualização tecnológica contribuindo para gestão eficiente	Índice de atualização de software comercial	85%	95%	100%	100%
		Índice de renovação de hardware	100%	100%	100%	100%
9	Fomentar uma cultura colaborativa	Índice de ações de fomento à cultura colaborativa realizadas	10%	25%	55%	85%
10	Organizar e disponibilizar informações de interesse dos vários públicos de forma clara e transparente	Índice de organização e disponibilização das informações	15%	40%	70%	100%

## | IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

As **iniciativas ou programas ou projetos** são as ações estratégicas que devem ser realizadas para garantir o cumprimento dos **objetivos estratégicos**.

Para fins de desdobramento da estratégia, instituiu-se um modelo para seleção e priorização das Iniciativas (Programas, Portfólios e Projetos) consideradas estratégicas.

Como resultado da priorização decidiu-se pela implementação em ondas.



### Primeira Onda

As ações da primeira onda, com início em 2020, visam a estruturação dos processos internos da ANM, "organização da casa". São os projetos estruturantes, pautados prioritariamente por:

- revisões dos normativos regulatórios e procedimentais;
- diminuição do fardo regulatório;
- padronização e automação dos processos de pesquisa e produção mineral;
- racionalização de custos; e
- investimento na elaboração e implementação do plano de comunicação institucional.



A estimativa de cronograma e as iniciativas e projetos que compõem a primeira onda de implementação do Planejamento Estratégico estão demonstrados a seguir:

PROGRAMAS/PROJETOS	2020	2021	2022	2023
<b>1. Projeto de Inteligência Fiscalizatória de Segurança de Barragens de Mineração</b>				
<b>2. Programa Regulação ANM</b>				
1. Inteligência Regulatória				
2. Agenda Regulatória				
3. Mapeamento de Oportunidade de Redução do Fardo Regulatório				
4. Revisão da Regulação do Setor Mineral Brasileiro				
5. Projeto de Estruturação do serviço de Licitação das áreas em disponibilidade				
<b>3. Programa ANM 4.0</b>				
1. Revisão, Padronização e Automação dos processos de trabalho				
2. Modernização da Fiscalização				
<b>4. Projeto de Racionalização dos Custos Operacionais</b>				
<b>5. Projeto de Elaboração e implementação do Plano de Comunicação</b>				

## Segunda Onda

As ações da segunda onda, com início em 2021, visam o crescimento da ANM, e serão pautadas prioritariamente por:

- implementação e monitoramento do Programa de Governança Corporativa;
- digitalização documental e processual;
- inovação tecnológica; e
- desenvolvimento de ambiente adequado.

A estimativa de cronograma e as iniciativas e projetos que compõem a segunda onda de implementação do Planejamento Estratégico estão demonstrados a seguir:

PROGRAMAS/PROJETOS	2020	2021	2022	2023
<b>1. Programa de Governança Corporativa</b>				
1. Gerenciamento de Crises				
2. Implantação da Gestão de Riscos				
3. Estruturação de Dados Abertos				
4. Implantação do Programa de Integridade do Governo Federal na ANM				
5. Estruturação da LGPD				
6. Plano de Comunicação				
<b>2. Programa de implementação do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)</b>				
1. Governança e Compliance de TI				
2. Capacitação da Equipe GTGS				
3. Iniciativas Estruturantes				
4. Iniciativas das Superintendências				
5. Iniciativas Organizacionais				
<b>3. Projeto de Digitalização Documental</b>				
<b>4. Projeto de padronização de ambientes das unidades</b>				

## Terceira Onda

As ações da terceira onda, com início em 2022, visam a efetividade das ações da ANM, e serão pautadas prioritariamente por:

- intensificação das atividades remotas de análises e fiscalizações; e
- fomento das relações institucionais.



A estimativa de cronograma e as iniciativas e projetos que compõem a terceira onda de implementação do Planejamento Estratégico estão demonstrados a seguir:

PROGRAMAS/PROJETOS	2020	2021	2022	2023
<b>1. Intensificação das Análises e Fiscalização Remota</b>				
<b>2. Estruturação e fomento das Relações Institucionais</b>				

## | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com um trabalho de planejamento participativo e sistemático, fundado em uma metodologia robusta, envolvendo os servidores da ANM e o público externo, é provável que as premissas adotadas neste plano estejam, em sua maior parte, adequadamente refletindo os ambientes interno e externo da ANM.

No entanto, algumas dessas premissas podem se mostrar equivocadas e não resistir às evidências que se apresentarão durante a execução do plano. Além disso, os vários elementos externos à Agência, alguns deles considerados como premissas de planejamento, podem se alterar ao longo da fase de execução do plano. Diante disto, caberá à ANM, nesta situação, corrigir e atualizar o Mapa Estratégico ou definir novos objetivos, estratégias e iniciativas.

Dessa forma, não se pretende fazer deste Planejamento um objeto imutável e definitivo, mas sim o primeiro passo de um processo de gestão estratégica, fundamental para o aprendizado organizacional, o amadurecimento e o fortalecimento da ANM.