

PLANO ESTRATÉGICO FNDE 2023

FNDE



Ministério da Educação
Camilo Santana

Secretaria Executiva do Ministério da Educação
Izolda Cela

Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação
Fernanda Pacobahyba

**Coordenação-Geral de Estratégia,
Desenvolvimento e Inovação**

Elaboração

Ana Paula Torres

Equipe Técnica

Amanda M. C. Ramos
Ana Paula Torres
Ângelo do N. Nogueira
Cinara G. A. Lobo
David A. L. de Oliveira
Hugo F. Lobo
José Carlos Lopes
William A. Santos

Equipe de Apoio

Ana L. R. Diniz
Eduardo O. M. Krawczyk
Emerson N. Almeida
Karla Cibely S. Barros
Vanessa O. D. Pereira
Vitor R. Monte

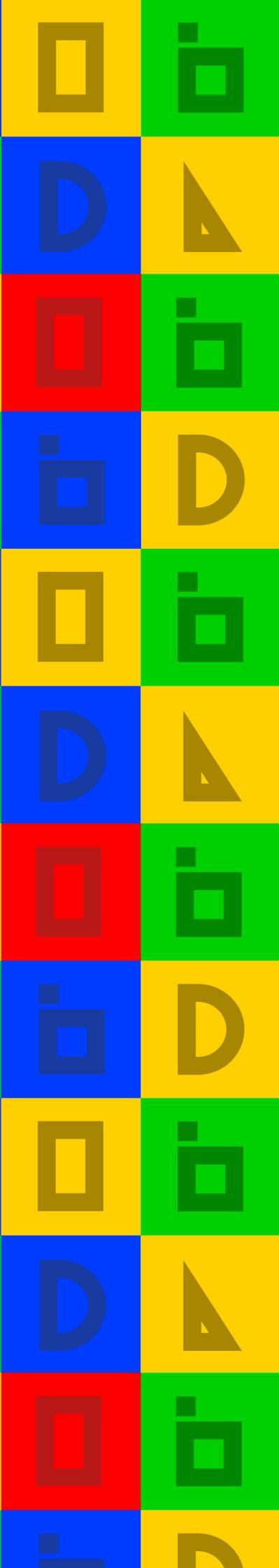
Revisão

Assessoria da Presidência

Germana Belchior

Diagramação e Design Gráfico

Jonas A. Rocha



FNDE *Fundo Nacional de
Desenvolvimento da Educação*

PLANO ESTRATÉGICO 2023

FNDE 2023

Dados, Informações e Inteligência
para agir pela Equidade na Educação



FICHA TÉCNICA

Presidência

Fernanda Mara de Oliveira M C
Pacobahyba (Presidente)
Juliana Isabelli Miguel Coelho
(Chefe de Gabinete)

Germana Parente Neiva Belchior
Anne Karine Bandeira Almeida
Adriane Carrara Ribeiro Caram
Ost

Corregedoria

Edvon Pires Nogueira

Ouvidoria

Carlos Alfredo Sitta Fortini

Coordenação-Geral de Estratégia, Desenvolvimento e Inovação

Ana Paula Torres
Amanda M. Cavalcante Ramos

Procuradoria Federal Junto ao FNDE – PF/FNDE

Carlos Henrique Benedito Nitão
Adriana Pereira Nascimento
Evanderson de Jesus Gutierrez
Raphael Peixoto De Paula
Marques

Auditoria Interna - Audit

Josemir Gadelha Alves
Janaina Dantas Araruna
Tatiana de Oliveira de Almeida

Diretoria de Administração - Dirad

Leilane Mendes Barradas
Andreia Couto Ribeiro
Ana Paula Costa Rodrigues
Andrey de Sousa Nascimento
Natércia Cristiane Mendes de
Souza

Diretoria Financeira – Difin

Allan Carlo Viegas Serra
Camila Marinho da Silva
Alice Carneiro da Fonseca de
Freitas
Bruno Pereira Ribeiro
Juliana Passos Santos
Sandra Harumi Doi

Diretoria de Tecnologia e Inovação – Dirti

Delson Pereira da Silva
Thaciana Guimarães de Oliveira
Cerqueira
Karen de Sousa Costa
Alessandra Maria Costa e Lima
Luis Marcelo Marcondes Pinto

Diretoria de Ações Educativas – Dirae

Gilnei Pereira da Costa
Nadja Cezar Ianser Rodrigues
Solange Fernandes de Freitas
Castro
Karine Silva dos Santos
Djailson Dantas de Medeiros

Diretoria de Gestão Articulação e Projetos Educativos - Digap

Flávia de Holanda Schmidt
Patrícia de Oliveira Arantes
Olimpio Durães Soares
Patrícia Costa Dias

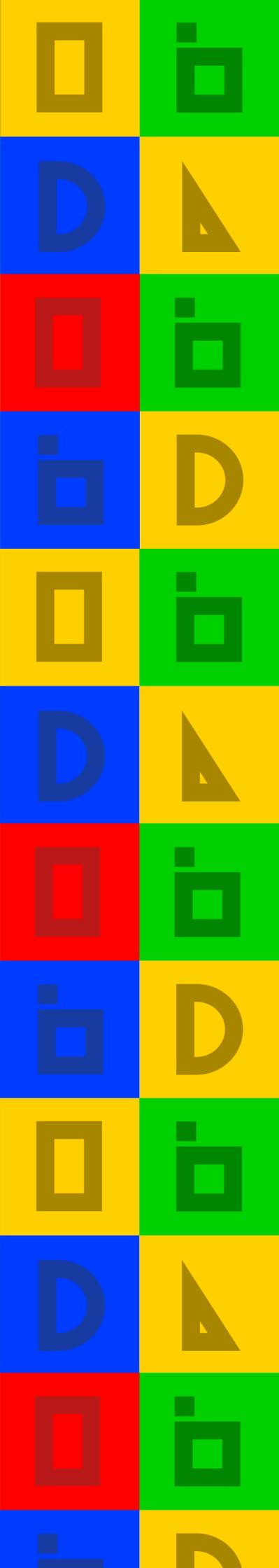
Diretoria de Gestão de Fundos e Benefícios – Digef

Sylvia Cristina Toledo Gouveia
Rafael Rodrigues Tavares
Borba David Coimbra
Antônio Correa Neto
André Luís de Jesus Fernandes

2023

FNDE





ÍNDICE

Apresentação.....	11
I - O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação FNDE	14
II – Histórico do Planejamento Estratégico no FNDE.....	19
III – Referencial Estratégico.....	23
3.1 Missão, Visão e Valores.....	23
3.2 Cadeia de Valor Integrada.....	23
3.2.1 Macroprocessos finalísticos.....	26
3.2.2 Macroprocessos gerenciais	28
3.2.3 Macroprocessos de suporte ou de apoio	33
IV. Mapa Estratégico	42
4.1 Mapa Estratégico.....	43
4.2 Objetivos Estratégicos e Descrição.....	44

Um dos grandes desafios do FNDE tem sido inovar e modernizar a gestão e as estruturas de governança corporativa

FNDE



APRESENTAÇÃO

Esta publicação apresenta as linhas gerais do Planejamento Estratégico do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, FNDE, para o período de 2023 a 2027.

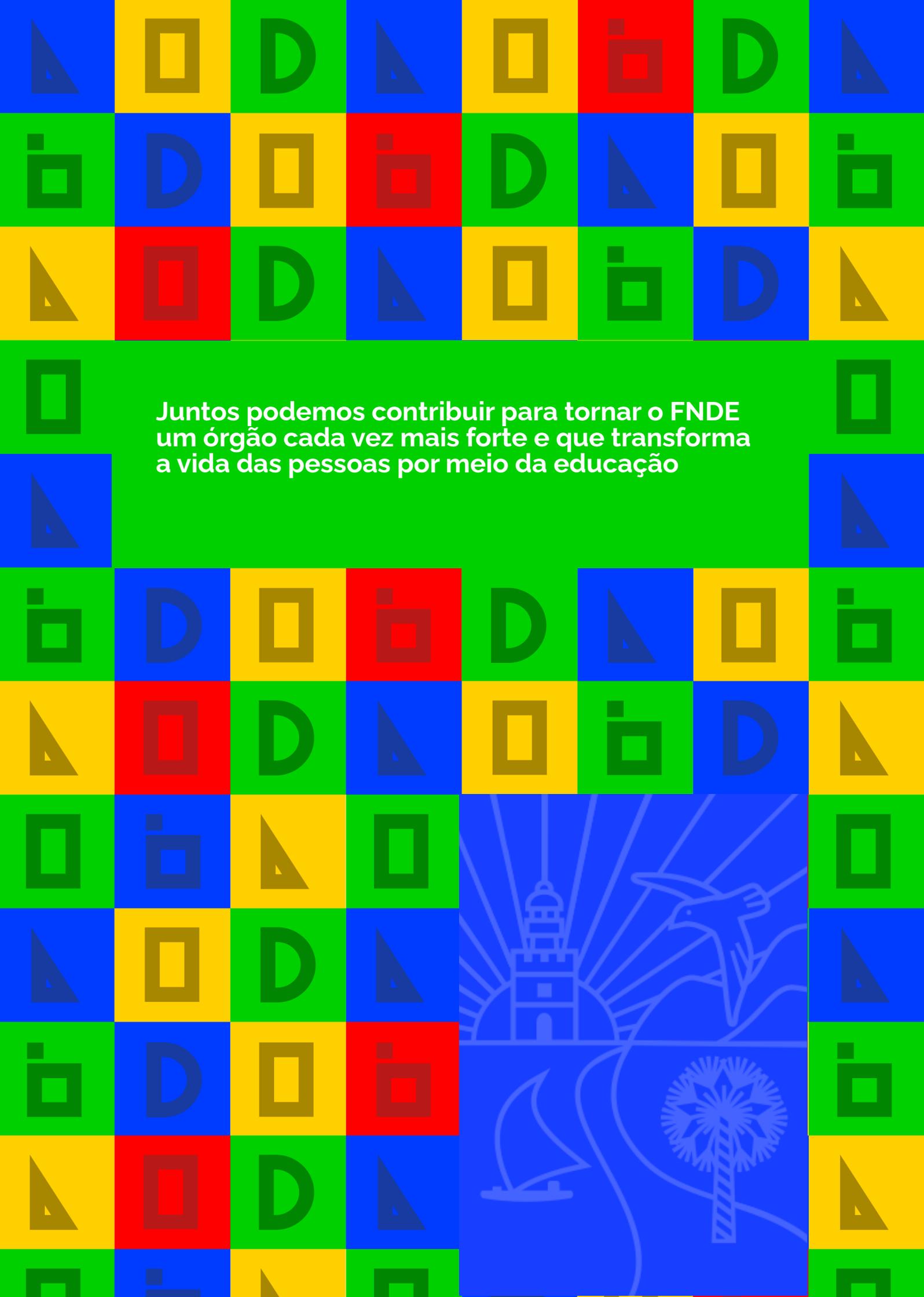
O FNDE tem procurado elaborar sua estratégia para alcançar resultados efetivos de forma a atender aos anseios e expectativas da sociedade. No aspecto metodológico, a Autarquia optou pela metodologia do *Balanced Scorecard* - BSC para elaborar sua estratégia e procurou alinhar os objetivos e metas aos principais instrumentos de planejamento nacional (Plano Nacional de Educação - PNE e o Plano Plurianual - PPA) e de alocação de recursos públicos (Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e da Lei Orçamentária Anual - LOA).

Um dos grandes desafios do FNDE tem sido inovar e modernizar a gestão e as estruturas de governança corporativa para atender de forma eficiente e com equidade as demandas sociais por uma educação de qualidade aos brasileiros.

Os efeitos da pandemia impactaram a sociedade como um todo, mas, sobretudo, a vida escolar de milhões de brasileiros que ficaram à margem do sistema educacional sem poder usufruir do direito à educação. Essa situação exigiu do FNDE adaptações rápidas a novas formas de trabalho, aprimoramentos nos meios de comunicação interna e externa para garantir a continuidade da assistência financeira e técnica no alto nível de qualidade demandado pela sociedade.

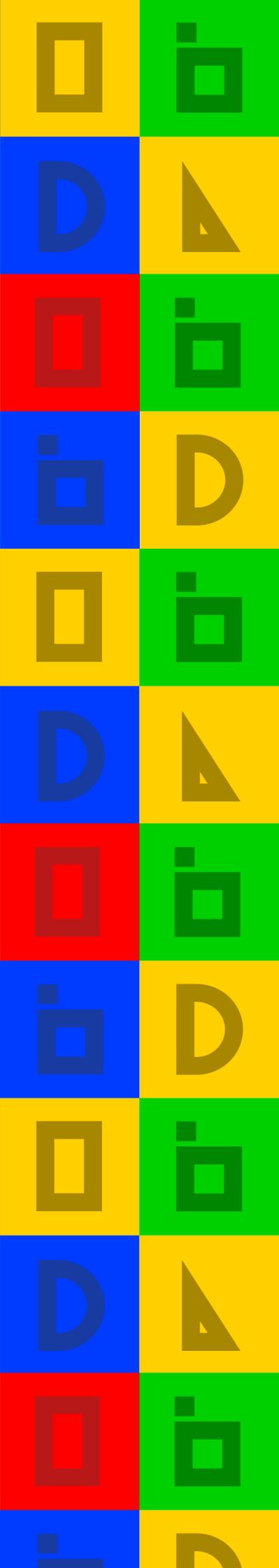
A pandemia afetou, também, o regular avanço do ciclo de planejamento 2018 a 2022 e gerou instabilidades na condução dos trabalhos de avaliação e de revisão do plano, situação que impossibilitou o aprimoramento dos processos e o engajamento das pessoas ao longo da sua vigência. Essa condição, no entanto, não impediu que se iniciassem as discussões do novo ciclo.

A partir de diretrizes e de orientações propostas pela Secretaria de Gestão do Poder Executivo Federal, buscou-se adotar um padrão básico de uniformização para estruturar a gestão estratégica e nortear o início, em 2023, do novo ciclo, com os seguintes elementos: i) cadeia de valor integrada e mapa estratégico da instituição;



Juntos podemos contribuir para tornar o FNDE
um órgão cada vez mais forte e que transforma
a vida das pessoas por meio da educação





ii) definição da missão, da visão e dos valores da instituição; iii) objetivos estratégicos; iv) indicadores, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e v) projetos estratégicos a serem desenvolvidos, com seus atributos: entregas, com prazos e unidade responsável.

A missão, a visão e os valores institucionais são os condutores da instituição, pois definem a razão de ser, onde a instituição pretende chegar e quais as premissas para alcançar a visão de futuro. Diante das necessidades de abertura do ciclo estratégico em 2023, e em face da transição de uma nova gestão institucional, que prima pela integridade, ética, transparência, inovação e compromisso com a equidade na educação, priorizou-se pela continuidade dos principais referenciais estratégicos, com pequenos aperfeiçoamentos.

O plano estratégico é importante instrumento de direcionamento da organização, mas só terá utilidade quando as ideias expressas no papel forem implementadas. Esse é o grande desafio para os gestores, servidores e colaboradores do FNDE, pois devem assimilar e aplicar os conceitos e as práticas propostas em suas rotinas.

Tão importante quanto à própria definição da estratégia, sua comunicação a todos os setores da organização e todo o esforço produzido em sinergia para o atingimento das metas é o monitoramento, acompanhamento e avaliação dos resultados obtidos. A partir da mensuração dos resultados e de sua análise, é possível a organização melhor orientar seus esforços em busca de atingir sua missão.

Confiamos e contamos com a participação decisiva de todos neste novo desafio, a fim de alcançar os objetivos organizacionais. A dinâmica do planejamento implica na ação permanente de execução, monitoramento, avaliação e ajustes, para que possamos fortalecer a gestão e a governança corporativa. Juntos podemos contribuir para tornar o FNDE um órgão cada vez mais forte e que transforma a vida das pessoas por meio da educação.

Fernanda Pacobahyba
Presidente do FNDE

I - O FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO FNDE

O FNDE tem incorporado inúmeras responsabilidades, advindas do cumprimento de disposições constitucionais e legais, além de ter assumido o compromisso de tornar efetiva a política educacional brasileira.

O Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação – FNDE foi criado pela Lei nº 5.537, de 21 de novembro de 1968. É uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação que tem por finalidade captar recursos financeiros e canalizá-los para o financiamento de programas e projetos educacionais nas áreas de ensino, pesquisa, alimentação escolar, bolsas de estudo e outras ações, alinhadas às premissas do Plano Nacional de Educação (PNE) e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).

Ao longo dos últimos anos o FNDE tem incorporado inúmeras responsabilidades, advindas do cumprimento de disposições constitucionais e legais, além de ter assumido o compromisso de tornar efetiva a política educacional no País, contribuir para a redução dos baixos índices educacionais e assegurar acesso e permanência de estudantes à educação de qualidade.

Para que possa atingir os objetivos e metas da política educacional brasileira, o FNDE aperfeiçoa seus processos internos de trabalho em busca da excelência na execução de programas, projetos e ações educacionais, fato evidenciado no detalhamento das competências institucionais e nos direcionadores estratégicos da autarquia.

As principais competências institucionais e a estrutura organizacional do FNDE estão descritas no Decreto nº 11.196, de 13 de setembro de 2022, e na Portaria que aprova o Regimento Interno:

I - órgão colegiado: Conselho Deliberativo;

II - órgão de assistência direta e imediata ao Presidente do FNDE: Gabinete;

III - órgãos seccionais: a) Procuradoria Federal; b) Auditoria Interna; c) Corregedoria; d) Diretoria de Administração; e) Diretoria de Tecnologia e Inovação; e f) Diretoria Financeira.

IV - órgãos específicos singulares: a) Diretoria de Ações Educacionais; b) Diretoria de Gestão, Articulação e Projetos Educacionais; e c) Diretoria de Gestão de Fundos e Benefícios.

Órgão colegiado

O Conselho Deliberativo, órgão de deliberação superior, é composto por nove membros:

- Ministro de Estado da Educação;
- Presidente do FNDE;
- Secretários das unidades singulares do MEC; e
- Presidente do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).

O Presidente do Conselho Deliberativo será substituído, em suas ausências e em seus impedimentos, pelo Secretário-Executivo do Ministério da Educação e os demais membros, por seus substitutos legais.

Órgão de assistência direta e imediata ao Presidente do FNDE:

- Chefia de Gabinete (Gabin);
- Divisão de Apoio Administrativo (Diapo)
- Coordenação-Geral de Comunicação Social (Ascom);
- Coordenação-Geral de Relações Institucionais (Cgrel);
- Coordenação de Ouvidoria
- Coordenação-Geral de Estratégia, Desenvolvimento e da Inovação (Cgedi).

Compete aos órgãos de assistência direta e imediata ao presidente, entre as atribuições típicas, assistir ao presidente do FNDE em sua representação política e social, ocupar-se das relações públicas e do preparo e despacho de seu expediente pessoal, acompanhar o andamento dos projetos de interesse do FNDE em tramitação no Congresso Nacional e providenciar o atendimento às consultas e aos requerimentos formulados pelo Ministro de Estado da Educação, atinentes ao Congresso Nacional. Relacionam-se, ainda, as atividades de assessoramento, coordenação e supervisão dos processos de organização e modernização da gestão, de comunicação social e de ouvidoria, de planejamento estratégico institucional, bem como as de secretariar o conselho deliberativo.

Órgãos seccionais

Os órgãos seccionais são compostos pela Procuradoria Federal junto ao FNDE (PF-FNDE), Corregedoria, Auditoria Interna (Audit) e pelas Diretorias de Administração (Dirad), Financeira (Difin) e de Tecnologia e Inovação (Dirti) que têm por responsabilidade as atividades de apoio ou suporte as demais unidades organizacionais.

À Procuradoria Federal, junto ao FNDE, compete orientar e representar judicial e extrajudicialmente a autarquia, observadas as normas estabelecidas pela Procuradoria Federal; exercer atividades de consultoria e assessoramento jurídicos; auxiliar demais órgãos de execução da Procuradoria-Geral Federal na apuração da liquidez e certeza de créditos; zelar pela observância da Constituição, das leis e atos emanados pelos poderes públicos, bem como fixar orientação jurídica para auxiliar a elaboração e edição de seus atos normativos e interpretativos, em articulação com os órgãos competentes internos.

À Corregedoria compete planejar, coordenar, executar e avaliar as atividades disciplinares e de correição; requisitar ou instaurar, de ofício ou a partir de representações e de denúncias, sindicâncias, incluídas as patrimoniais, processos administrativos disciplinares e demais procedimentos correccionais para apurar responsabilidade por irregularidades praticadas; decidir sobre as propostas de arquivamento de denúncias e representações; encaminhar à Presidência do FNDE, para julgamento, os processos administrativos disciplinares que possam implicar a aplicação de penalidades de sua competência.

A Auditoria Interna tem por competência proceder ao controle interno, fiscalizar e examinar os resultados quanto à economicidade, à eficácia e à eficiência da gestão orçamentária, financeira, contábil, patrimonial, de pessoal e dos demais sistemas administrativos e operacionais; assessorar o Gabinete para o cumprimento dos objetivos institucionais, prioritariamente na supervisão e no controle interno administrativo; realizar auditorias e emitir relatório sobre a execução física e financeira e os resultados obtidos na aplicação dos recursos, relativamente aos programas e às ações sob responsabilidade do FNDE; examinar e emitir parecer sobre a prestação de contas anual e sobre as tomadas de contas especiais; editar as normas, elaborar planos anuais e estabelecer as diretrizes da área de auditoria, em conjunto com as demais unidades.

A Diretoria de Administração é composta por quatro coordenações-gerais - Gestão de Pessoas e Organizações; de Logística e Documentação; de Mercado, Qualidade e Compras; e, ainda, de Articulação e Contratos, com competências típicas de administrar, coordenar e gerir a execução das atividades relacionadas aos sistemas federais de gestão de documentos e arquivo, de organização e inovação institucional, de pessoal civil de serviços gerais.

À Diretoria de Tecnologia e Inovação, por meio da atuação das coordenações-gerais de Infraestrutura e Tecnologia da Informação, de Governança e de Desenvolvimento de Sistemas, compete prover serviços e soluções em tecnologia da informação e inovação para apoiar as estratégias e os objetivos institucionais; administrar os recursos de tecnologia da informação e inovação e os serviços essenciais para o seu funcionamento; apoiar projetos de prospecção e implantação de soluções de tecnologia educacional e inovação para a rede pública de educação; gerir ações estratégicas de tecnologia da informação e comunicação no âmbito do FNDE.

À Diretoria Financeira compete supervisionar as atividades de planejamento, orçamento, contabilidade e de programação e execução orçamentária e financeira; supervisionar as atividades relacionadas com a prestação e tomada de contas dos recursos transferidos, relativos a programas e projetos educacionais; supervisionar a elaboração de informações e relatórios gerenciais relacionados com o planejamento governamental e a execução orçamentária e financeira, com vistas a subsidiar o processo de tomada de decisão; gerenciar as atividades relativas à contabilidade e à concessão de suprimento de fundos a servidores da autarquia; coordenar os registros no Sistema de Administração Financeira Federal conforme a gestão dos atos e fatos de execução orçamentária, financeira e patrimonial.

Órgãos Singulares

Os órgãos singulares são responsáveis pelas atividades finalísticas da autarquia e são compostos pelas Diretorias de Ações Educacionais (Dirae), de Gestão, Articulação e Projetos Educacionais (Digap) e de Gestão de Fundos e Benefícios (Digef).

À Diretoria de Gestão, Articulação e Projetos Educacionais compete gerir as ações de programas e projetos educacionais realizados em parceria com as Secretarias, fundações e autarquias do Ministério da Educação e com outros órgãos e entidades federais, estaduais e municipais, nas respectivas áreas de atuação; prestar assistência técnica e financeira aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios na execução de projetos educacionais para a melhoria da infraestrutura da rede pública de ensino; estabelecer parâmetros técnicos para a execução dos programas e projetos educacionais para a rede pública de ensino, na sua área de atuação; e gerir as ações de suporte, assistência técnica e monitoramento vinculadas ao Plano de Ações Articuladas e demais projetos educacionais estabelecidos em conjunto com o Ministério da Educação.

À Diretoria de Ações Educacionais compete gerir os programas de livros didáticos, bibliotecas escolares e materiais complementares, destinados a estudantes e professores da educação básica e de outros segmentos da rede pública de ensino; o Programa Nacional de Alimentação Escolar, conforme princípios e diretrizes baseadas nas políticas nacionais de educação, alimentação e nutrição, segurança alimentar, saúde, agricultura familiar e desenvolvimento social, em articulação com a sociedade e as redes de ensino; os programas de assistência técnica e financeira para o desenvolvimento e a melhoria da gestão escolar, em articulação com a sociedade e as redes de ensino de educação básica e de outros segmentos da rede pública de ensino; e os programas de assistência técnica e financeira para a política de transporte escolar, em articulação com a sociedade e as redes de ensino de educação básica e de outros segmentos da rede pública de ensino.

A Diretoria de Gestão de Fundos e Benefícios tem como competências gerir as ações de operacionalização do Fundo de Financiamento Estudantil (Fies); ações de operacionalização do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb); ações de acompanhamento da arrecadação e de distribuição da quota-parte estadual e municipal do salário-educação; as ações do Sistema de Informações sobre Orçamentos Públicos em Educação - Siope; ações de transferências de recursos suplementares a entes e entidades parceiras em programas e projetos educacionais regidos por legislação específica; e as ações de pagamento de bolsas e auxílios no âmbito de programas e projetos educacionais.

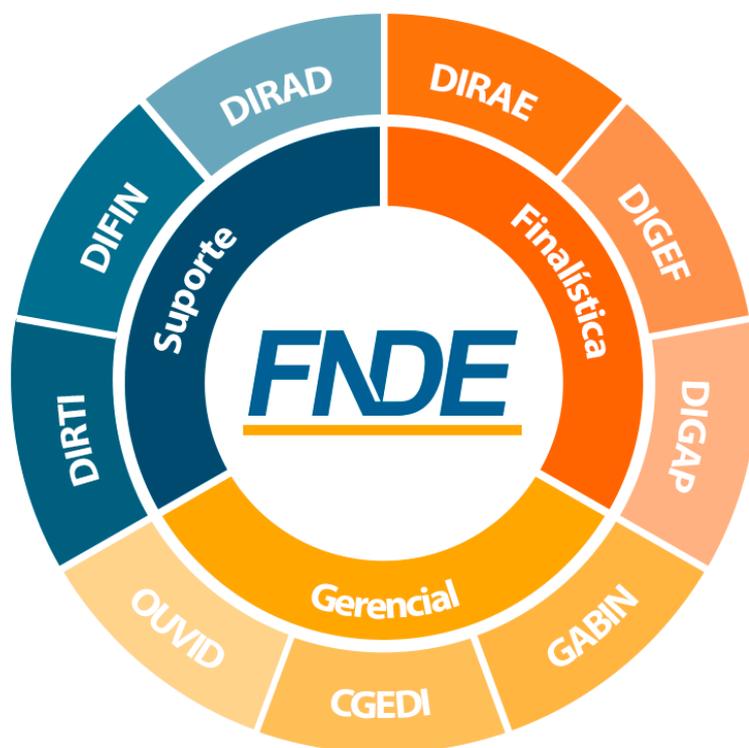


Figura 1: Estrutura organizacional do FNDE - Decreto nº 11.196/2022.

II – HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO FNDE

O FNDE, na busca por alcançar resultados que contribuam para a educação de qualidade, realiza continuamente ações para aprimorar o planejamento estratégico.

2.1 Histórico

O FNDE tem procurado orientar a elaboração da sua estratégia com vistas a alcançar resultados efetivos para educação brasileira. No âmbito metodológico, a partir de 2011, a autarquia optou pela adoção do Balanced Scorecard (BSC) para elaborar sua estratégia e pelo alinhamento ao Plano Plurianual (PPA) e Plano Nacional de Educação (PNE).

Em 2004, o FNDE fez a primeira proposição de planejamento estratégico com o objetivo de implementar o projeto de Fortalecimento Institucional, criar as carreiras de técnico e especialista em financiamento e execução de programas e projetos educacionais.

A Autarquia buscou adotar, como princípios basilares, a ênfase na responsabilização, na autonomia, no trabalho em rede, na utilização da informação como instrumento gerencial, no controle social, no estabelecimento de parcerias e na articulação com estados e municípios, com o propósito de obter maior transparência na aplicação dos recursos.

No período de 2009 a 2011, com a adoção das premissas do 1º Ciclo de BSC – Metodologia Orientada para Estratégia, ocorreu o intenso trabalho de capacitação do quadro de novos servidores, com o objetivo de aumentar o nível de maturidade organizacional e aperfeiçoar os processos de tomada de decisão.



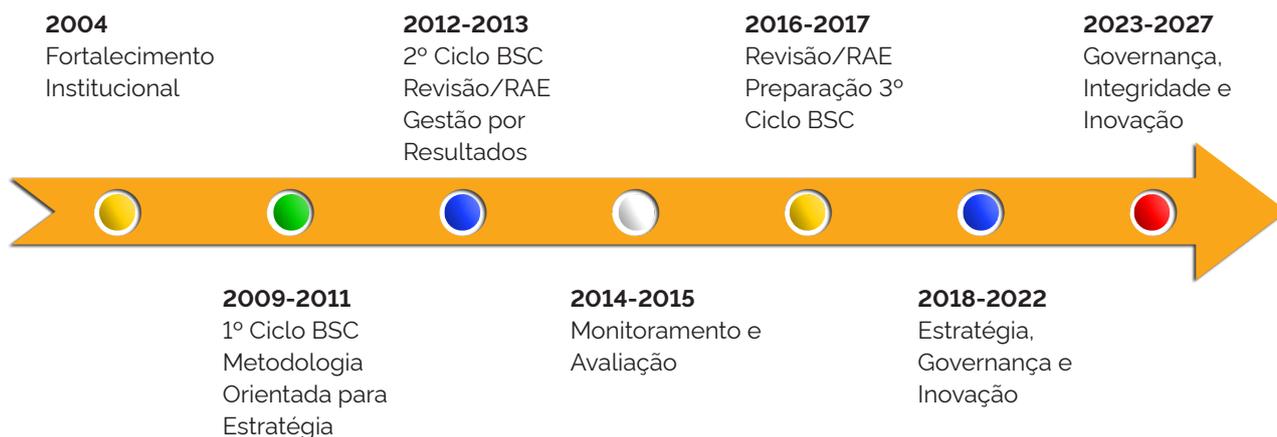


Figura 2 – Linha do tempo do Planejamento Estratégico no FNDE.

Entre os anos de 2012 e 2013, o 2º Ciclo do BSC teve como foco a Gestão por Resultados, diretriz adotada pelo Governo Federal. Novos investimentos em capacitação de servidores foram necessários, a fim de realizar o alinhamento das unidades organizacionais e o desdobramento da estratégia. Esse trabalho foi iniciado com o apoio de consultores e visava alinhar as metas institucionais (globais), intermediárias (diretorias/coordenações) e individuais (servidores), com vistas à produção de resultados em direção à missão e à visão organizacional.

Em 2014 - 2015 a metodologia de Monitoramento e Avaliação (M&A) foi adotada para acompanhar o desempenho dos indicadores do Painel de Gestão institucional. O objetivo era gerar capacidade de coleta e de disponibilização de informações que representassem o desempenho real do órgão, com vistas a subsidiar o processo decisório (tornando-o mais célere) e aprimorar a gestão da organização; fortalecer e motivar a execução do planejamento estratégico e o alcance de resultados no curto, médio e longo prazo por meio do acompanhamento dos mapas desdobrados e indicadores das unidades e consolidar a cultura de responsabilização para o alcance de resultados por parte dos servidores.

Os exercícios de 2016 e 2017 marcaram a continuidade das atividades de consolidação do ciclo estratégico (2013-2017) com foco em resultados e as capacitações de caráter interno visaram fortalecer a metodologia adotada e o alinhamento de indicadores e metas institucionais. As diretrizes para o ciclo estratégico 2018-2022 foram baseadas na subdivisão da perspectiva Processos Internos em excelência operacional, governança e controle, relacionamento e inovação. O objetivo do ciclo estratégico era consolidar projetos inovadores ao setor educacional.

A pandemia, no entanto, afetou o regular avanço do ciclo de planejamento 2018 a 2022 e gerou instabilidades na condução dos trabalhos de avaliação e de revisão do plano. Tal situação impossibilitou o aprimoramento dos processos e o engajamento das pessoas ao longo da sua vigência, mas não impediu que se iniciassem as discussões do novo ciclo (2023 – 2027).

A partir de diretrizes e de orientações propostas pela Secretaria de Gestão do Poder Executivo Federal, buscou-se adotar um padrão básico de uniformização para estruturar a gestão estratégica e nortear o início, em 2023, do novo ciclo, com os seguintes elementos:

- i. Cadeia de valor integrada e mapa estratégico da instituição;
- ii. Definição da missão, da visão e dos valores da instituição;
- iii. Objetivos estratégicos;
- iv. Indicadores, com seus atributos: fórmula de cálculo, periodicidade de medição, linha de base e metas; e
- v. Projetos estratégicos a serem desenvolvidos, com seus atributos: entregas, com prazos e unidade responsável.

O planejamento estratégico, em linhas gerais, envolve definir objetivos organizacionais considerando-se o que se pretende atingir futuramente. Geralmente, definem-se os objetivos estratégicos e monitora-se o trabalho das equipes com base em indicadores, para os quais são definidas metas. Para atingir as metas, os trabalhos das equipes se materializam em projetos e em outras iniciativas. Assim, com o tempo, espera-se atingir os objetivos conforme perseguem-se as metas afins aos indicadores.

Para o ciclo estratégico 2023 – 2027 foram previstos 12 objetivos estratégicos que contemplam 23 indicadores globais, relacionados a iniciativas e projetos estratégicos. Esse conteúdo será periodicamente revisto, podendo ser ajustado por decisão do Conselho Executivo (Conex), sempre que necessário.

2.2 O Desdobramento da Estratégia do FNDE

O FNDE buscou desdobrar seu plano estratégico em planos táticos, em prol de fortalecer o foco da instituição em potencializar sua implementação. O planejamento tático é, portanto, desenvolvido pela média e alta gerência da instituição e é aplicado em unidades específicas (maior direcionamento ao escopo de atuação de cada unidade). Para sua realização, existe a decomposição/alinhamento dos objetivos estabelecidos no planejamento estratégico em declarações de resultados (objetivos, indicadores e metas) e de esforços (iniciativas) específicos de cada unidade.

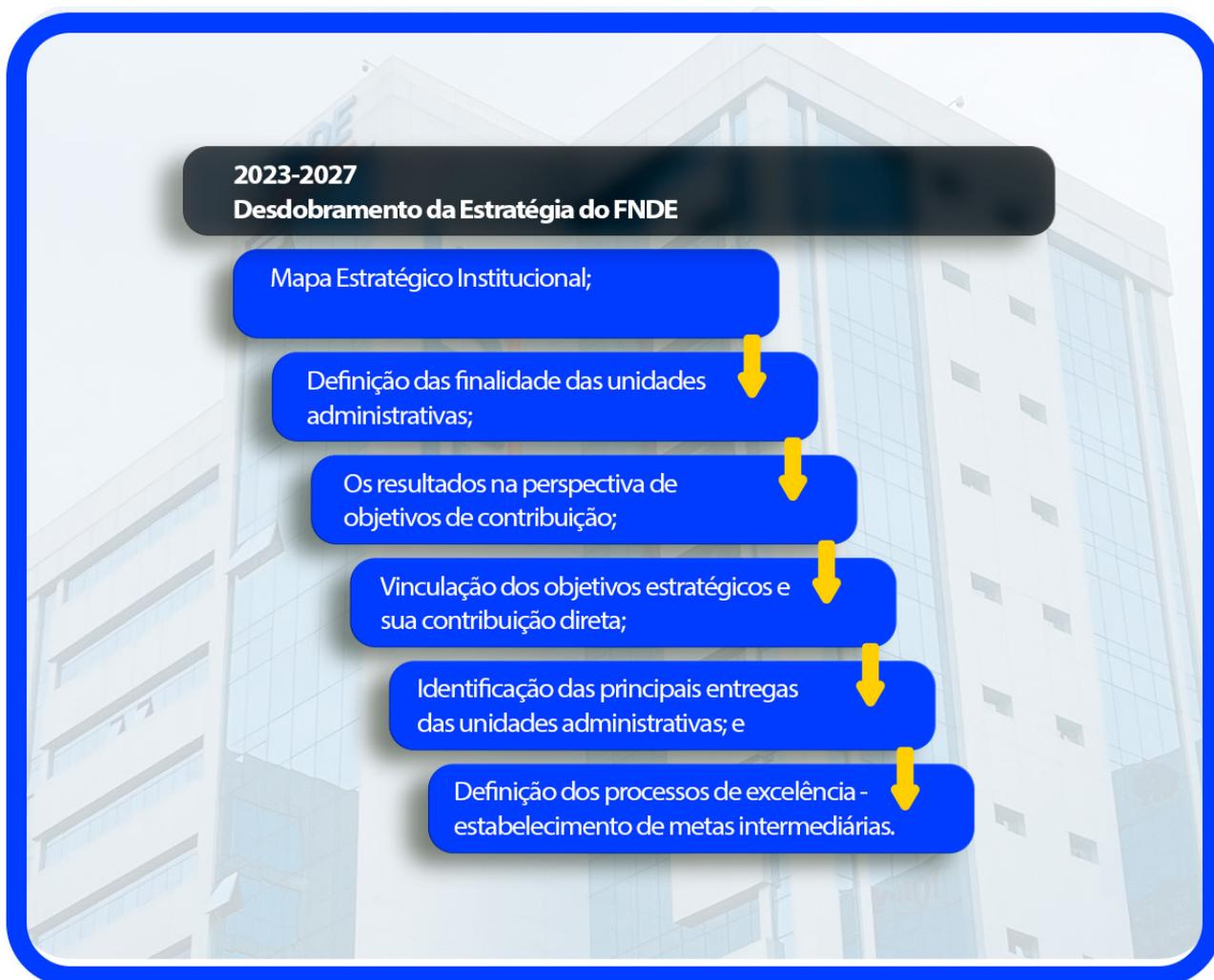


Figura 3 – Desdobramento da Estratégia do FNDE.

Os Objetivos Estratégicos (OE), a exemplo do ciclo anterior, permanecem com três perspectivas: (I) Resultados Institucionais – que consolida os propósitos relacionados à atuação fim do órgão; (II) Processos Internos – que contempla aqueles objetivos relacionados à instrumentalização da atuação do FNDE; (III) Pessoas e Tecnologia – que reúne os objetivos relativos às condições estruturais da autarquia, além da orçamentária. O plano contém uma carteira de projetos que serão desenvolvidos ao longo dos próximos anos para consecução da estratégia, bem como um conjunto de indicadores que permitem acompanhar o alcance dos objetivos.

III – REFERENCIAL ESTRATÉGICO

A importância que se dá à Missão está relacionada ao fato de que ela é uma diretriz da qual derivam vários objetivos institucionais voltados ao alcance de resultados.

3.1 Missão, Visão e Valores



3.2 Cadeia de Valor Integrada

A metodologia aplicada para a execução do mapeamento de processos no FNDE foi desenvolvida observando-se o conceito de cadeia de valor institucional. A adoção ou abordagem de processos em uma organização é espelhada pelo entendimento da sua cadeia de valor e conseqüente desdobramento de diversas cadeias de valor de suas unidades decompostas em sua estrutura organizacional.

A cadeia de valor é o fluxo de atividades que vai da origem dos recursos até a entrega de um conjunto de "valores" (produto) aos diversos públicos-alvo atendidos. A partir de uma representação gráfica de seus principais macroprocessos, a organização busca uma lógica de estruturar e comunicar internamente e externamente o que e como pretende agregar valor para seus beneficiários.

Macroprocesso pode ser entendido com um conjunto de processos executados de forma ordenada, em uma ou mais unidades, para o cumprimento de objetivos e metas da organização, ou seja, traz a integração de vários processos alinhados entre si para alcance de um determinado resultado. Trata-se de uma abstração, de uma forma sumarizada de comunicar os principais valores entregues pela instituição, diretorias, coordenações ou áreas, isto é, conjunto de processos fundamentais para o cumprimento da missão da organização e estabelecem uma relação direta com os seus clientes.

A Cadeia de Valor do FNDE foi estruturada com base na arquitetura de Negócios e Processos. A arquitetura de negócios envolve os macroprocessos e processos; enquanto o fluxo da arquitetura de processo desdobra Serviço/Processo de trabalho em atividade e tarefa.

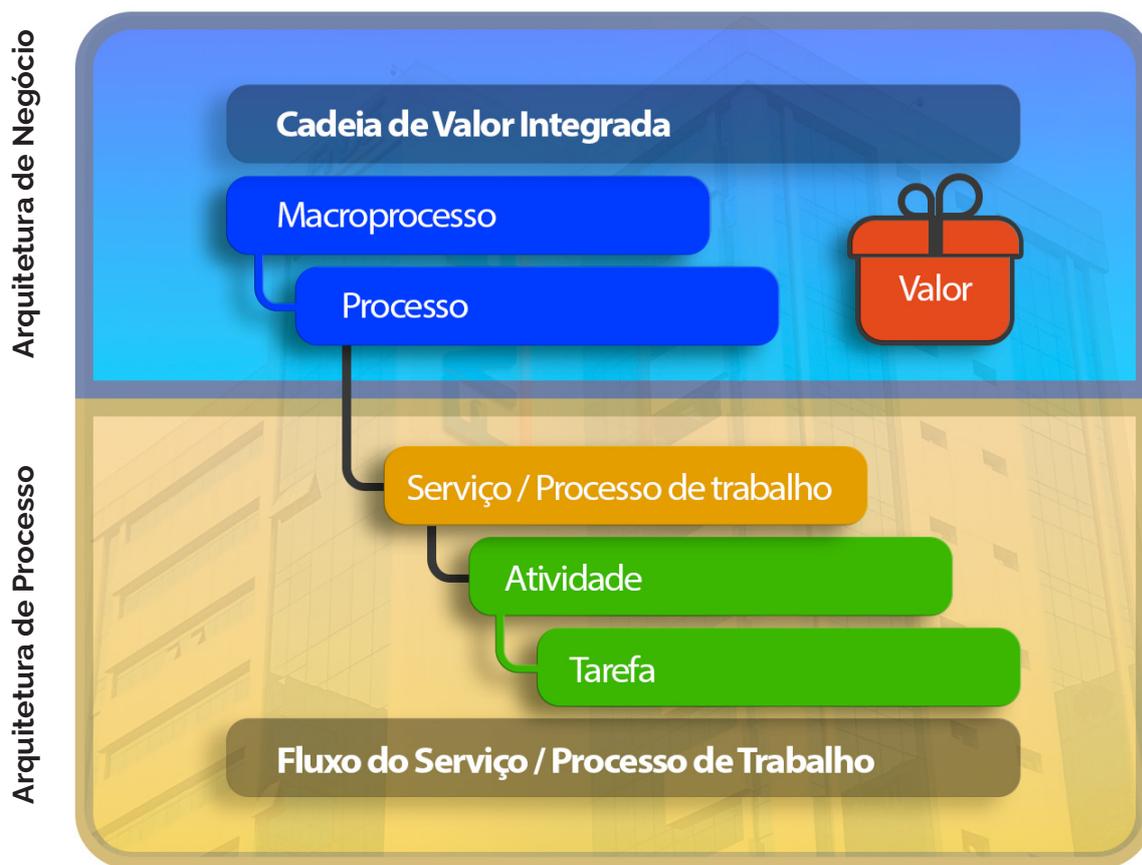


Figura 4 – Cadeia de Valor integrada.

Os processos são classificados em: finalístico, gerencial e de suporte.

Finalístico

Processos-chave da organização que estão voltados diretamente para a consecução da missão e afetam diretamente o cliente. São os que geram a percepção de valor para o cliente do seu negócio, podem começar e terminar fora de sua organização.

Gerencial

Processos que buscam promover uma visão corporativa, fornecem as diretrizes, as políticas, as normas, os métodos, monitoramento e avaliação, estabelecem os mecanismos de controle e determina ações preventivas e corretivas dos processos.

Suporte

Processos que permeiam toda a organização e visam, de modo integrado, garantir e suportar operacionalmente as atividades e as demandas de recursos necessários para a execução dos processos da organização. Contribuem essencialmente com os processos finalísticos na obtenção do sucesso junto aos clientes.

A cadeia de valor representa o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até a fase da distribuição final. Estas atividades trazem vantagem competitiva à organização, demonstrando o fluxo de agregação de valor ao cliente final dos processos.



Figura 5 – Macroprocesso finalístico.

3.2.1 Macroprocessos finalísticos

Os macroprocessos finalísticos estão relacionados às atividades dos principais órgãos singulares da autarquia: Diretoria de Ações Educacionais, Diretoria de Gestão de Fundos e Benefícios e Diretoria de Gestão, Articulação e Projetos Educacionais. De acordo com o Escritório de Gestão de Processos o Macroprocesso finalístico "Gestão do Financiamento para o Desenvolvimento da Educação" engloba os seguintes processos no âmbito das políticas de financiamento da Educação.

Processo:

1. Planejar a gestão do financiamento para o desenvolvimento da educação

Priorizar as ações e os recursos disponíveis para a execução dos programas de financiamento da educação, considerando o Plano Nacional de Educação, o Censo Escolar e o desempenho de aprendizagem dos estudantes. Esse processo desmembra-se nos seguintes processos de trabalho:

2. Prover financiamento aos entes federativos

Prover o fundo para redistribuição aos entes federados para aplicação exclusiva na manutenção e no desenvolvimento da educação básica pública, bem como na valorização dos profissionais da educação, incluída sua condigna remuneração.

3. Prover financiamento estudantil

Prover a concessão de financiamento a estudantes matriculados em cursos superiores presenciais não gratuitos e com avaliação positiva nos processos conduzidos pelo MEC.

4. Gerenciar o provimento de material educacional

Consiste no provimento de material didático, escolar, pedagógico, literário e de referência para apoio à prática educativa. No PNLD busca-se avaliar e disponibilizar obras didáticas, pedagógicas e literárias, entre outros materiais de apoio à prática educativa, de forma sistemática, regular e gratuita. Gerir o Programa Nacional do Livro Didático - PNLD com o objetivo de prover às escolas públicas os livros didáticos, dicionários e outros materiais de apoio à prática educativa.

5. Gerenciar o programa de alimentação escolar

Gerir o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) para contribuir com o crescimento, o desenvolvimento, a aprendizagem, o rendimento escolar dos estudantes e a formação de hábitos alimentares saudáveis, por meio da oferta da alimentação escolar e de ações de educação alimentar e nutricional.

6. Gerenciar iniciativas de infraestrutura educacional

Prestar assistência financeira para as escolas, em caráter suplementar, a fim de contribuir para manutenção e melhoria da infraestrutura física e pedagógica, com consequente elevação do desempenho escolar. Também visa fortalecer a participação social e a autogestão escolar.

7. Monitorar a gestão do financiamento para o desenvolvimento da educação

Realizar ações a fim de monitorar a execução financeiras e técnica em função da correta aplicação dos recursos públicos transferidos para programas e projetos educacionais.

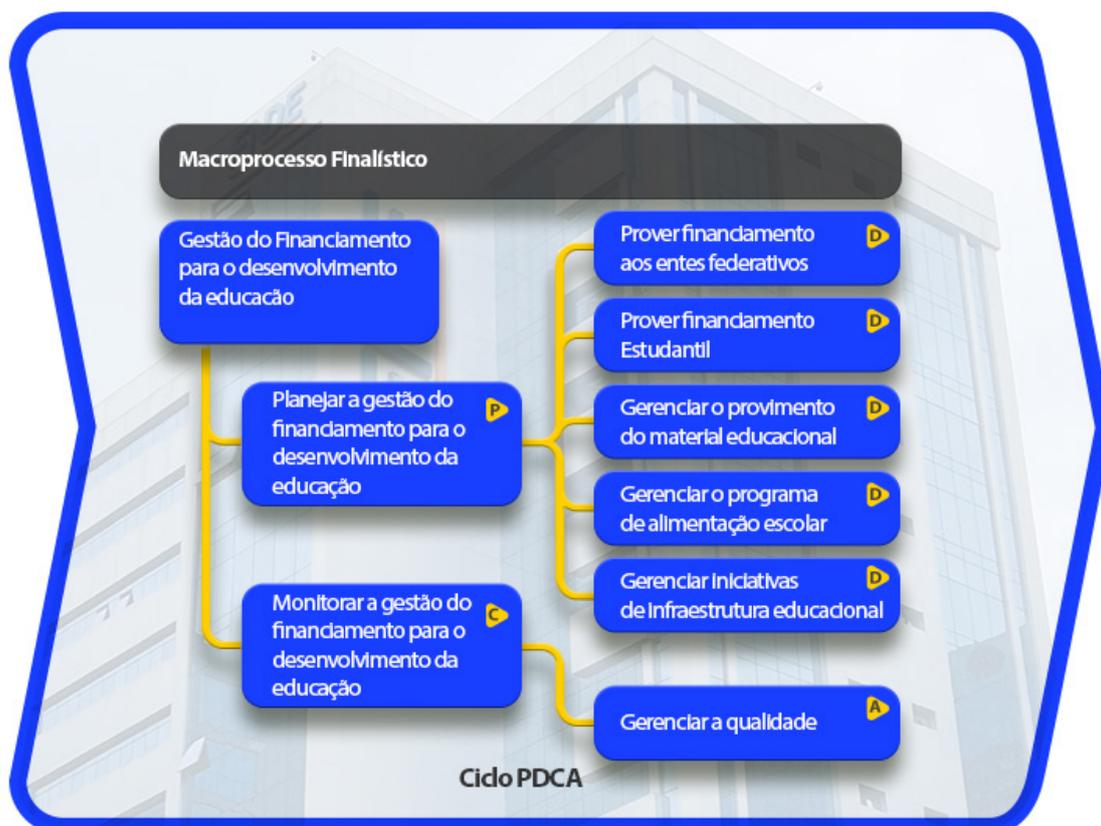


Figura 6 – Processos Finalísticos.

3.2.2 Macroprocessos gerenciais

O macroprocesso gerencial é composto por quatro processos vinculados aos órgãos de assistência direta e imediata ao Presidente.

1. Gestão do desenvolvimento organizacional e da inovação

Consiste no estabelecimento do modelo de governança, na definição e aplicação de metodologias integradoras de gestão e organização, para a promoção da inovação e transformação organizacional, com a finalidade de subsidiar e assegurar a contínua modernização da gestão pública e apoio na tomada de decisão, por meio da gestão por resultados, avaliação de riscos, a garantia da qualidade e continuidade dos serviços prestados à sociedade e dos processos organizacionais e a otimização e a aplicação dos recursos para o alcance da excelência e do desempenho institucional.

O processo "Planejar a gestão do desenvolvimento organizacional e da inovação" envolve: Gerenciar processos de negócios; Gerenciar a inovação; Supervisionar as proposições normativas; Modelar a estrutura organizacional; Gerenciar custos corporativos; Gerenciar riscos corporativos; Gerenciar continuidade de negócio; Monitorar a gestão do desenvolvimento organizacional e da inovação; Gerenciar a qualidade.

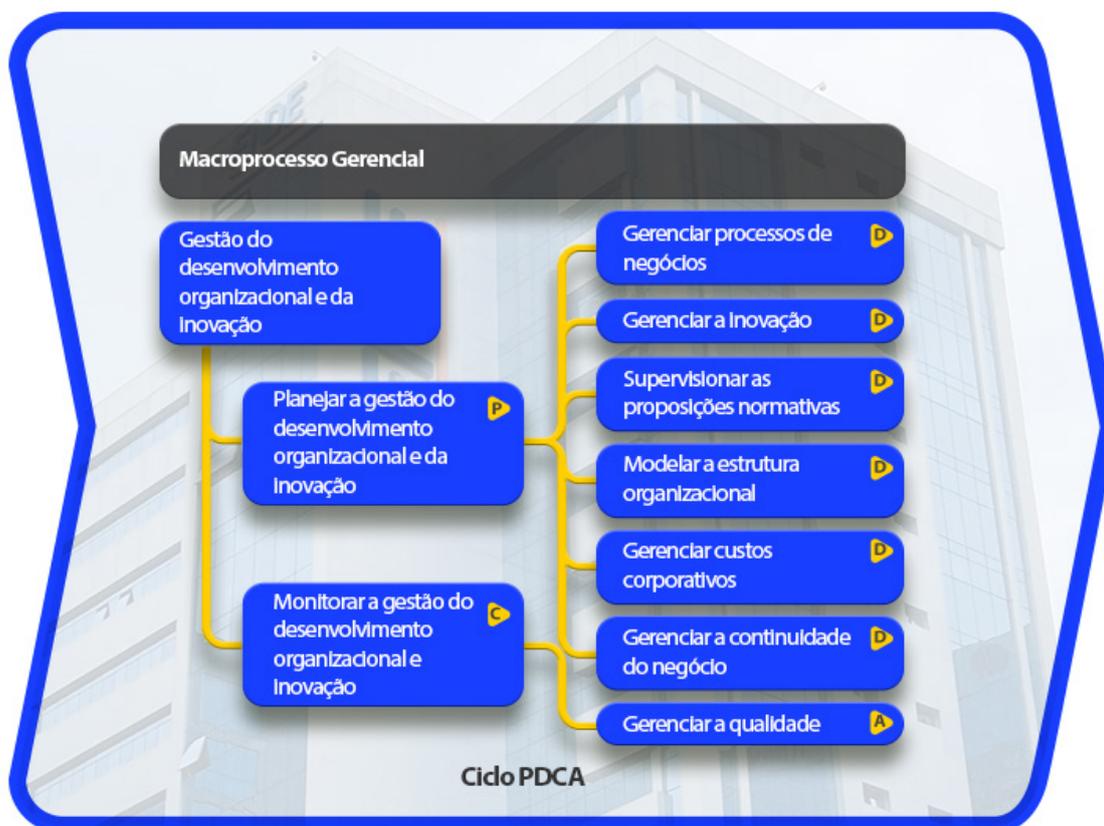


Figura 7 – Processos Gerenciais.

2. Gestão da estratégia organizacional

Envolve a análise, formulação, implementação e avaliação da estratégia, a fim de estabelecer uma visão de futuro para a instituição. Organiza, define as prioridades e responsabilidades, acompanha e monitora os programas e projetos estratégicos, por meio das metas e indicadores de desempenho, com a finalidade de melhorar o alcance dos resultados. O processo "Planejar a gestão da estratégia organizacional" desmembra as ações voltadas a desenvolver planejamento institucional; programar orçamento institucional; gerenciar programas e projeto; e coordenar escritório de gestão de processos.



Figura 8 – Processos Gerenciais.

3. Gestão da informação corporativa

Diz respeito à proposição e acompanhamento de políticas de gestão da informação corporativa, com vistas à organização e preservação da integridade das informações e dos documentos arquivísticos, com o objetivo de aprimorar os processos institucionais. Trata, ainda, do gerenciamento de todo ciclo de vida da informação e documentação, promovendo a segurança da informação e comunicações e o acesso de forma transparente, tempestiva, precisa e com qualidade. Os processos relacionados: Planejar a gestão da informação e documentação com o estabelecimento de políticas e diretrizes de gestão da informação, segurança da informação e documentação; Gerenciar a documentação arquivística; Gerenciar a segurança da informação e documentação; Gerenciar o acesso à informação; Monitorar a gestão da informação corporativa; Gerenciar a informação corporativa.



Figura 9 – Processos Gerenciais.

4. Gestão de comunicação institucional

Diz respeito à proposição e acompanhamento de políticas de comunicação institucional, com vistas à disseminação e publicidade da organização, como um meio de estruturar a comunicação externa e interna da Instituição por meio de planejamentos, implementações, gerenciamentos e uso de tecnologias. Engloba os seguintes processos: Planejar a gestão da comunicação institucional com o estabelecimento de diretrizes e padrões de comunicação institucional; desenvolver comunicação institucional, com foco nas comunicações interna e externa; gerenciar relações públicas; desenvolver atividades de cerimonial institucional; monitorar a gestão da comunicação institucional por meio de pesquisa de imagem institucional.

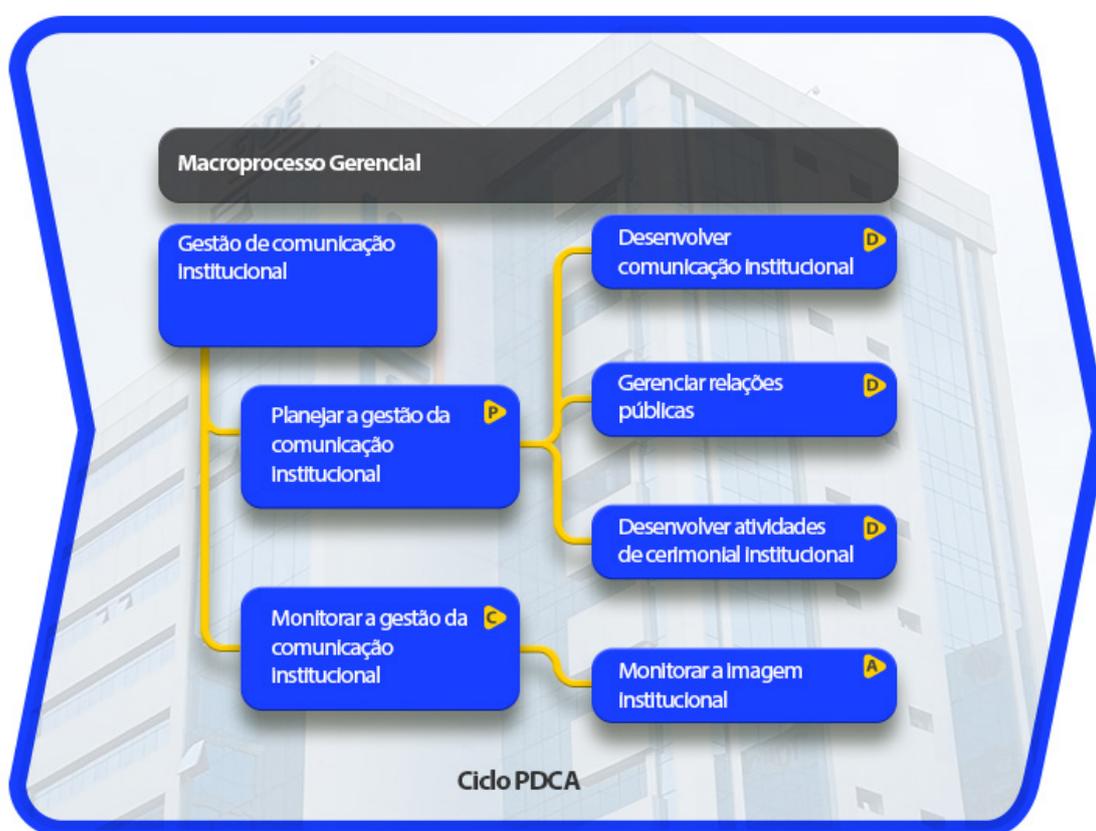


Figura 10 – Processos Gerenciais.

5. Gestão de controles e segurança institucionais (Auditoria – Corregedoria – Ouvidoria)

Refere-se ao conjunto de procedimentos que visam gerenciar os riscos operacionais, de forma integrada, permitindo sua identificação, análise, classificação, priorização e controle, promovendo a segurança na execução das operações salvaguardando recursos evitando danos e perdas. Abrange os processos: Planejar a gestão de controles institucionais por meio do estabelecimento de diretrizes de controles internos e correccionais; desenvolver inteligência institucional; gerenciar a segurança institucional; gerenciar a avaliação de controle interno; desenvolver procedimentos correccionais; gerenciar atividades de ética; gerenciar manifestações de ouvidoria; monitorar atividades de integridade pública; monitorar a gestão de controles e segurança institucionais.

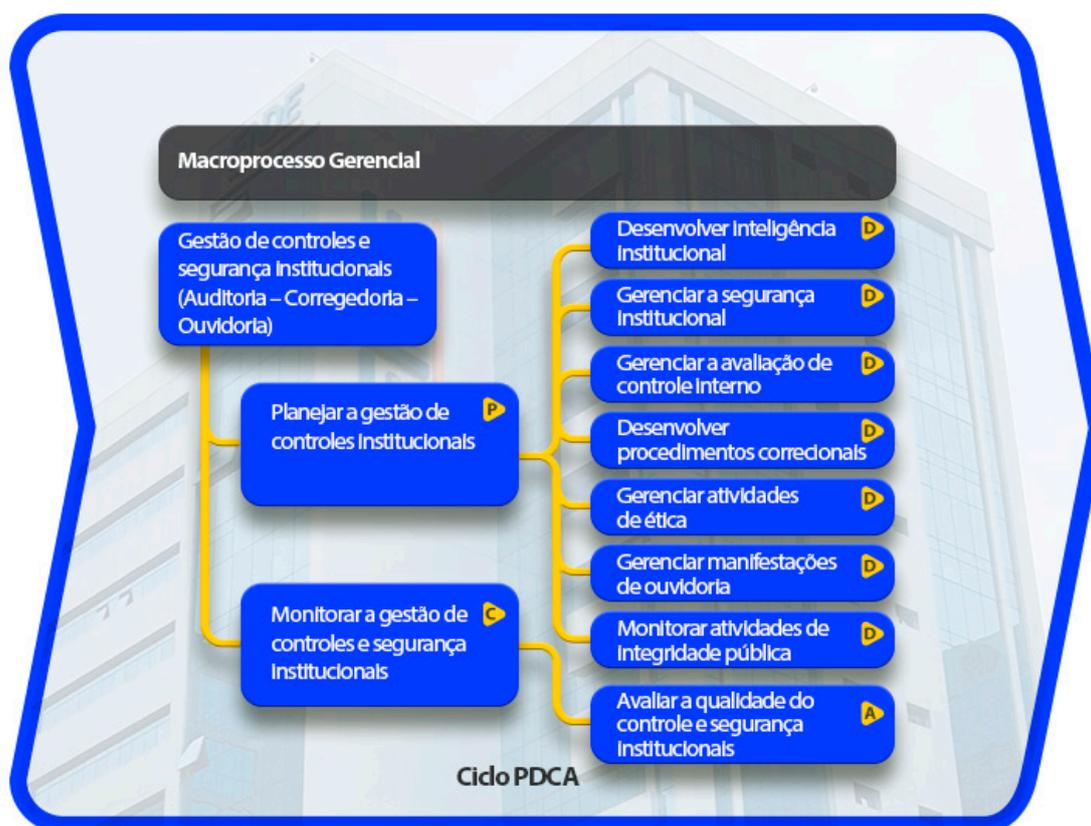


Figura 11 – Processos Gerenciais.

3.2.3 Macroprocessos de suporte ou de apoio

Os macroprocessos de suporte ou de apoio relacionam-se às principais atividades e serviços prestados pelos órgãos seccionais do FNDE.

1. Gestão jurídica institucional (Procuradoria Federal no FNDE)

Refere-se ao assessoramento e orientação às unidades administrativas do órgão para dar segurança jurídica aos atos administrativos que serão por elas praticados, notadamente quanto à materialização das políticas públicas, à viabilização jurídica das licitações e dos contratos e, ainda, na proposição e análise de medidas legislativas (Leis, Medidas Provisórias, Decretos e Resoluções, entre outros). Abrange os processos: Planejar a gestão da consultoria jurídica; Subsidiar defesa da União; Controlar a legalidade dos atos administrativos; Monitorar a gestão da consultoria jurídica institucional; Gerenciar a consultoria jurídica institucional.

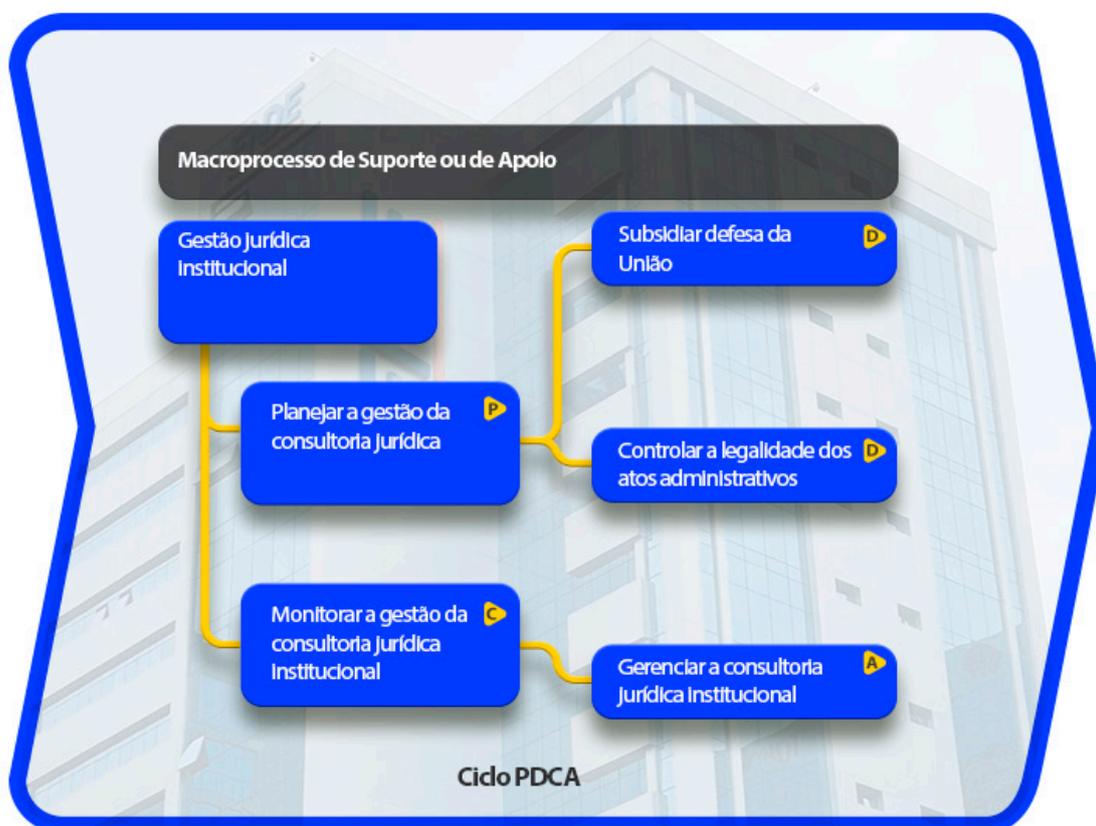


Figura 12 – Processos de Suporte ou de Apoio.

2. Gestão de tecnologia da informação (Diretoria de Tecnologia e Inovação)

Diz respeito a implementação, o gerenciamento, a avaliação dos sistemas informatizados, segurança e banco de dados, automação, o gerenciamento da informação e determinação de estratégias de utilização da informática para garantir o melhor desempenho dos setores da organização. Engloba os processos: Planejar a gestão de tecnologia da informação; Administrar infraestrutura de tecnologia da informação; Gerenciar rede de comunicação de dados; Administrar suporte técnico; Desenvolvimento sistemas corporativos; Monitorar a gestão de tecnologia da informação.



Figura 13 – Processos de Suporte ou de Apoio.

3. Macroprocessos da Diretoria Financeira

3.1 Gestão de administração financeira

Consiste no conjunto de práticas e ferramentas que visam a gestão de recursos da organização, desde o planejamento, a execução até o controle financeiro. Composto pelos processos: Planejar a gestão de administração financeira; Administrar recursos financeiro; Gerenciar a execução financeira; Monitorar a gestão de administração financeira; Supervisionar a gestão da administração financeira

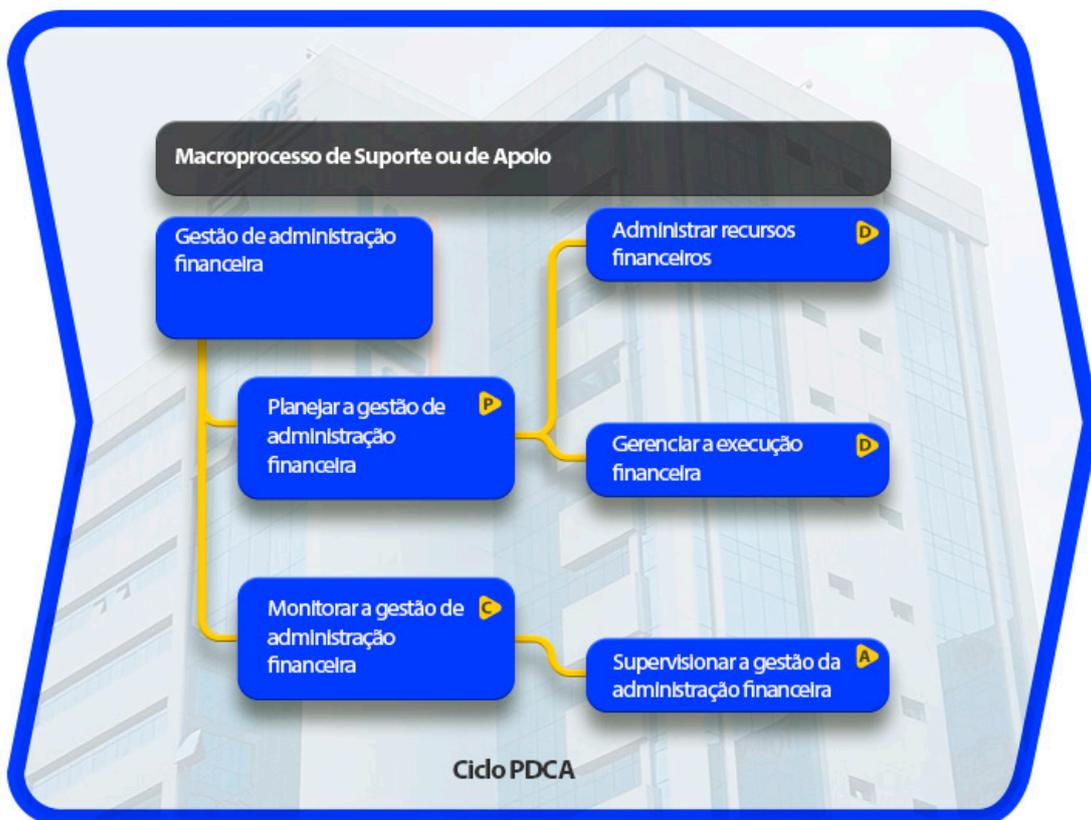


Figura 14 – Processos de Suporte ou de Apoio.

3.2 Gestão do orçamento institucional

Planejar a gestão do orçamento com o objetivo de estruturar diretrizes para proposição do plano plurianual, lei de diretrizes e bases e lei orçamentária anual; estabelecer estudos e pesquisas do orçamento anual; elaborar estratégias para acompanhar o plano plurianual e o orçamento anual; Programar orçamento institucional; Monitorar a gestão do orçamento institucional.



Figura 15 – Processos de Suporte ou de Apoio.

3.3 Gestão de contabilidade pública

Consiste em realizar as atividades voltadas ao registro, controle e análise dos fenômenos contábeis (financeiros orçamentários e patrimoniais), na qual o seu objeto é a administração pública (União, Estados, Municípios e Distrito Federal), e tem como visão a gestão dos recursos públicos o que a diferencia da contabilidade societária ou privada onde o foco está no patrimônio e o lucro das empresas. Envolve os processos: Planejar a gestão de contabilidade pública; Administrar a execução contábil; Gerenciar atos e fatos contábeis; Monitorar a gestão de contabilidade pública.



Figura 16 – Processos de Suporte ou de Apoio.

4. Macroprocessos da Diretoria de Administração

4.1 Gestão de pessoas

Trata-se da execução de políticas, planejamento, métodos, técnicas e práticas visando gerenciar os comportamentos internos e potencializar o capital humano, por meio da administração, do desenvolvimento e da promoção da qualidade de vida no trabalho das pessoas. Envolve os processos: Planejar a gestão de pessoas; Reconhecer direitos previdenciários e estatutários; Desenvolver pessoas; Gerenciar desempenho de pessoas; Promover saúde, segurança e qualidade de vida no trabalho; Administrar as relações de trabalho; Monitorar a vida funcional do servidor; Monitorar a gestão de pessoas.

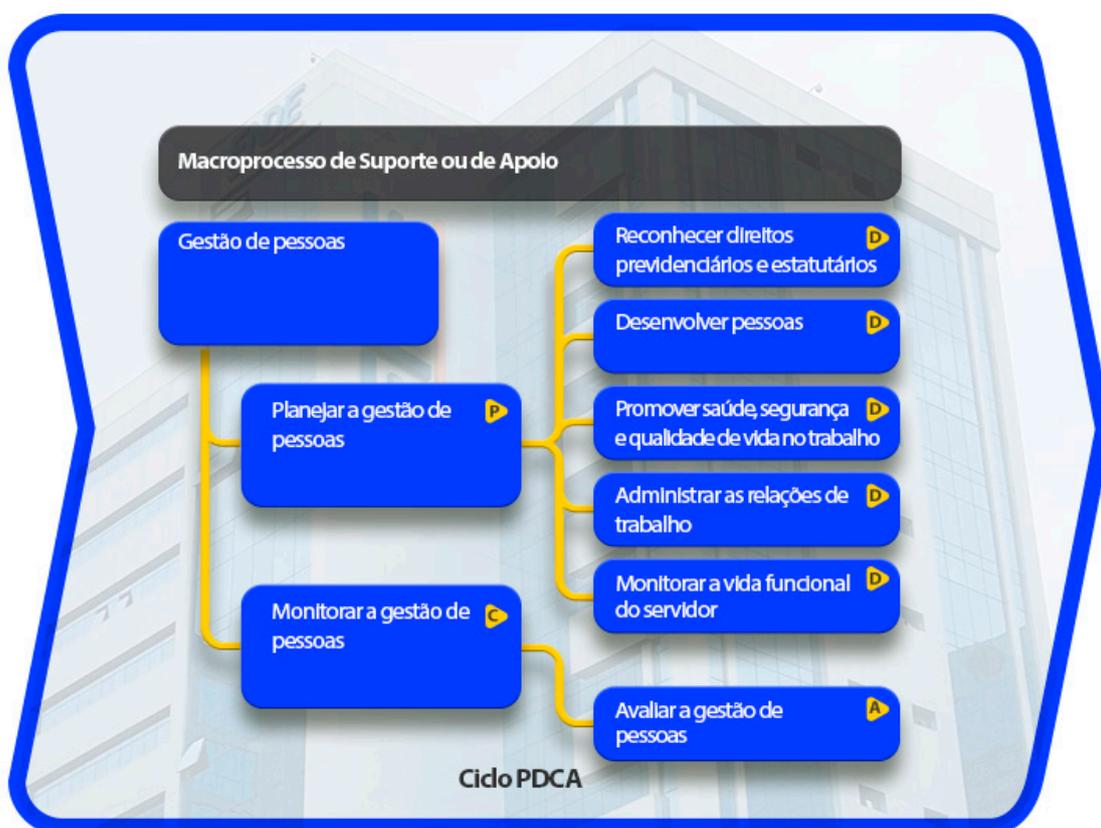


Figura 17 – Processos de Suporte ou de Apoio.

4.2. Gestão de logística pública

Trata-se do processo de gerenciar estrategicamente aquisição, movimentação e armazenagem de materiais e produtos acabados bem como os relativos fluxos de modo a maximizar a economicidade presente e futura através da redução dos custos. Abrange os processos: Planejar a gestão de logística pública; Gerenciar contratações; Administrar bens de consumo e permanente; Monitorar a manutenção predial; Administrar serviços gerais; Monitorar a gestão de logística pública.



Figura 18 – Processos de Suporte ou de Apoio.

4.3. Gestão do patrimônio imobiliário

Consiste na gestão integrada dos recursos logísticos e patrimoniais do órgão a fim de prover a instituição com os recursos necessários para seu funcionamento. Composto pelos processos: Planejar a gestão de patrimônio imobiliário; Gerenciar informações cadastrais do patrimônio imobiliário; Administrar imóveis de uso especial; Administrar obras prediais em imóveis de uso especial; Monitorar a gestão do patrimônio imobiliário.

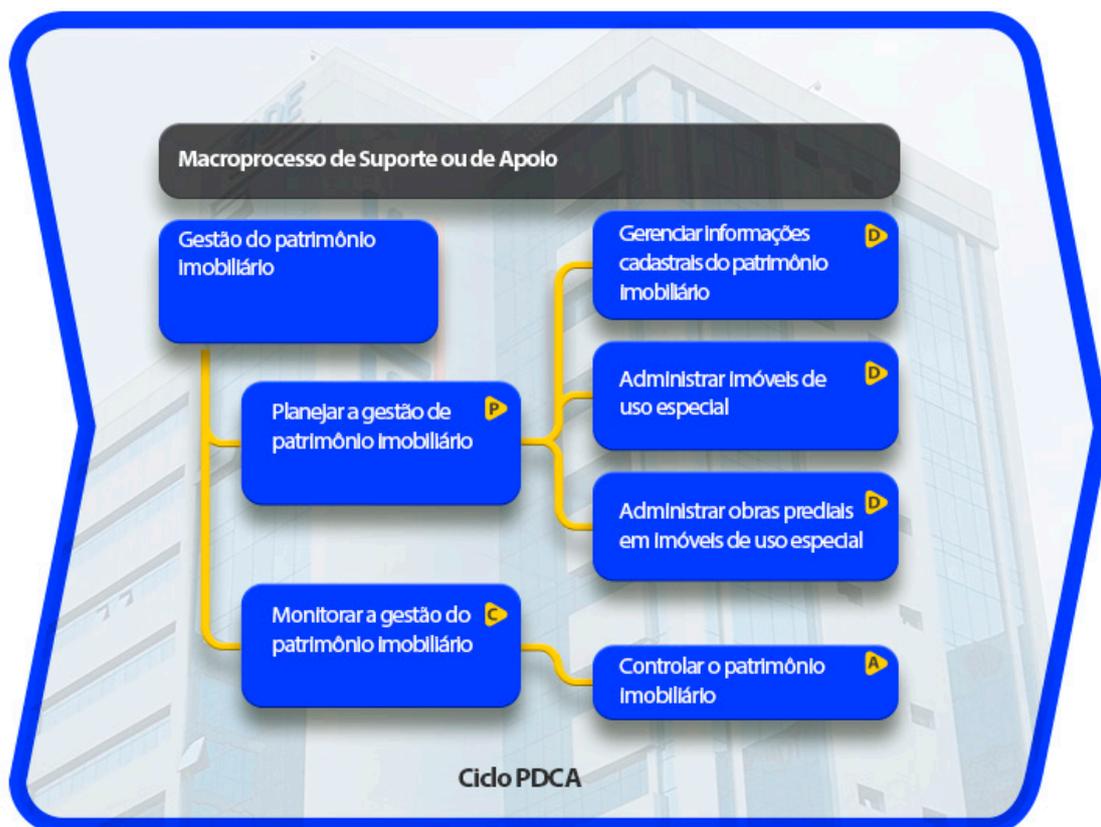
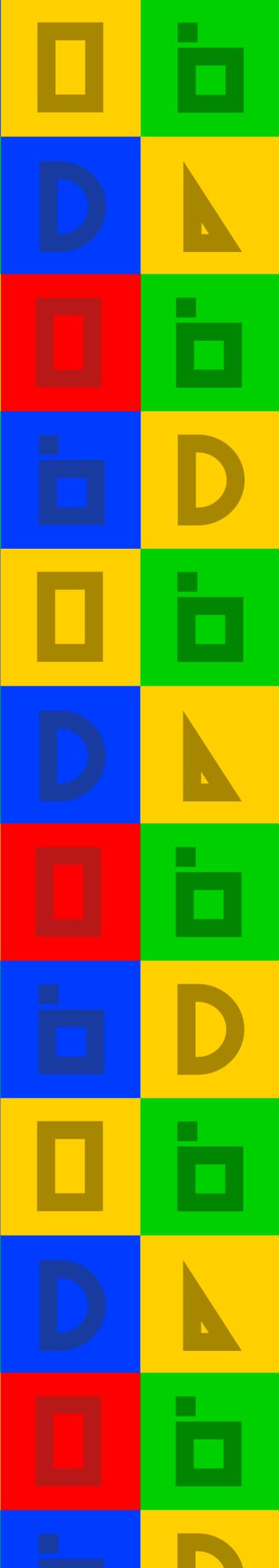
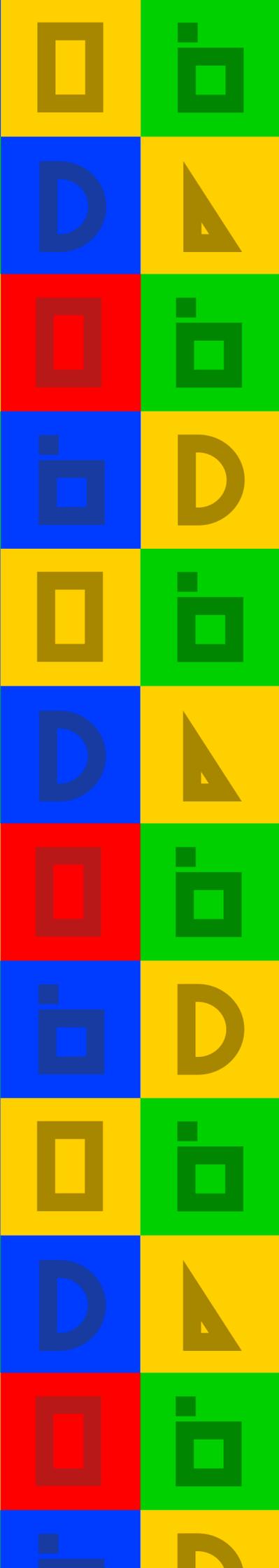


Figura 19 – Processos de Suporte ou de Apoio.



MAPA ESTRATÉGICO 2023



IV. MAPA ESTRATÉGICO



O Mapa Estratégico é uma ferramenta simples e eficaz, que traduz de forma visual os objetivos estratégicos que serão considerados pela alta administração. Materializa a visão e a estratégia que a organização adotará para transformar essa visão em realidade, norteada pela missão e pelos valores. Sua maior virtude é proporcionar o alinhamento entre os diversos objetivos estratégicos, traduzindo de forma visual e direta a estratégia adotada. Por meio de uma figura que ocupa um único ambiente visual, agrupam-se os objetivos estratégicos em perspectivas fundamentais.

O mapa é composto por um conjunto de objetivos estratégicos balanceados em diversas perspectivas, interligados por relações de causa e efeito e gerenciados por indicadores, a forma pela qual, ativos intangíveis da organização produzem resultados tangíveis.

A tradução da estratégia por meio desse mapa cria um referencial comum de fácil compreensão para todos, proporcionando a clara percepção de como as atividades estão ligadas aos objetivos gerais da instituição e possibilitando, desse modo, o trabalho coordenado e colaborativo em prol das metas traçadas. Assim, os propósitos do mapa estratégico são definir e comunicar, de modo claro e transparente a todos os níveis, o foco e a estratégia de atuação escolhidos, a forma como as ações impactam no alcance dos resultados desejados, bem como subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e de recursos.

Mapa Estratégico FNDE 2023 - 2027

Missão

Prestar assistência técnica e financeira e executar ações que contribuam para uma educação de qualidade a todos.

Visão

Ser referência na implementação de políticas educacionais

Resultados Institucionais

1. Contribuir com o financiamento e a assistência técnica em prol da equidade, com padrões de qualidade

2. Promover a execução qualificada e integra das ações, programas e projetos educacionais

3. Prover o Financiamento Estudantil

Processos Internos

4. Sistematizar práticas de Governança Pública, gestão de riscos e controles internos

5. Integrar ações e processos

6. Dispor de informações qualificadas para tomada de decisão

7. Ampliar o alcance das ações de comunicação

8. Promover a inovação e a gestão do conhecimento

Pessoas e Tecnologias

9. Desenvolver capacidades humanas aos desafios institucionais

10. Tornar o FNDE um órgão atrativo para trabalhar

11. Promover a transformação digital e a cultura de dados no FNDE

12. Fortalecer a eficiência orçamentária e financeira

Valores

Compromisso, Ética, Integridade, Transparência, Inovação

4.1 Mapa Estratégico

4.2 Objetivos Estratégicos e Descrição

Os objetivos estratégicos são responsáveis pela ligação entre as diretrizes institucionais e seu referencial estratégico. Determinam o que deve ser feito para que a organização cumpra sua missão e alcance sua visão de futuro. Traduzem os desafios a serem enfrentados pelo FNDE no cumprimento do papel institucional que lhe é reservado. Para o ciclo 2023-2027, inicialmente, foram definidos 12 (doze) objetivos estratégicos.

O desafio do FNDE será implementar uma sistemática de medição coordenada para acompanhar um Painel de indicadores que comunique adequadamente o desempenho organizacional, subsidie o processo de tomada de decisão e fortaleça os mecanismos de governança institucional (liderança, estratégia e controle).

As metas estratégicas estabelecidas precisam comunicar o nível esperado de desempenho da organização; mobilizar a organização com foco em resultados tangíveis e mensuráveis; possibilitar que os indivíduos percebam sua contribuição à estratégia geral da organização; e concentrar as atenções da organização em melhorias. No FNDE foram estabelecidas as metas dos 23(vinte e três) indicadores somente para o ano de 2023, uma vez que em 2024, entrará em vigência o novo Plano Plurianual (2024 a 2027), o que demandará a revisão e o alinhamento do Plano Estratégico Institucional.

Indicadores são métricas que proporcionam informações sobre o desempenho de um objeto (política, programa, organização, projeto), com vistas ao controle, comunicação e melhoria. Os indicadores de desempenho são utilizados para analisar determinada situação, identificar problemas, ser fator de avaliação e monitoramento do trabalho, além de auxiliar na tomada de decisões.

Perspectivas	Objetivo	Descrição do objetivo	Indicadores
Resultados Institucionais	1. Contribuir com o financiamento e a assistência técnica em prol da equidade, com padrões de qualidade	Assegurar assistência técnica e repasses de recursos financeiros (constitucionais, legais e voluntários) e materiais, observados os critérios técnicos, as peculiaridades e as necessidades dos entes federados e demais atores do sistema educacional.	1.1 Índice de alcance das ações e programas educacionais 1.2 Índice de otimização da assistência técnica referente a obras do Plano de Ações Articuladas - PAR
	2. Promover a execução qualificada e íntegra das ações, programas e projetos educacionais	Otimizar a utilização e administração dos recursos financeiros, tecnológicos e de pessoas para a efetiva execução de programas finalísticos, considerando as peculiaridades do público-alvo.	2.1 Percentual de atendimento relacionado à assistência técnica dos Programas Suplementares, Bolsas e Auxílios 2.2 Índice de atendimento tempestivo das demandas externas referente as ações e programas educacionais
	3. Prover o Financiamento Estudantil	Consolidar a atuação do FNDE como agente do Fundo de Financiamento Estudantil e estabelecer mecanismos para ampliar o atendimento de acesso ao ensino superior.	3.1 Taxa de adesão ao financiamento estudantil

Perspectivas	Objetivo	Descrição do objetivo	Indicadores
Processos Internos	4. Sistematizar práticas de Governança Pública, gestão de riscos e controles internos	Esse objetivo busca o desenvolvimento de ações que visam implementar uma política de integridade e inovar em boas práticas de governança e gestão, por meio do fortalecimento de mecanismos de liderança, estratégia, controle interno e gestão de riscos.	4.1 Taxa de implementação do projeto de sistematização de governança 4.2 Taxa de implementação da gestão de riscos 4.3 Índice de apropriação dos trabalhos de auditoria 4.4 Índice de atendimento a demandas judiciais e de órgãos de controle referentes ao Fundeb e Salário-Educação 4.5 Taxa de implementação de governança das aquisições
	5. Integrar ações e processos	Otimizar e formalizar os procedimentos de trabalho e de gestão para aumentar a eficiência dos processos de negócio, preservando o conhecimento da Instituição.	5.1 Índice de eficiência de processos internos 5.2 Taxa de incremento de ações apoiadas pelo Registro de Preços Nacional
	6. Dispor de informações qualificadas para tomada de decisão	Assegurar a qualidade das informações disponibilizadas pelo FNDE de forma que sejam confiáveis, tempestivas, claras e acessíveis, por meio da linguagem simples.	6.1 Taxa de implementação do projeto de governança de dados 6.2 Taxa de implementação do projeto de monitoramento integrado
	7. Ampliar o alcance das ações de comunicação	Esse objetivo estratégico contém as iniciativas relacionadas à comunicação institucional e social do FNDE com intuito de divulgação e prestação de contas das ações da Autarquia, abrangendo a sociedade e o público interno.	7.1 Índice de atendimento ao público externo (Ouvidoria/SIC/Atendimento Institucional e atendimento a parlamentares) 7.2 Índice de alcance das ações de comunicação
	8. Promover a inovação e a gestão do conhecimento	Implementar ações voltadas a organizar e disseminar a gestão da inovação, bem como fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento para assegurar a memória institucional.	8.1 Índice de implementação do programa de inovação 8.2 Índice de implementação da gestão do conhecimento

Perspectivas	Objetivo	Descrição do objetivo	Indicadores
Pessoas e Tecnologia	9. Desenvolver capacidades humanas aos desafios institucionais	Implantar mecanismos capazes de identificar e preservar as competências essenciais e específicas reveladas no quadro de pessoas da instituição e estimular o comprometimento do servidor com sua qualificação permanente para superar os desafios institucionais.	9.1 Índice de ações voltadas a adequação da força de trabalho
	10. Tornar o FNDE um órgão atrativo para trabalhar	Esse objetivo contém as iniciativas que irão assegurar a política de valorização e um ambiente físico, emocional e laboral saudável, que favoreça a excelência no desempenho e uma experiência de trabalho positiva aos seus servidores e colaboradores.	10.1 Índice de ações voltadas à melhoria da qualidade de vida da força de trabalho 10.2 Índice de ações voltadas à melhoria do ambiente físico do FNDE
	11. Promover a transformação digital e a cultura de dados no FNDE	Dotar a instituição de iniciativas, projetos e serviços que nortearão a transformação digital, contribuindo para a entrega de uma política pública de melhor qualidade, mais simples, acessível e de menor custo para o cidadão.	11.1 Índice de prioridade e execução das ações do PDTIC
Orçamentária	12. Fortalecer a eficiência orçamentária e financeira	Assegurar a disponibilização e a utilização dos limites orçamentários e financeiros recebidos pelo FNDE para a execução das ações sob sua responsabilidade.	12.1 Índice de Execução Orçamentária

Portaria FNDE N° 466/2023. Metas 2023.

OE01

Contribuir com o financiamento e a assistência técnica em prol da equidade.

Assegurar assistência técnica e repasses de recursos financeiros (constitucionais, legais e voluntários) e materiais, observados os critérios técnicos, as peculiaridades e as necessidades dos entes federados e demais atores do sistema educacional.

OE01 - Contribuir com o financiamento e a assistência técnica em prol da equidade, com padrões de qualidade			
Indicador	Meta		
	2023	2027	

1.1	Índice de alcance das ações e programas educacionais	90%	
1.2	Índice de otimização da assistência técnica referente a obras do Plano de Ações Articuladas - PAR	50%	

Iniciativas Estratégicas	Projetos	Início	Término
Otimizar a participação dos entes nas iniciativas do PAR	Revisão do PAR 4	2023	2023
	PAR 5 / Simec 5.0	2023	2027
	Capacitação PAR	2023	2024
Obras paralisadas e inacabadas / creches e pré-escolas	Retomada das obras paralisa	2023	2027
Conectividade nas escolas	Conectividade	2023	2025
Cooperação Técnica com ENAP/Modelo Lógico de Projetos	Oficina Ex-Ante	2023	2023
Georreferenciamento de obras	Projeto de georreferenciame	2023	2027
IA - Inteligência Artificial			

Alcance das Ações Educacionais - PNAE	PNAE	2023	2027
Alcance das Ações Educacionais - PDDE	PDDE	2023	2027
Alcance das Ações Educacionais - PNLD	PNLD	2023	2027
Alcance das Ações Educacionais - PNATE	PNATE	2023	2027
Alcance das Ações Educacionais - Caminho da Escola	Caminho da Escola	2023	2027

OE02

Promover a execução qualificada e íntegra de programas, projetos e processos

Otimizar a utilização e administração dos recursos financeiros, tecnológicos e de pessoas para a efetiva execução de programas finalísticos, considerando as peculiaridades do público-alvo.

OE02 - Promover a execução qualificada e íntegra de programas, projetos e processos				
Indicador	Meta			
	2023	2027		
2.1 Percentual de atendimento relacionado à assistência técnica dos Programas Suplementares, Bolsas e Auxílios	85%			
2.2 Índice de atendimento tempestivo das demandas externas referente as ações e programas educacionais	90%			

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Cooperação Técnica com ENAP/ Formação pela Escola	Revisão do Programa	2023	2025
Formação de gestores educacionais	Cursos EAD	2023	2027

Aperfeiçoar Relatório de Gestão 2023	Balanco Social	2023	2023
--------------------------------------	----------------	------	------

OE03

Prover o Financiamento Estudantil

Consolidar a atuação do FNDE como agente do Fundo de Financiamento Estudantil e estabelecer mecanismos para ampliar o atendimento de acesso ao ensino superior

OE03 - Prover o Financiamento Estudantil			
Indicador	Meta		
	2023	2027	
3.1 Taxa de adesão ao financiamento estudantil	60%		

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
	Monitoramento de demandas	2023	2027
Acompanhar o crescimento de demandas por financiamento estudantil	Gestão de riscos do FIES	2023	2027

OE04

Sistematizar práticas de Governança Pública, gestão de riscos e controles internos

Esse objetivo busca o desenvolvimento de ações que visam implementar uma política de integridade e inovar em boas práticas de governança e gestão, por meio do fortalecimento de mecanismos de liderança, estratégia, controle interno e gestão de riscos.

OE04 - Sistematizar as práticas de governança, gestão de riscos e controles internos			
Indicador	Meta		
	2023	2027	
4.1 Taxa de implementação do projeto de sistematização de governança	30%		
4.2 Taxa de implementação da gestão de riscos	30%		
4.3 Índice de apropriação dos trabalhos de auditoria	57%		
4.4 Índice de atendimento a demandas judiciais e de órgãos de controle referentes ao Fundeb e Salário-Educação	85%		
4.5 Índice de apropriação dos trabalhos de auditoria	80%		

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Sistematizar mecanismos e práticas de governança (Parceria com MGI)	Projeto de Governança	2023	2024
	Avaliação de controles internos	2023	2023
	Implantar o Programa de Integridade	2023	2023
Implementar a Política de Gestão de riscos no FNDE por meio de Termo de compromisso com a CGU.	Metodologia de gestão de riscos (palestras, capacitações)	2023	2024



OE05

Integrar ações e processos

Otimizar e formalizar os procedimentos de trabalho e de gestão para aumentar a eficiência dos processos de negócio, preservando o conhecimento da Instituição.

OE05 - Integrar ações e processos				
Indicador	Meta			
	2023	2027		
5.1 Índice de eficiência de processos internos	80%			
5.2 Taxa de incremento de ações apoiadas pelo Registro de Preços Nacional	90%			

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
	Redesenho de processos	2023	2025
Revisão de processos de negócio das unidades /Cooperação Técnica com o Ministério da Gestão e Inovação.	Revisar PEI	2023	2023
	Implantar metodologia - OKR	2024	2027

OE06

Disponibilizar informações qualificadas para tomada de decisão

Assegurar a qualidade das informações disponibilizadas pelo FNDE de forma que sejam confiáveis, tempestivas, claras e acessíveis, por meio da linguagem simples.

OE06 - Disponibilizar informações qualificadas para tomada de decisão				
Indicador	Meta			
	2023	2027		
6.1 Taxa de implementação do projeto de governança de dados	65%			
6.2 Taxa de implementação do monitoramento integrado	60%			

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Gestão orientada por dados	Programa de Governança de Dados	2023	2024
	Pesquisa de Maturidade em Governança de Dados	2023	2023
	Capacitação em Dados	2023	2023
	Escritório de BI	2023	2025
Prestação de Contas - Mineração de Dados	Projeto Gov Fnde	2023	2024
	Malha Fina	2023	2023
Implementação do Monitoramento integrado	Projeto de Monitoramento	2023	2025

OE07

Ampliar o alcance das ações de comunicação (interna e externa)

Esse objetivo estratégico contém as iniciativas relacionadas à comunicação institucional e social do FNDE com intuito de divulgação e prestação de contas das ações da Autarquia, abrangendo a sociedade e o público interno.

OE07 - Ampliar o alcance das ações de comunicação

Indicador	Meta	
	2023	2027
7.1 Índice de atendimento ao público externo (Ouvidoria/SIC/Atendimento Institucional e atendimento a parlamentares)	95%	
7.2 Índice de alcance das ações de comunicação	80%	

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Ampliar o alcance institucional do FNDE na internet	Revisão página institucional	2023	2024
	FNDE (rede social)	2023	2027
Fortalecer os canais de comunicação com público interno	Plano de Comunicação Institucional	2023	2024
	Funcionalidades da Intranet FNDE	2023	2023
	Campanhas publicitárias	2023	2027
Aprimorar a comunicação e o atendimento à sociedade	Avaliar a percepção dos usuários sobre atendimento do FNDE	2023	2027
	Projeto Balcão Virtual	2023	2024

OE08

Promover a inovação e a gestão do conhecimento

Implementar ações voltadas a organizar e disseminar a gestão da inovação, bem como fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento para assegurar a memória institucional.

OE08 - Promover a inovação e a gestão do conhecimento			
Indicador	Meta		
	2023	2027	
8.1 Índice de implementação de programa de inovação	50%		
8.2 Índice de implementação da gestão do conhecimento	60%		

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Ampliar a transparência do FNDE	FNDE Legislação	2023	2027
	SEI 4.0	2023	2024
Fomentar a produção de conhecimento institucional	Livro de 55 Anos FNDE	2023	2023
	Cadernos FNDE - Qualis	2023	2027
Promover a cultura da inovação	2º Prêmio FNDE de Educação	2023	2023
	Lab FNDE	2023	2027

OE09

Desenvolver capacidades humanas aos desafios institucionais

Implantar mecanismos capazes de identificar e preservar as competências essenciais e específicas reveladas no quadro de pessoas da instituição e estimular o comprometimento do servidor com sua qualificação permanente para superar os desafios institucionais.

OE09 - Desenvolver capacidades humanas aos desafios institucionais			
Indicador	Meta		
	2023	2027	
9.1 Índice de ações voltadas a adequação da força de trabalho	50%		

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Elaborar ações de desenvolvimento de pessoas (trilhas de formação e capacitação)	Trilhas de formação	2023	2027
	Trilha de liderança	2023	2024
	Trilha de gestão	2023	2025

OE10

Tornar o FNDE um órgão atrativo para trabalhar

Esse objetivo contém as iniciativas que irão assegurar a política de valorização e um ambiente físico, emocional e laboral saudável, que favoreça a excelência no desempenho e uma experiência de trabalho positiva aos seus servidores e colaboradores.

OE10 - Tornar o FNDE um órgão atrativo para trabalhar				
Indicador	Meta			
	2023	2027		
10.1 Índice de ações voltadas à melhoria da qualidade de vida da força de trabalho	75%			
10.2 Índice de ações voltadas à melhoria do ambiente físico	80%			

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Manter bom clima organizacional	Gestão do Clima Organizacional	2023	2023
	Fortalecer a identidade organizacional	2023	2027
Oferecer boas condições de trabalho	Programa Qualidade de Vida	2023	2027
	Trilha de ambientação a novos servidores	2023	2024

OE11

Promover a transformação digital e a cultura de dados no FNDE

Dotar a instituição de iniciativas, projetos e serviços que nortearão a transformação digital, contribuindo para a entrega de uma política pública de melhor qualidade, mais simples, acessível e de menor custo para o cidadão.

OE11 - Promover a transformação digital e a cultura de dados no FNDE			
Indicador	Meta		
	2023	2027	
11.1 Índice de prioridade e execução das ações do PDTIC	20%		

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Disponibilizar soluções que promovam a transformação digital	Escritório de BI	2023	2023
	Painéis corporativos	2023	2024
	Arquitetura de Dados e Analytics	2023	2027
	Governança e Inteligência de dados / IA	2023	2027
	Startup Gov	2023	2024

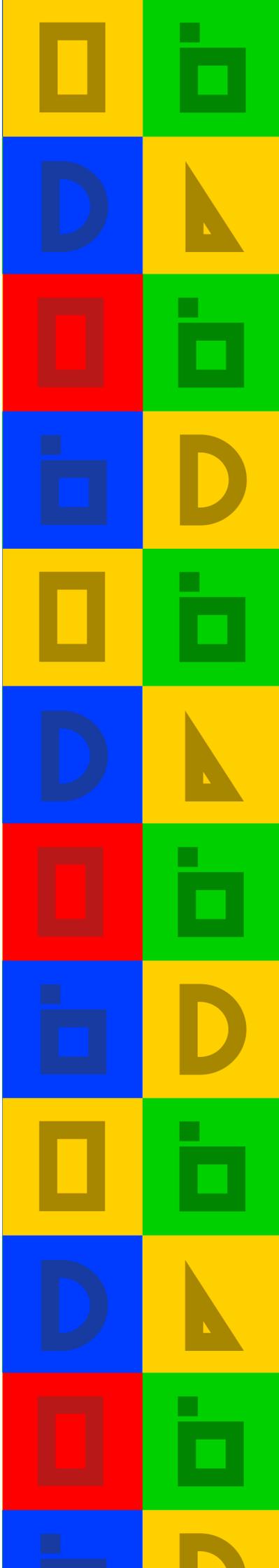
OE12

Fortalecer a eficiência orçamentária e financeira

Assegurar a disponibilização e a utilização dos limites orçamentários e financeiros recebidos pelo FNDE para a execução das ações sob sua responsabilidade.

OE12 - Fortalecer a eficiência orçamentária e financeira			
Indicador	Meta		
	2023	2027	
12.1 Índice de execução orçamentária	94%		

Iniciativas Estratégicas	Projetos	início	Término
Estabelecer Metodologia para utilizar centro de custos STN/FNDE - PNAE	Centro de Custos PNAE	2023	2024
Desenvolver Painel de execução orçamentária e financeira do órgão para apurar RAP e saldos em conta dos entes federados	Painel de Gestão (RAP e saldos em contas)	2023	2023
Publicizar despesas RP9 de 2020 a 2022 (determinação STF)	RP9	2023	2023
Concluir trabalho relativo aos valores depositados nas contas dos Estados e Municípios (8 bilhões de reais)	Saldo em contas	2023	2023
Produzir Relatório detalhado de RAP	Relatório RAP	2023	2023
Mapear processos nas diversas diretorias e como convergem para a DIFIN - protagonismo orçamentário e financeiro	DIFIN - Líder	2023	2024
Apurar duplicidades e riscos nos processos de execução orçamentária e financeira (consultoria jurídica)	Controle de execução	2023	2024



FNDE

MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO