



MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS

# Guia de Monitoramento e Avaliação da Estratégia do MGI

2ª EDIÇÃO - MAIO/2025



## Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos - MGI

Esther Dweck

**Ministra da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos**

Cristina Kiomi Mori

**Secretária-Executiva**

Cilair Rodrigues de Abreu

**Secretário de Serviços Compartilhados - SSC**

## Guia de Monitoramento e Avaliação da Estratégia do MGI

### Organização e coordenação da elaboração do Guia

Wanessa Queiroz de Sousa Oliveira

**Diretora de Gestão Estratégica - DGE**

Adriano Caetano Santos

**Coordenador-Geral de Estratégia e Projetos**

### Equipe técnica DGE/SSC

Aline Ferreira dos Santos

Fernando Henrique Lima Martins Chixaro

Julio Cesar de Vasconcelos

Leonardo Dantas de Araújo

Letícia Campos Guedes

Luiz Eduardo Rodrigues Alves

Magnus Martins Caldeira

Rafael dos Santos Brito

## Sumário

1.	Introdução .....	3
2.	O Plano Estratégico Institucional do MGI.....	5
2.1	Mapa Estratégico .....	5
2.2	Cadeia de Valor.....	6
2.3	Resultados-chave dos Objetivos Estratégicos.....	8
2.4	Carteira de Iniciativas e Entregas Estratégicas .....	9
3.	Estrutura de Governança do Plano Estratégico Institucional .....	10
4.	Atores Envolvidos e Papéis no contexto da Gestão da Estratégia do MGI.....	11
5.	Monitoramento e Avaliação da Estratégia do MGI .....	15
5.1.	Monitoramento da Estratégia .....	16
5.1.1.	Monitoramento Mensal Geral da Estratégia.....	17
5.1.2.	Sistema de Gestão da Estratégia - SisGE.....	18
5.1.3.	O Painel da Estratégia .....	23
5.1.4	Método de Aferição do Desempenho.....	26
5.2.	Avaliação da Estratégia .....	27

## 1. Introdução

O planejamento estratégico consiste em um processo de análise, criação de alternativas e tomada de decisão sobre o propósito de uma organização, sobre o que ela faz e porque ela faz (ENAP, 2020). Além de orientar a alocação de recursos, esse conjunto de decisões serve para alinhar objetivos, programas e projetos, pessoas, estruturas e suporte político.

Espera-se como produto do planejamento estratégico um plano que documenta os desafios, apresentando **a missão, a visão, os valores, os objetivos, os resultados-chave, os indicadores, as metas e as ações necessárias para alcançá-las**. Portanto, é por meio do Plano Estratégico que as organizações estabelecem de maneira consistente, organizada e lógica, os resultados a serem entregues para a sociedade e os meios que serão adotados para essa finalidade.

A **gestão estratégica, por sua vez, é um processo contínuo, que integra o planejamento estratégico às fases de implementação, monitoramento e avaliação da estratégia** (ENAP, 2020). Dessa forma, a gestão estratégica é considerada um elemento central da governança, pois serve para definir regras, criar estruturas e orientar o funcionamento das organizações ou até mesmo de parte delas, como setores ou divisões. O processo de gestão estratégica conta com as seguintes etapas:

- a) Planejamento:** processo de elaboração do Plano Estratégico, considerando os cenários interno e externo. A etapa de planejamento envolve tanto a elaboração inicial, como as eventuais revisões que ocorrerão periodicamente em decorrência dos processos de execução, monitoramento e avaliação da estratégia;
- b) Execução:** processo de implementação de iniciativas estratégicas, projetos e processos planejados estrategicamente, alocação de recursos e direcionamento de esforços para a atingimento dos objetivos.
- c) Monitoramento:** processo de acompanhamento das iniciativas estratégicas e entrega de resultados-chaves vinculados aos objetivos estratégicos, bem como projetos e processos, que pode ser suportado por ferramentas de gestão e reuniões periódicas;
- d) Avaliação:** mensuração de resultados e objetivos atingidos, erros e aprendizados para a revisão e o redirecionamento da estratégia, como um processo dinâmico e em constante evolução.

Frequentemente, planos e metas encontram dificuldades na execução e no pleno atingimento de seus resultados por uma série de razões: mudanças de prioridades e dos recursos disponíveis; a descontinuidade da gestão decorrente de mudanças de dirigentes; dificuldade de mensurar o sucesso; entre outras. O desafio que se impõe

nesse cenário é o de encontrar maneiras de definir e executar os objetivos prioritários adequadamente, de modo a se alcançar o maior impacto positivo possível.

Este Guia foi elaborado pela Diretoria de Gestão Estratégica (DGE) da Secretaria de Serviços Compartilhados (SSC) do MGI, com o objetivo de apresentar os principais conceitos e métodos adotados, além de oferecer orientações gerais e práticas sobre a execução das principais etapas e procedimentos que constituem as fases de monitoramento e avaliação da estratégia deste Ministério.

Fazem parte do público-alvo deste guia, todos aqueles que atuam nas atividades de monitoramento e avaliação da estratégia do Ministério, sobretudo os pontos focais de planejamento, os líderes das iniciativas estratégicas e gerentes das entregas estratégicas no âmbito das Secretarias, do Arquivo Nacional (AN) e da Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), além da equipe de planejamento estratégico da Diretoria de Gestão Estratégica.

Nesse sentido, serão apresentados nos capítulos seguintes os principais conceitos relacionados ao Plano Estratégico do Ministério e detalhadas as rotinas a serem adotadas pelas unidades finalísticas e pela DGE no âmbito do ciclo de gestão da estratégia.

Desejamos a todas e a todos uma ótima leitura!

## 2. O Plano Estratégico Institucional do MGI

O planejamento estratégico do MGI foi construído por meio dos seguintes artefatos:

- Mapa Estratégico;
- Cadeia de Valor;
- Resultados-Chave dos Objetivos Estratégicos; e
- Carteira de Iniciativas e Entregas Estratégicas.

### 2.1 Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico é a ferramenta de comunicação que sintetiza a estratégia do MGI em uma única imagem, e é composto pela definição da Missão, Visão, Valores e Objetivos Estratégicos relacionados às políticas finalísticas do ministério, que promoverão, de diferentes formas, mudanças na administração pública, necessárias à efetivação das entregas esperadas para a sociedade brasileira.

No mapa estratégico são apresentados os seguintes direcionadores estratégicos:

- **Missão:** representa a razão de existir da organização.
- **Visão:** corresponde ao que a organização deseja alcançar no futuro.
- **Valores:** representam os princípios mais importantes para o Ministério, a serem sempre observados em sua atuação. No MGI, os valores são acompanhados pelos seus descritivos a fim de que não sejam meras palavras soltas no mapa, mas um imperativo a ser observado nas ações do Ministério.
- **Objetivos Estratégicos:** Declaração ampla que define um resultado de médio prazo desejado pela organização, alinhado à missão e visão institucional. Orienta iniciativas estratégicas e, no SisGE, é desdobrado em Resultados-Chave (KRs) para mensuração de progresso. No MGI, os objetivos estratégicos foram definidos em oficinas realizadas com a Alta Administração do Ministério (Ministra, Secretários e Secretárias).

**Figura 1 – Mapa Estratégico do MGI**

## MAPA ESTRATÉGICO MGI 2023-2027



VALORES

COLABORAÇÃO

DEMOCRACIA

DIVERSIDADE

INTEGRIDADE

PARTICIPAÇÃO

QUALIDADE

SUSTENTABILIDADE

## 2.2 Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor é a representação estruturada dos macroprocessos de trabalho desenvolvidos pelo Ministério que agregam valor à sociedade, por meio dos seus produtos ou serviços oferecidos.

A geração de valor público pelo MGI baseia-se no fortalecimento das capacidades estatais para uma gestão pública eficiente, eficaz, efetiva, inovadora, sustentável e com foco na redução das desigualdades. A partir de seus macroprocessos, o MGI é capaz de oferecer respostas e soluções de impacto positivo para a administração pública e para sociedade brasileira, compreendidos nos seguintes valores públicos gerados:

- gestão pública eficiente, inclusiva e sustentável;
- serviços públicos digitais acessíveis, ancorados em infraestrutura pública digital;
- agentes públicos fortalecidos para entrega de melhores serviços públicos à população;
- patrimônio imobiliário da união valorizado, com destinação democrática e sustentável;
- serviços de suporte ao Estado integrados;

- patrimônio documental preservado e acessível; e
- empresas estatais fortalecidas e atuantes para o desenvolvimento do país.

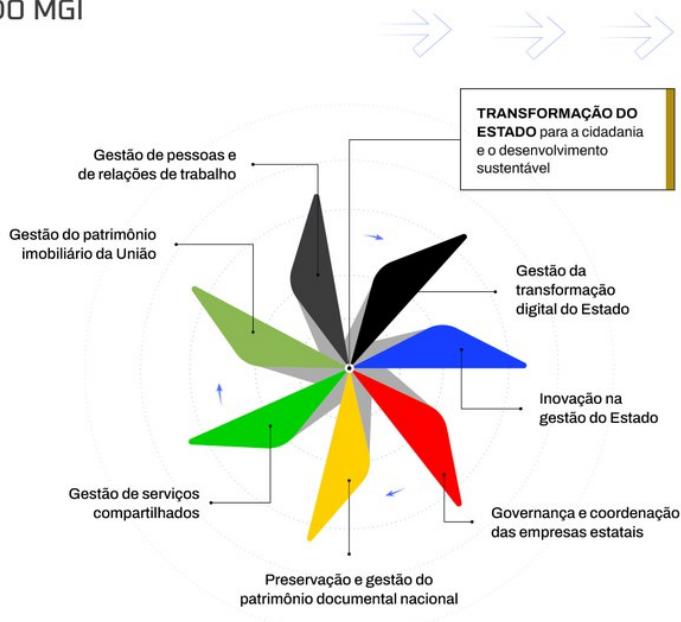
A Resolução CMG/MGI nº 2, de 15 de março de 2024, define a cadeia de valor do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, considerando a sua importância para orientar a gestão de processos e para realizar os objetivos estratégicos do órgão. A construção desse instrumento proporcionou uma visão abrangente sobre o alinhamento dos processos organizacionais do ministério à sua estratégia.

A cadeia de valor do MGI representa os macroprocessos desempenhados pelo ministério, por meio dos quais o valor público é gerado. Ela foi elaborada ao longo de 2023, de forma colaborativa, com participação das diversas secretarias e órgãos singulares que compõem o MGI. O objetivo foi obter um documento de fácil compreensão e adaptável de acordo com a construção de novas políticas e processos. Em 2024, a cadeia foi atualizada e passou a refletir, além dos processos finalísticos e de gestão, processos de suporte, que representam atividades internas, transversais, responsáveis pelo bom funcionamento da organização.

A cadeia temática do MGI é constituída pelos seguintes macroprocessos: Inovação na Gestão do Estado; Gestão da Transformação Digital do Estado; Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho; Gestão do Patrimônio Imobiliário da União; Gestão de Serviços Compartilhados; Preservação e Gestão do Patrimônio Documental Nacional; Governança e Coordenação das Empresas Estatais. Cada um desses macroprocessos contribui com uma ou mais entregas, projetos e iniciativas estratégicas, resultando na geração de valor proposta pelo MGI para a sociedade e para a administração pública. Além disso, a Transformação do Estado para a Cidadania e o Desenvolvimento Sustentável é o direcionador estratégico que perpassa as diversas frentes de atuação do MGI, sendo o seu objetivo no PPA 2024-2027.

Assim, a cadeia temática é apresentada em forma de um cata-vento, em que cada uma das pás é essencial para o funcionamento do cata-vento todo. Caso contrário, o seu funcionamento é prejudicado. O objeto também traduz a necessidade de um movimento dinâmico e sinérgico, em que cada lâmina puxa a outra. O direcionador estratégico funciona como o eixo central que permite ao cata-vento girar, com direcionamento e articulação. Já as cores relacionam elementos da cadeia temática e valores públicos gerados.

## CADEIA DE VALOR DO MGI



## VALORES PÚBLICOS GERADOS



## 2.3 Resultados-chave dos Objetivos Estratégicos

Os resultados-chave são indicadores mensuráveis que avaliam o progresso de um Objetivo Estratégico. Definem um resultado concreto e verificável dentro de um período determinado, permitindo o monitoramento. No MGI, os resultados-chave foram definidos por meio de oficinas com as Diretorias que compõem as Secretarias, e podem ser acessados no seguinte link: [Resultados Chave](#)

## **2.4      Carteira de Iniciativas e Entregas Estratégicas**

A carteira de iniciativas e entregas representa a dimensão tática do plano estratégico, ou seja, o plano de ação para alcance dos objetivos e resultados-chave estabelecidos no horizonte do plano.

As iniciativas estratégicas representam os projetos, programas ou ações estratégicas coordenadas que impulsionam o alcance dos Objetivos Estratégicos e, consequentemente, dos Resultados-Chave (KRs). Cada iniciativa é estruturada por entregas e etapas, garantindo que sua execução possa ser monitorada e gerenciada. Para acessar as iniciativas estratégicas do MGI basta clicar neste link.

As entregas estratégicas são os resultados concretos e tangíveis gerado por uma iniciativa. Pode ser um produto, serviço, solução ou qualquer outro output que contribua diretamente para o avanço da iniciativa e para o atingimento dos Objetivos Estratégicos. No SisGE, as entregas estão vinculadas a iniciativas. Além desses elementos, é possível o cadastramento no SisGE das etapas que compõem a execução das entregas, Unidade operacional dentro de uma entrega, representando um conjunto específico de atividades ou fases necessárias para sua conclusão.

**Figura 2 – Desdobramento da Estratégia do PEI na carteira de iniciativas e entregas**



### **Governança do Plano Estratégico Institucional**

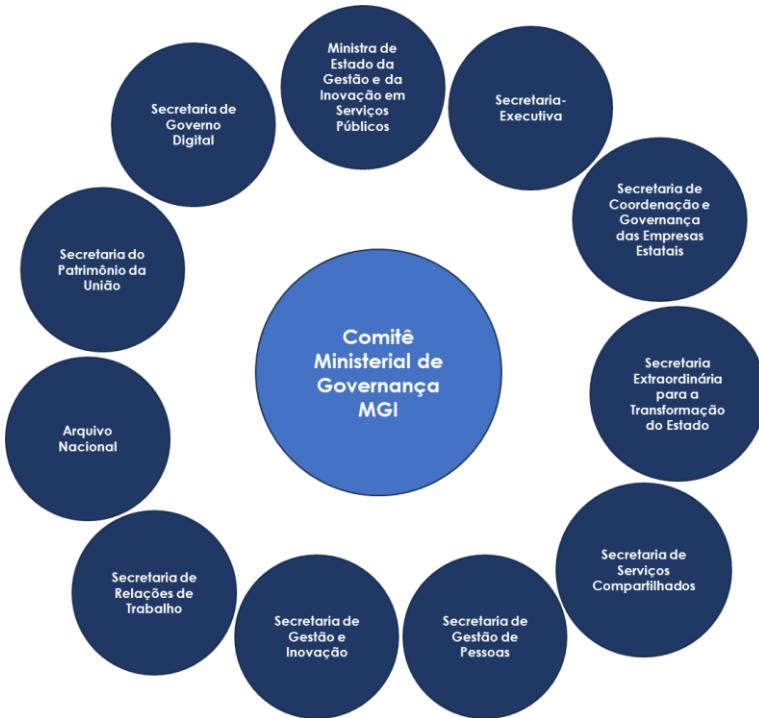
Segundo a IN nº 24/2020 SEGES, os planos estratégicos institucionais dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão ser aprovados e monitorados de forma sistemática e contínua (pelo menos a cada três meses) pelos respectivos comitês internos de governança, previstos pelo Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017.

Para exercer esse papel, o Comitê Ministerial de Governança do MGI foi instituído por meio da [Portaria MGI nº 5.896/2023](#), e é formado pela Ministra de Estado da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e pelas autoridades titulares da Secretaria-Executiva, da Secretaria-Extraordinária para a Transformação do Estado e as demais Secretarias, além do Arquivo Nacional, conforme estrutura demonstrada na figura 3.

Cabe ao Comitê auxiliar a alta administração na implementação e na manutenção de processos, estruturas e mecanismos adequados à incorporação dos princípios e das diretrizes da governança, além de incentivar e promover iniciativas para o acompanhamento de resultados no órgão e que promovam soluções para melhoria do desempenho institucional.

No âmbito do PEI do MGI, além de aprovar a elaboração e as revisões do plano, o Comitê se reunirá trimestralmente para a realização das Reuniões de Avaliação da Estratégia, as quais serão explicadas com maiores detalhes nos próximos capítulos.

**Figura 3 - Comitê Ministerial de Governança MGI**



#### **4. Atores Envolvidos e Papéis no contexto da Gestão da Estratégia do MGI**

A definição dos atores envolvidos e dos seus respectivos papéis no âmbito do processo de gestão estratégica é de fundamental importância para a adequada coordenação e execução das atividades envolvidas, deixando claro o que é esperado de cada um.

No quadro a seguir, apresenta-se cada um dos principais atores envolvidos na gestão da estratégia do Ministério e qual é a sua função nesse processo.

**Quadro 2 – Atores e respectivos papéis no processo de gestão da estratégia**

<b>Ministra</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preside o Comitê Ministerial de Governança;</li> <li>2. Define, com o apoio da Secretaria-Executiva, as iniciativas estratégicas prioritárias, quando for o caso.</li> </ol>
<b>Comitê Ministerial de Governança</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprova a elaboração e a revisão do Plano Estratégico;</li> <li>2. Monitora e avalia o plano estratégico no âmbito das Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE) trimestrais.</li> </ol>
<b>Secretários(as), Presidente da Enap e Diretor(a)-Geral do Arquivo Nacional</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovam as propostas de objetivos, resultados-chave e da carteira de iniciativas e entregas das unidades pelas quais são responsáveis;</li> <li>2. Participam das RAEs, apresentando o balanço dos resultados das unidades pelas quais são responsáveis.</li> </ol>
<b>Secretário(a)-Executivo(a)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprova as propostas de objetivos, resultados-chave e da carteira de iniciativas e entregas referentes à Secretaria-Executiva;</li> <li>2. Apoia a Ministra e participa da definição das iniciativas estratégias prioritárias, quando for o caso;</li> <li>3. Coordena as RAEs, em que são debatidos os avanços e entraves de grande relevância para a estratégia do Ministério;</li> <li>4.</li> </ol>
<b>Secretários(as) Adjuntos (as) do MGI , Diretor(a)-Executivo da Enap e Diretor(a)-Geral substituta do AN</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Participam das RAEs, apresentando para debate os avanços e entraves de grande relevância relacionados ao PEI no âmbito das unidades pelas quais são responsáveis;</li> <li>2. Substituem os Secretários nas suas ausências.</li> </ol>

<p><b>Diretoria de Gestão Estratégica da Secretaria de Serviços Compartilhados (DGE/SSC)</b></p>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Coordena os processos de elaboração, monitoramento, avaliação e revisão do plano estratégico institucional integrado e seus desdobramentos em temas transversais;</li><li>2. Presta apoio técnico para a estruturação dos projetos do Ministério, em especial aqueles que representam iniciativas estratégicas;</li><li>3. Promove a consolidação da carteira de iniciativas e entregas estratégicas propostas pelas unidades do MGI e das Entidades a ele vinculadas;</li><li>4. Submete o Plano Estratégico Institucional do Ministério para aprovação do Comitê Ministerial de Governança;</li><li>5. Desenvolve e disponibiliza o Sistema de Gestão da Estratégia (SisGE) Desenvolve e disponibiliza o Painel da Estratégia, <i>Business Intelligence (BI)</i> com relatórios gerenciais para a tomada de decisão pelos gestores e promoção da transparência para a sociedade;</li><li>6. Coordena as reuniões mensais de monitoramento da estratégia junto aos pontos-focais de cada Secretaria/Entidade com foco na análise de pontos de atenção na estratégia e verificação de necessidades de ajustes no PEI da unidade;</li><li>7. Coordena a rede de pontos-focais da estratégia do MGI para debate e construção coletiva de propostas de melhoria contínua do processo de planejamento estratégico</li></ol>
--	--

<b>Ponto Focal de Gestão Estratégica da Secretaria/Unidade</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Promove a articulação da Secretaria/Unidade da qual faz parte com as atividades de planejamento estratégico desenvolvidas pela Diretoria de Gestão Estratégica (DGE/SSC).</li><li>2. Coordena os trabalhos das áreas da Secretaria/Unidade da qual faz parte, relacionados ao planejamento estratégico, promovendo a cultura de gestão estratégica.</li><li>3. Supervisiona e orienta, no âmbito da Secretaria/Unidadde da qual faz parte, o preenchimento das informações das iniciativas e entregas estratégicas no Sistema de Gestão da Estratégia.</li><li>4. Participa das reuniões mensais de monitoramento do plano estratégico junto à Diretoria de Gestão Estratégica, apresentando os pontos de atenção em relação ao andamento das atividades da unidade, necessidades de ajustes no PEI, além de realizar a gestão de riscos e as demandas para a estruturação de novas iniciativas do plano estratégico</li><li>5. Apresentam os relatos que subsidiam a transparência ativa do ministério, por meio de destaque de avanços das entregas estratégicas da Secretaria/unidade da qual faz parte</li><li>6. Estabelece junto ao Secretário da Unidade a carteira de iniciativas e entregas, bem como eventuais ajustes, inclusões e exclusões</li></ol>
<b>Líder de Iniciativa Estratégica</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Coordena a execução de uma iniciativa estratégica como um todo, liderando os gerentes das entregas intermediárias previstas.</li><li>2. Realiza o preenchimento, diretamente ou por meio de servidor(a) por ele(a) indicado, das informações de monitoramento relativas ao andamento geral da iniciativa no âmbito do Sistema de Gestão da Estratégia.</li><li>3. Participa de reuniões de monitoramento da estratégica ou das reuniões de acompanhamento especial, quando convocados</li></ol>
<b>Gerente de Entrega Estratégica</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Coordena/executa uma ou mais entregas específicas de uma iniciativa.</li><li>2. Realiza o preenchimento, diretamente ou por meio de servidor(a) por ele(a) indicado, das informações de monitoramento relativas ao andamento da entrega específica pela qual é responsável.</li><li>3. Participa de reuniões de monitoramento da estratégica ou das reuniões de monitoramento intensivo de iniciativas prioritárias, quando convocados.</li></ol>

## **5. Monitoramento e Avaliação da Estratégia do MGI**

O monitoramento e a avaliação do plano estratégico de uma organização desempenham um papel crucial para o seu sucesso. Eles permitem que a organização acompanhe o progresso em relação às metas estabelecidas, proporcionando uma visão clara de como as estratégias estão sendo implementadas e se estão gerando os resultados desejados.

A fase de monitoramento e a fase de avaliação são duas etapas essenciais no ciclo de gestão de um plano estratégico. Embora estejam interligadas, têm propósitos e abordagens diferentes, conforme apresentado a seguir.

### Quadro 3: Características das fases de monitoramento e de avaliação da estratégia

Fase de Monitoramento da Estratégia	Fase de Avaliação da Estratégia
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Propósito:</b> A fase de monitoramento é a etapa que ocorre após a elaboração do plano estratégico, de forma concomitante à sua implementação. Seu principal objetivo é acompanhar o progresso e o desempenho da organização em relação ao alcance dos objetivos e resultados desejados a partir da execução das iniciativas e das entregas previstas</li><li><b>Frequência:</b> O monitoramento é contínuo e ocorre ao longo de todo o período de implementação do plano estratégico. No MGI foi adotado como padrão o monitoramento mensal das iniciativas estratégicas.</li><li><b>Abordagem:</b> Envolve a coleta regular de dados e informações relevantes para avaliar se as ações estratégicas estão sendo executadas conforme o planejado. Essa fase se concentra mais na observação do que na análise profunda.</li><li><b>Ação:</b> O monitoramento ajuda a identificar desvios ou desvios precoces, permitindo que a organização tome medidas corretivas imediatas para manter o plano estratégico no caminho certo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>Propósito:</b> A fase de avaliação ocorre em marcos específicos da implementação da estratégia e tem como objetivo realizar uma análise aprofundada e retrospectiva do desempenho da organização em relação aos objetivos estratégicos estabelecidos.</li><li><b>Frequência:</b> A avaliação não é contínua; é geralmente realizada em intervalos definidos. No caso do MGI, são realizadas reuniões trimestrais e semestrais de avaliação da estratégia.</li><li><b>Abordagem:</b> Envolve uma análise mais profunda dos resultados obtidos, reflexões acerca de causas de sucesso ou fracasso, e avaliação do impacto das iniciativas nos resultados-chave e objetivos estabelecidos. Também pode incluir a revisão das estratégias para o próximo ciclo.</li><li><b>Ação:</b> Com base nas conclusões da avaliação, a organização pode decidir manter, ajustar ou revisar o plano estratégico para o próximo período. As lições aprendidas são valiosas para o aprimoramento das estratégias futuras.</li></ul>

Feita essa diferenciação, apresenta-se a seguir o detalhamento dos ritos de **monitoramento da estratégia**, bem como os ritos de **avaliação da estratégia**.

## 5.1. Monitoramento da Estratégia

Conforme introduzido no tópico anterior, o monitoramento de iniciativas estratégicas auxilia na construção de uma base sólida de evidências que indiquem se a estratégia institucional está evoluindo conforme o planejado. Esse acompanhamento torna

possível o fornecimento de dados e informações capazes de subsidiar e facilitar a tomada de decisão, extrapolando a simples ideia da prestação de contas e o controle.

Além disso, o processo de monitoramento permite uma constante atualização do plano estratégico do MGI, mantendo-o vivo para a instituição ao possibilitar sua constante repactuação, a depender do contexto que se esteja vivenciando.

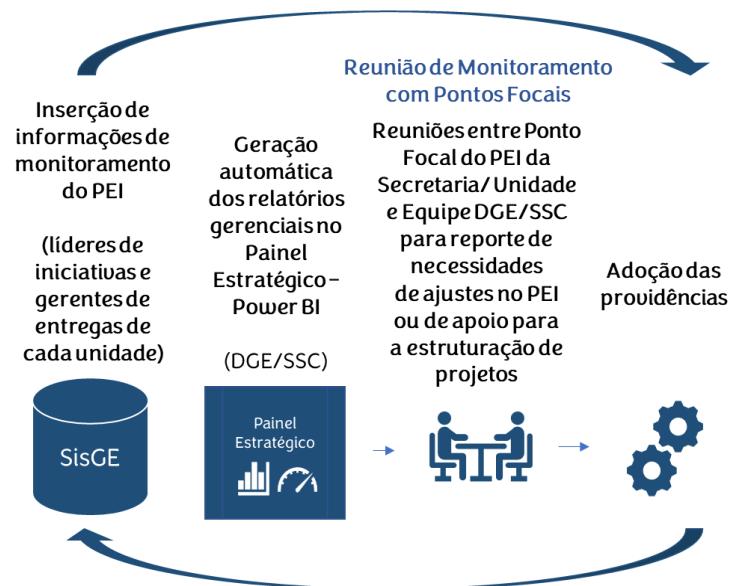
### 5.1.1. Monitoramento Mensal Geral da Estratégia

O rito de monitoramento mensal envolve toda a Carteira de Iniciativas e Entregas Estratégicas do Plano Estratégico.

A primeira etapa é a de inclusão de informações de monitoramento no Sistema de Gestão da Estratégia (SisGE). Primeiramente, devem ser registradas as informações relativas ao andamento das entregas estratégicas pelo gerente da entrega e, em seguida, o líder da iniciativa deve inserir o relato dos principais avanços alcançados até o momento no âmbito da iniciativa como um todo e quais serão os próximos passos previstos. Para verificar o passo a passo para realização do monitoramento do sistema acesse o tópico 5.1.2 deste Guia.

O monitoramento também poderá ser preenchido no sistema por pessoa indicada pelo gerente da entrega ou pelo líder da iniciativa, bastando apenas o envio de solicitação de permissão de acesso ao SisGE à equipe da CGESP. As informações devem ser inseridas no sistema **mensalmente** até a data combinada com cada Secretaria/Unidade, de forma que seja possível a realização das reuniões de monitoramento sempre com os dados mais recentes acerca do andamento das iniciativas e das entregas.

**Figura 4: Ciclo de Monitoramento Mensal Geral da Estratégia**



A partir das informações inseridas no SisGE são gerados automaticamente, em formato de Business Intelligence (BI), relatórios gerenciais no Painel da Estratégia, a fim de subsidiar a realização de reuniões, a tomada de decisão e a transparência acerca dos resultados. Os relatórios podem ser consultados no seguinte link: [Painel da Estratégia](#)

Em seguida, são realizadas as reuniões de monitoramento mensal geral da estratégia, organizadas por Secretaria/ENAP/Arquivo Nacional, dentro do período mensal do ciclo/processo de monitoramento da estratégia. Essas reuniões têm por objetivo debater os avanços da estratégia, identificar o progresso na execução das iniciativas e das entregas, os problemas enfrentados pelas áreas, as ações que estão sendo realizadas para superar esses problemas e o levantamento de destaques das unidades para o relatório de transparência ativa do Ministério.

### **5.1.2. Sistema de Gestão da Estratégia - SisGE**

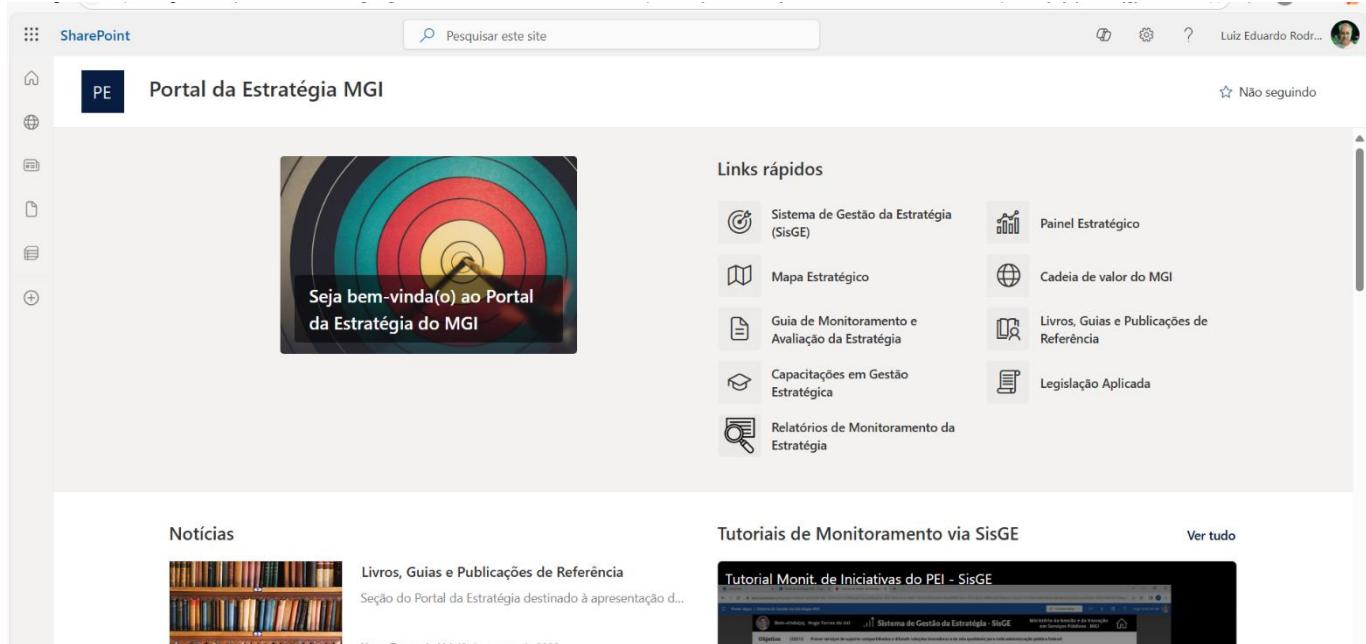
O Sistema de Gestão da Estratégia - SisGE foi desenvolvido pela equipe da CGESP para gerenciamento da execução do planejamento estratégico do MGI.

Por meio dele, os líderes de iniciativas, gerentes de entregas, pontos focais e demais pessoas designadas por estes, podem apresentar as informações de monitoramento das iniciativas e entregas sob suas competências.

O Sistema deve ser acessado pelo [Portal da Estratégia MGI – Página Inicial](#) site da intranet do MGI que funciona como hub de informações acerca da gestão estratégica do MGI, sendo possível acessar por meio dele, além do SisGE, os seguintes materiais e informações:

- Mapa Estratégico
- Cadeia de Valor
- Painel Estratégico (relatórios gerenciais da estratégia interativos em BI)
- Guia de Monitoramento e Avaliação da Estratégia (este guia)
- Capacitações em Gestão Estratégica (link para cursos oferecidos pela Enap)
- Livros Guias e Publicações de Referência (link para materiais de referência para aprofundamento dos conhecimentos sobre gestão estratégica)
- Legislação aplicada (apresentação da base legal e normativos que regem o plano estratégico na administração pública federal)
- Relatórios de monitoramento da Estratégia

**Figura 6: Acesso ao SisGE por meio do Portal da Estratégia MGI**



The screenshot shows the SharePoint-based Portal da Estratégia MGI. At the top, there's a navigation bar with icons for SharePoint, a search bar labeled 'Pesquisar este site', and a user profile for 'Luiz Eduardo Rodr...'. Below the header, the title 'Portal da Estratégia MGI' is displayed next to a blue 'PE' button. The main content area features a large graphic of a target with concentric rings in red, green, and blue, and the text 'Seja bem-vinda(o) ao Portal da Estratégia do MGI'. To the right, a 'Links rápidos' (Quick Links) section lists several items with icons: 'Sistema de Gestão da Estratégia (SisGE)', 'Painel Estratégico', 'Mapa Estratégico', 'Cadeia de valor do MGI', 'Guia de Monitoramento e Avaliação da Estratégia', 'Livros, Guias e Publicações de Referência', 'Capacitações em Gestão Estratégica', 'Relatórios de Monitoramento da Estratégia', and 'Legislação Aplicada'. Below this, there are sections for 'Notícias' (News) featuring a bookshelf image and 'Tutoriais de Monitoramento via SisGE' (Monitoring tutorials via SisGE) featuring a screenshot of a tutorial page.

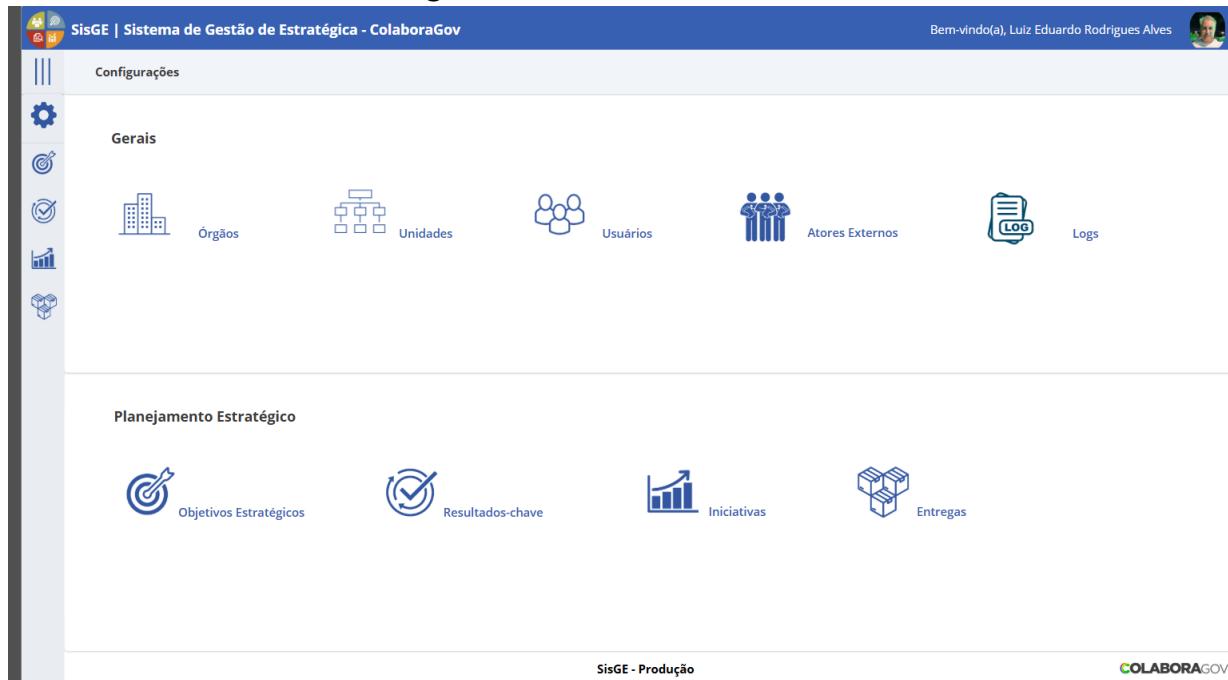
Após clicar no link rápido para o SisGE, o usuário será direcionado para a tela inicial, do Sistema. Não é necessário login nem senha, tendo em vista que a ferramenta já identifica pelo SharePoint as credenciais de quem está realizando o acesso.

Por padrão, todos os líderes de iniciativas, gerentes de entregas e pontos focais das unidades já estarão com acesso habilitado ao sistema.

Caso se deseje a habilitação de outros servidores, a solicitação de liberação de acesso ao SisGE deverá ser enviada à equipe da CGESP.

A seguir é apresentada a tela inicial do SisGE:

**Figura 7: Tela Inicial do SisGE**



Nesta tela inicial o primeiro passo é selecionar o Objetivo Estratégico sobre o qual será feito o monitoramento. Após a seleção haverá o direcionamento para a tela onde constarão os Objetivos Estratégicos e suas datas de início e fim, conforme tela abaixo:

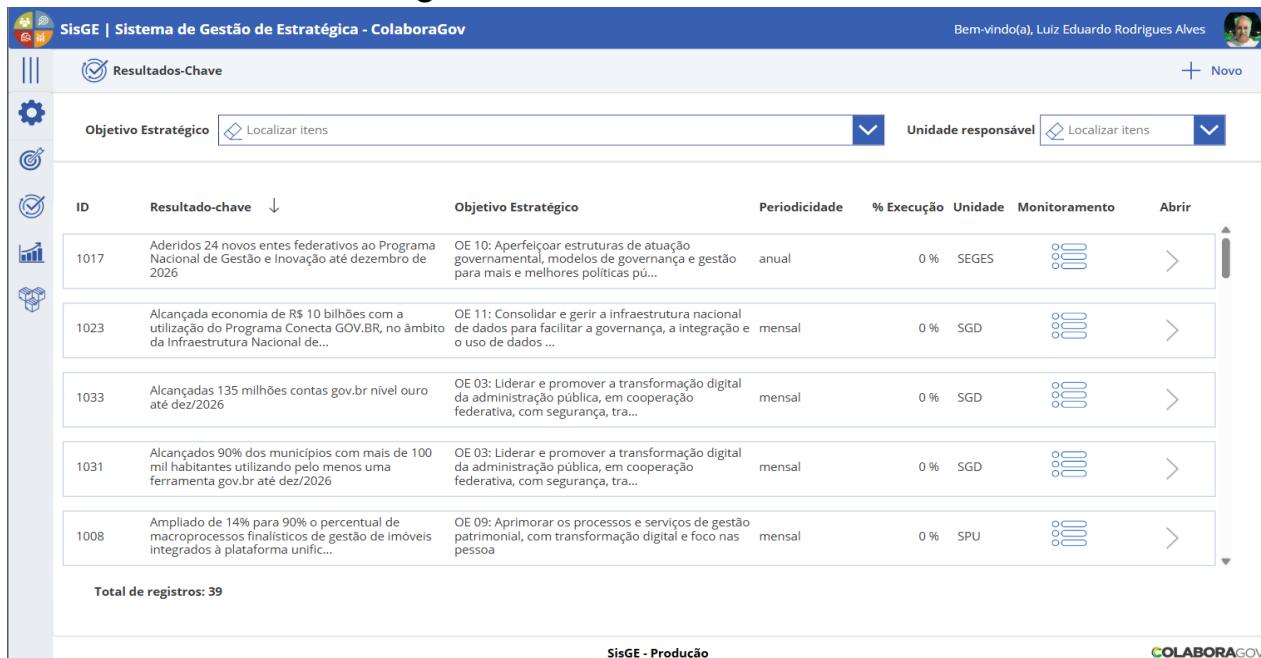
**Figura 8: Tela Objetivos Estratégicos**

ID	Título	Data Início	Data Fim	Resultado-Chave	Abrir
1000	OE 02: Valorizar as servidoras e os servidores públicos para pleno exercício de suas funções e melhoria da qualidade do serviço prestado, aprimorando concursos e carreiras, promovendo a profissionalização da burocracia e a democratização das relações de trabalho	01/01/2024	31/12/2026	<input checked="" type="checkbox"/>	>
1001	OE 03: Liderar e promover a transformação digital da administração pública, em cooperação federativa, com segurança, transparência e foco nas pessoas.	01/01/2024	31/12/2026	<input checked="" type="checkbox"/>	>
1002	OE 04: Consolidar o sistema de identificação e implantar a Carteira de Identidade Nacional em todo o país, ampliando o acesso aos serviços públicos e a confiança na relação com a população	01/01/2024	31/12/2026	<input checked="" type="checkbox"/>	>
1003	OE 05: Aperfeiçoar modelos de compras governamentais e parcerias públicas como instrumentos de indução ao desenvolvimento inclusivo e sustentável do país	01/01/2024	31/12/2026	<input checked="" type="checkbox"/>	>
1004	OE 06: Aprimorar o uso e a destinação do patrimônio da União por meio da gestão participativa, racional, socioambientalmente justa, priorizando o atendimento às políticas públicas	01/01/2024	31/12/2026	<input checked="" type="checkbox"/>	>

Ao clicar no Objetivo Estratégico serão apresentados detalhes sobre suas características, como descrição, datas de início e conclusão.

Clicando no ícone dos Resultados-Chave, seja na tela inicial ou na tela dos Objetivos Estratégicos, será possível acessar todos os Resultados-Chave do MGI. Serão apresentados o objetivo estratégico ao qual o resultado está vinculado, sua periodicidade de apuração, seu desempenho e a unidade responsável por sua execução. Também é possível filtrar os resultados por objetivo estratégico ou por unidade responsável. No monitoramento, as áreas poderão apresentar periodicamente as informações sobre o desempenho do Resultado-Chave selecionado.

**Figura 9: Tela Resultados-Chave**



ID	Resultado-chave	Objetivo Estratégico	Periodicidade	% Execução	Unidade	Monitoramento	Abrir
1017	Aderidos 24 novos entes federativos ao Programa Nacional de Gestão e Inovação até dezembro de 2026	OE 10: Aperfeiçoar estruturas de atuação governamental, modelos de governança e gestão para mais e melhores políticas pú...	anual	0 %	SEGES		<a href="#">View</a>
1023	Alcançada economia de R\$ 10 bilhões com a utilização do Programa Conecta GOV.BR, no âmbito da Infraestrutura Nacional de...	OE 11: Consolidar e gerir a infraestrutura nacional de dados para facilitar a governança, a integração e o uso de dados ...	mensal	0 %	SGD		<a href="#">View</a>
1033	Alcançadas 135 milhões contas gov.br nível ouro até dez/2026	OE 03: Liderar e promover a transformação digital da administração pública, em cooperação federativa, com segurança, tra...	mensal	0 %	SGD		<a href="#">View</a>
1031	Alcançados 90% dos municípios com mais de 100 mil habitantes utilizando pelo menos uma ferramenta gov.br até dez/2026	OE 03: Liderar e promover a transformação digital da administração pública, em cooperação federativa, com segurança, tra...	mensal	0 %	SGD		<a href="#">View</a>
1008	Ampliado de 14% para 90% o percentual de macroprocessos finalísticos de gestão de imóveis integrados à plataforma unific...	OE 09: Aprimorar os processos e serviços de gestão patrimonial, com transformação digital e foco nas pessoas	mensal	0 %	SPU		<a href="#">View</a>

Total de registros: 39

SisGE - Produção

Da mesma forma, é possível ao usuário clicar no ícone de iniciativas e acessar todas as iniciativas do MGI, os objetivos estratégicos aos quais a iniciativa está vinculada e a unidade responsável. No monitoramento, as áreas deverão registrar sua análise quanto à execução da iniciativa e os avanços obtidos, bem como os riscos existentes, conforme telas abaixo:

Figura 10: Tela Iniciativas

ID	Iniciativa	Objetivo Estratégico	Unidade	Monitoramento	Riscos	Abrir
1002	Implementação do Programa de transformação do setor público	OE 12: Formar e desenvolver as competências dos agentes públicos, necessárias para melhor servir à sociedade, com agilid...	ENAP			>
1005	Implantação do Programa Acelera SIGA	OE 07: Ampliar o acesso aos documentos, por meio do fortalecimento da gestão de documentos e arquivos, assegurando o dir...	AN			>
1007	Aprimoramento da Política Nacional de Arquivos	OE 07: Ampliar o acesso aos documentos, por meio do fortalecimento da gestão de documentos e arquivos, assegurando o dir...	AN			>
1009	Ampliação da promoção da função econômica social sustentável dos imóveis da União	OE 06: Aprimorar o uso e a destinação do patrimônio da União por meio da gestão participativa, racional, socioambientalm...	SPU			>
1013	Intensificação da transformação digital dos processos e serviços de gestão patrimonial.	OE 09: Aprimorar os processos e serviços de gestão patrimonial, com transformação digital e foco nas pessoa	SPU			>

Total de registros: 58

SisGE - Produção

COLABORAGOV

Figura 11 – Tela Monitoramento das Iniciativas

Desempenho	Objetivo estratégico vinculado			
Insuficiente - 0%	OE 02: Valorizar as servidoras e os servidores públicos para pleno exercício de suas funções e melhoria da qualidade do serviço presta... Mais			
Iniciativa	Público alvo			
Transformação do Estado – criação da carreira transversal de suporte administrativo	Administração Pública Federal			
Unidade responsável	Iniciativa prioritária	Plano de gestão de riscos	Monitoramento Casa Civil	Monitoramento PPA
SGP	Não	Não	Não	Não
Descrição da iniciativa				
..				
Resultados esperados	Minuta de projeto de lei de criação de Carreira Transversal de Suporte com racionalização de cargos para órgãos e entidades apresentada.			

Voltar

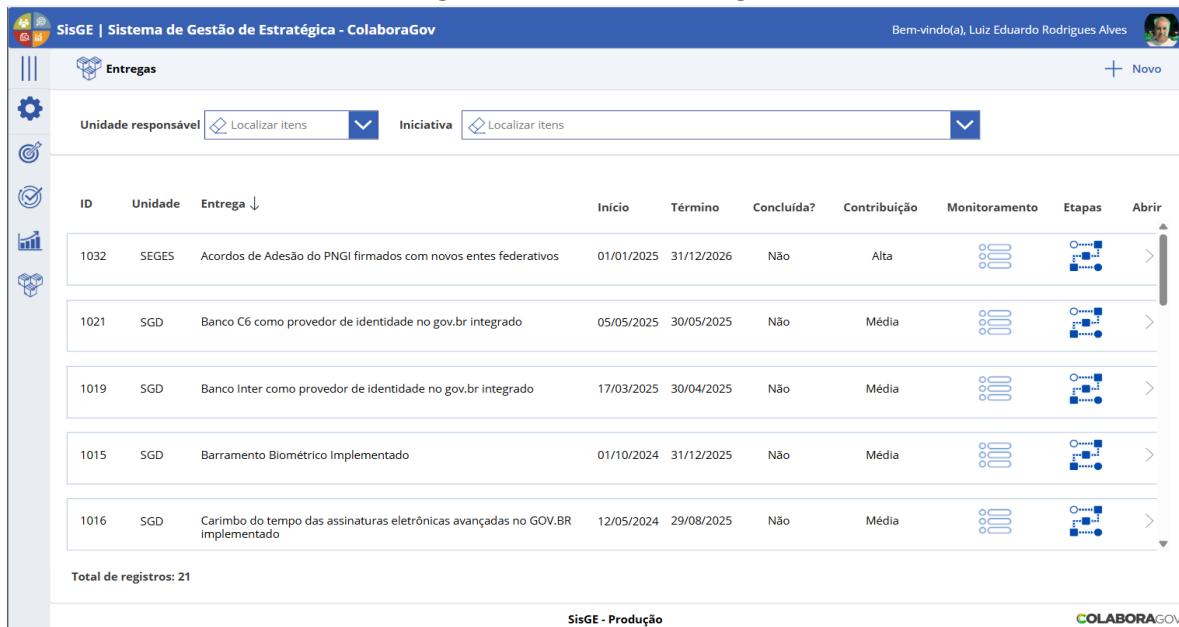
SisGE - Produção

COLABORAGOV

Por fim, é possível identificar todas as entregas propostas pelas áreas, seja selecionando-as por unidade responsável ou pela iniciativa estratégica á qual a entrega esteja vinculada. Nesta tela haverá informações sobre seu prazo de início e término bem como

informações sobre o seu monitoramento. O SisGE permite, também, que as áreas cadastrem as etapas a serem desenvolvidas para a execução de cada uma das entregas, facilitando o acompanhamento das iniciativas.

**Figura 12 – Tela Entregas**



ID	Unidade	Entrega ↓	Início	Término	Concluída?	Contribuição	Monitoramento	Etapas	Abrir
1032	SEGES	Acordos de Adesão do PNGI firmados com novos entes federativos	01/01/2025	31/12/2026	Não	Alta			>
1021	SGD	Banco C6 como provedor de identidade no gov.br integrado	05/05/2025	30/05/2025	Não	Média			>
1019	SGD	Banco Inter como provedor de identidade no gov.br integrado	17/03/2025	30/04/2025	Não	Média			>
1015	SGD	Barramento Biométrico Implementado	01/10/2024	31/12/2025	Não	Média			>
1016	SGD	Carimbo do tempo das assinaturas eletrônicas avançadas no GOV.BR Implementado	12/05/2024	29/08/2025	Não	Média			>

Total de registros: 21

SisGE - Produção

COLABORAGOV

Para visualizar o **tutorial completo de monitoramento do líder da iniciativa e as funcionalidades dessa tela**, [clique neste link](#).

### 5.1.3. O Painel Estratégico

Após a realização do monitoramento via SisGE, as informações nele inseridas são organizadas na forma de relatórios gerenciais, construídos no Power BI, que constituem o Painel Estratégico, disponível no [Portal da Estratégia](#).

Esse Painel tem como objetivo estruturar as informações apresentadas no monitoramento em formato amigável e adequado para a tomada de decisão do gestor, permitindo a ele tanto visões consolidadas resumidas, quanto visões detalhadas sobre o andamento dos trabalhos.

**Figura 10: Menu e Relatórios do Painel da Estratégia**



**Painel da Estratégia MGI**  
COLABORAGOV

**Mapa Estratégico MGI 2023-2027**

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1</b>  Promover a inovação, a melhoria da gestão e da qualidade dos serviços públicos em articulações com instituições de administração pública federal, cooperação federativa com estados e municípios e diálogo com a sociedade	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2</b> Valorizar as servidoras e os servidores públicos para pleno exercício de suas funções e melhoria da qualidade do serviço prestado, aprimorando concursos e carreiras, promovendo a profissionalização da burocracia e a democratização das relações de trabalho
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 3</b> Liderar e promover a transformação digital da administração pública, em cooperação federativa, com segurança, transparência e foco nas pessoas.
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 4</b> Consolidar o sistema de identificação e implantar a Carteira de Identidade Nacional em todo o país, ampliando o acesso aos serviços públicos e a confiança na relação com a população
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 5</b> Aperfeiçoar modelos de compras governamentais e parcerias públicas como instrumentos de indução ao desenvolvimento inclusivo e sustentável do país
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 6</b> Aprimorar o uso e a destinação do patrimônio da União por meio da gestão participativa, racional, socioambientalmente justa, priorizando o atendimento às políticas públicas
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 7</b> Ampliar o acesso aos documentos, por meio do fortalecimento da gestão de documentos e arquivos, assegurando o direito à informação e à memória do país
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 8</b> Fortalecer as empresas estatais, com adequada governança corporativa, revalorizando a propriedade pública e seu papel no desenvolvimento inclusivo e sustentável do país
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 9</b> Aprimorar os processos e serviços de gestão patrimonial, com transformação digital e foco na pessoa
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 10</b> Aperfeiçoar estruturas de atuação governamental, modelos de governança e gestão para mais e melhores políticas públicas
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 11</b> Consolidar e gerir a infraestrutura nacional de dados para facilitar a governança, a integração e o uso de dados nas políticas públicas com segurança, respeito à privacidade e à proteção das informações
	<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 12</b> Formar e desenvolver as competências dos agentes públicos, necessárias para melhor servir à sociedade, com agilidade e inovação adaptadas aos contextos dinâmicos
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 13</b> Prover serviços de suporte compartilhados e difundir soluções inovadoras e de alta qualidade para toda administração pública federal	

**INOVATEC/DGE/SSC | v1.03**

**Desempenho (% entregas concluídas)**

**Ótimo (acima de 90%)**   **Bom (70% a 90%)**   **Satisfatório (50% a 70%)**   **Critico (abaixo de 50%)**

**Clique aqui para seguir link**

## Painel da Estratégia MGI

COLABORAGOV

Unidade
Objetivo Estratégico
Painel atualizado em  
22/06/2025 13:18:02

Todos
OE 02: Valorizar as servidoras...
 Limpar todas as segmentações

**22**  
Iniciativas Estratégicas

**106**  
Entregas

**Destaque**  
Lançamento da Cartilha para aposentados, que orienta pessoas aposentadas com foco em informações e acolhimento.

**Entregas Concluídas**  
 27%  
0% 100%

Resultados-chave

Resultados esperados

Riscos associados

Título da Iniciativa	Concluída
Aprimoramento regulatório da Comissão Ex-Territórios	67%
Aprimoramento das Relações de Trabalho	64%
Reestruturação do sistema de carreiras	43%
Concurso Público Nacional Unificado	40%
Transformação digital em gestão de pessoas	38%
Transformação do Estado – Aprimoramento de processos de desempenho individual e desenvolvimento de pessoas	38%
Fortalecimento da gestão de pessoas dos ex-Territórios	33%
Aprimoramento das políticas de benefícios, previdência e saúde das servidoras e dos servidores	0%
Dimensionamento da Força de Trabalho	0%
Estruturação da Unidade Gestora Única do Regime	0%
<b>Concluído</b>	<b>27%</b>

**Descrição**  
Selecione uma iniciativa para ver a descrição.

#### **5.1.4. Método de Aferição do Desempenho**

Tendo em vista a carência da adoção neste primeiro momento de indicadores e metas específicas associadas diretamente aos resultados-chave estabelecidos para cada objetivo estratégico, adotou-se modelo de aferição de desempenho baseado nas iniciativas estratégicas, mais especificamente avaliando se a conclusão e o andamento das entregas estão ocorrendo de maneira adequada, seguindo a seguinte lógica:

- **Aquilo que foi previsto para ser concluído até ontem foi concluído?**
- **Aquilo que foi previsto para já ter iniciado, mas que está dentro do prazo previsto para término, está com andamento adequado?**

A avaliação detalhada do desempenho da iniciativa ocorre com base em critérios específicos como cumprimento de prazos, execução das entregas, qualidade dos resultados alcançados e cumprimento das metas. A análise deve destacar os pontos fortes da iniciativa, os resultados positivos atingidos e as áreas que necessitam de atenção para que o progresso seja mantido e são classificadas da seguinte forma:

**Ótimo:** Todas as entregas (de 90% a 100%) previstas até o momento foram cumpridas dentro dos prazos estabelecidos, sem atrasos. A iniciativa está no caminho certo e dentro das expectativas.

**Bom:** A maioria das entregas (de 70% a 89%) previstas foi cumprida dentro do prazo, com apenas algumas entregas com pequenos desvios de prazo. O desempenho geral da iniciativa é positivo.

**Satisfatório:** Há um número razoável de entregas (de 50% a 69%) que foram cumpridas, mas houve atrasos em algumas delas. A iniciativa ainda está no caminho, mas requer atenção para garantir o cumprimento total das entregas restantes.

**Necessita Melhorar:** Uma parte das entregas (de 30% a 49%) foi cumprida dentro dos prazos estabelecidos. A iniciativa está enfrentando dificuldades em cumprir os prazos, necessitando de ações corretivas para retomar o progresso.

**Insuficiente:** Uma minoria das entregas (até 29%) previstas foi cumprida dentro do prazo. A iniciativa está seriamente atrasada, com impactos no cumprimento dos resultados esperados, exigindo uma revisão imediata e ações urgentes.

## **5.2. Avaliação da Estratégia**

A avaliação da estratégia acontece por meio das Reuniões de Avaliações da Estratégia (RAEs) realizadas semestralmente, no âmbito do Comitê Ministerial de Governança, organizadas pela Diretoria de Gestão Estratégica (DGE/SSC).

A RAE conta com a participação da Secretaria-Executiva, dos(as) Secretários(as) Adjuntos(as), de representante da Diretoria-Geral do Arquivo Nacional e da Presidência da Enap. Seu foco é o debate de avanços e entraves verificados para o bom andamento da estratégia de cada unidade e que exijam uma atuação coordenada entre diferentes unidades do Ministério. Além disso, durante essa reunião, os representantes apresentam ao colegiado os ajustes significativos, bem como inclusões e exclusões realizadas ou a realizar no âmbito das iniciativas e entregas de suas unidades, que serão objetivo de registro em relatório específico.

Chegamos, assim, ao final deste Guia!

Esperamos que você tenha aprendido todos os conceitos e ritos de monitoramento e avaliação do plano estratégico do MGI e seja capaz de multiplicar esse conhecimento dentro de sua unidade! E não se esqueça: em caso de necessidade de esclarecimentos adicionais, a equipe da CGESP/DGE está à disposição para lhe auxiliar. Até breve!

Coordenação-Geral de Estratégia e Projetos  
CGESP/DGE/SSC

**MINISTÉRIO DA  
GESTÃO E DA INOVAÇÃO  
EM SERVIÇOS PÚBLICOS**

