

Gestão Estratégica

Foco em Resultados

Breve Histórico da Consultoria Executiva em Gestão Estratégica

- Com a publicação da IN24, que estabeleceu incentivos e orientações para o desenvolvimento de uma cultura de gestão estratégica na APF, a área de Consultoria Executiva em Gestão Estratégica assessorou diversos órgãos em Planejamento Estratégico (MS, MCTI, ANVISA, FUNASA, etc.).
- Foram desenvolvidos artefatos (Guia de Oficinas, Manual de Gestão Estratégica, Metodologias de EFD, Cadeia de Valor, etc.).
- Alguns órgãos apresentaram um elevado grau de maturidade em Gestão Estratégica (ANVISA, Minfra, INPI, p.ex.), mas percebemos algumas dificuldades na execução da estratégia daqueles órgãos que ainda não tinham essa cultura de gestão estratégica.
- Apesar dessas dificuldades, o IGE (que remete aos requisitos da IN24) atingiu percentual superior a 90%.
- Dessa forma, a IN24 cumpriu seu papel de fomento ao Planejamento Estratégico na APF.
- <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/gestao/estrategica>
- Mas...e agora?

Qual será então o nosso novo perfil de atuação? (Cenário Futuro)

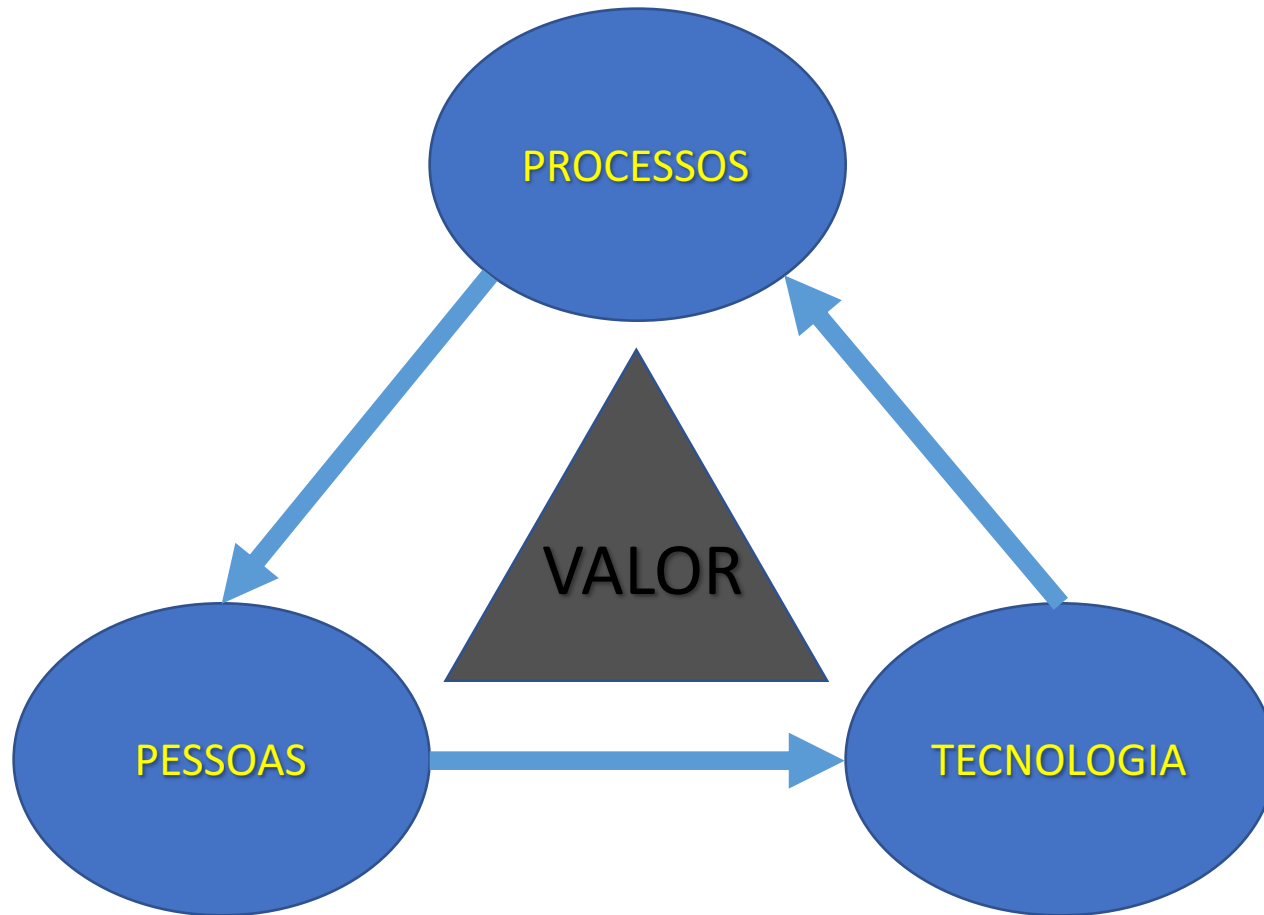
- ☐ A Gestão Estratégica deverá ganhar mais espaço na nova gestão tendo em vista a necessidade de entregas para a sociedade, em especial, nas áreas que mais sofreram nos últimos anos (saúde, educação, meio ambiente e cultura).
- ☐ A nova dinâmica da gestão pública, catalisada pelos processos ágeis e pela digitalização da sociedade, demandará formas inovadoras de gestão estratégica e capacidade de adaptação a mudanças abruptas de cenários.
- ☐ O modelo preconizado pela IN24 cumpriu um papel importante ao lançar as bases de uma cultura estratégica disseminada na administração pública federal com foco no Planejamento Estratégico.
- ☐ Agora a IN24 será revista para redirecionar seu foco à execução da estratégia no curto prazo.
- ☐ A nossa equipe se prepara para atuar num novo formato de Mentoria e não mais consultoria, levando aos órgãos o que há de mais contemporâneo em termos de gestão por resultados. O país precisa mudar de patamar de um planejamento protocolar com baixa capacidade de execução para uma cultura de entregas que levem a sociedade a um maior bem estar social.
- ☐ Nesse sentido a Mentoria terá uma participação com foco na cooperação do pensar sobre a gestão da estratégia e não mais sobre a operação da estratégia em si.
- ☐ Dessa forma, novos artefatos estão sendo preparados para induzir essa nova cultura de resultados nos órgãos clientes da mentoria.
- ☐ É chegado portanto o momento de menos esforço e mais resultado.

Um pouco de conceitos: Princípios da Gestão

- Eficiência
 - Fazer **mais com menos** (Gestão por Processos e KPIs)
- Eficácia
 - Fazer mais com menos **na direção certa** (Gestão Estratégica e Objetivos)
- Efetividade
 - Fazer mais com menos, na direção certa e **obtendo-se os resultados esperados** (Gestão por Resultados e OKRs)



As Bases da Gestão



Valor para o acionista numa empresa privada = dividendos.

Valor para o cliente da Apple = tecnologia de ponta, usabilidade, status.

Valor para o cidadão = saúde de qualidade, educação de qualidade, etc.

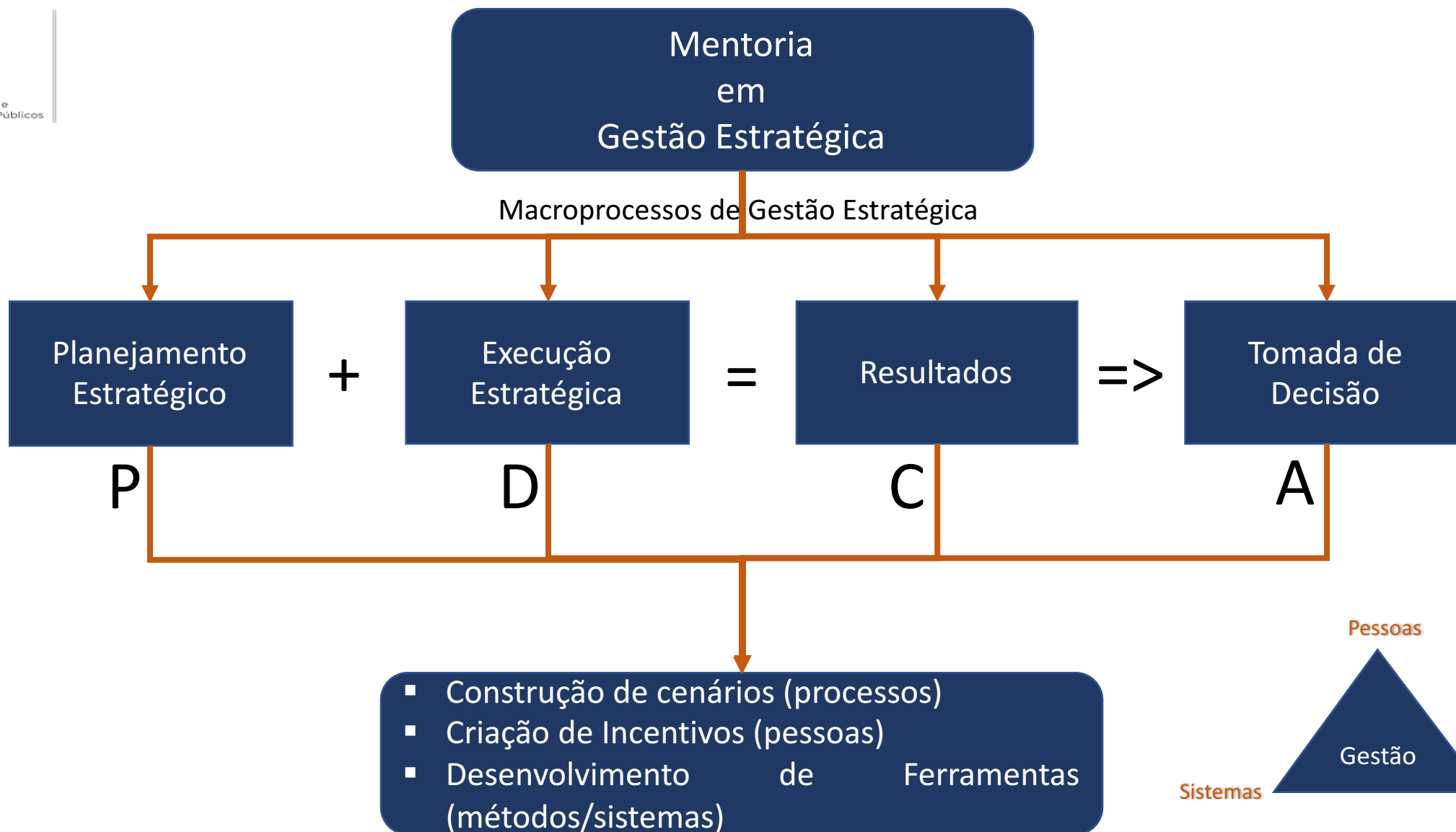
Valor para o político = voto, orçamento.

Valor para um sistema complexo = informação acionável.

Valor para o Gestor = resultado da sua gestão.

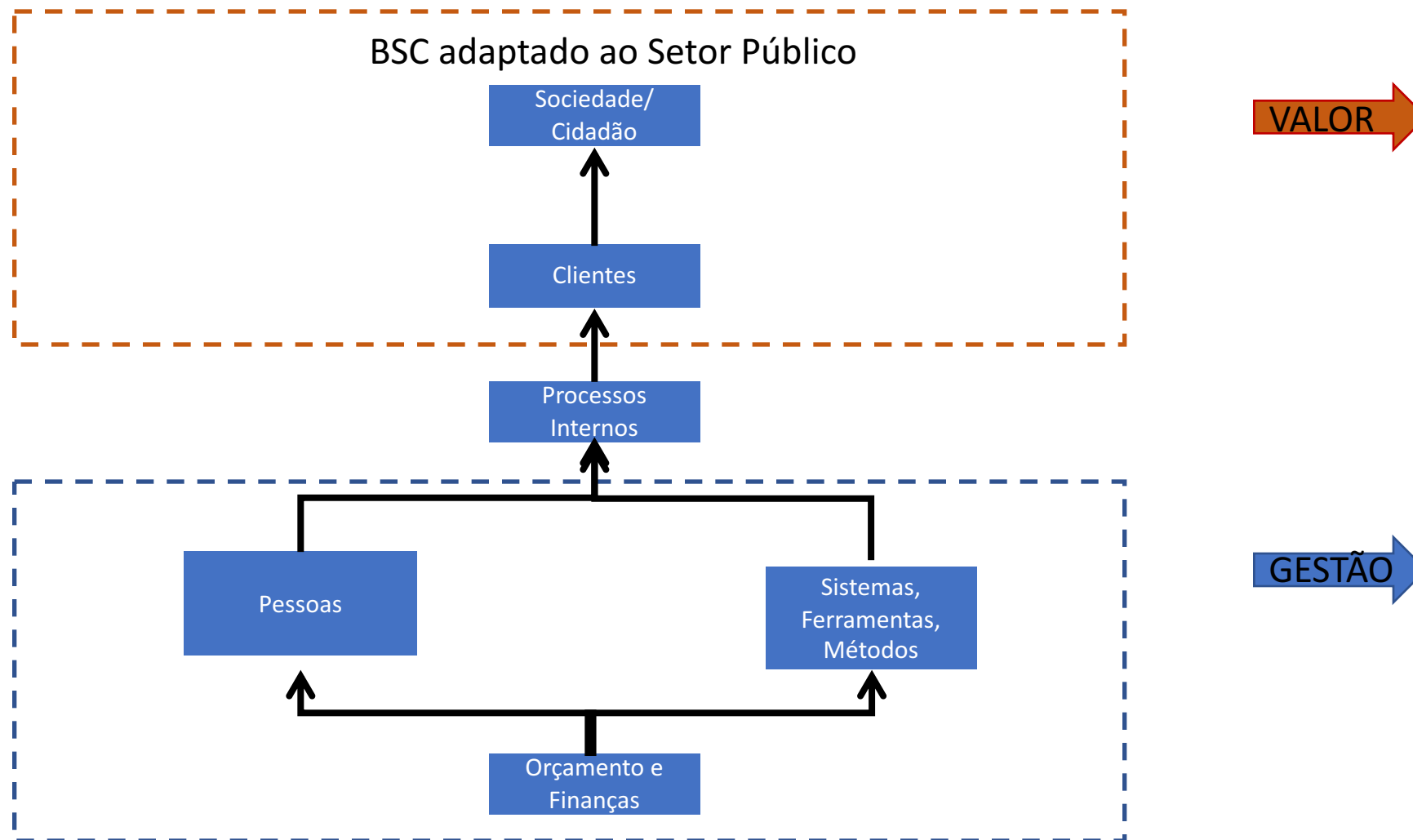
Valor para a Gestão Estratégica = objetivos alcançados.

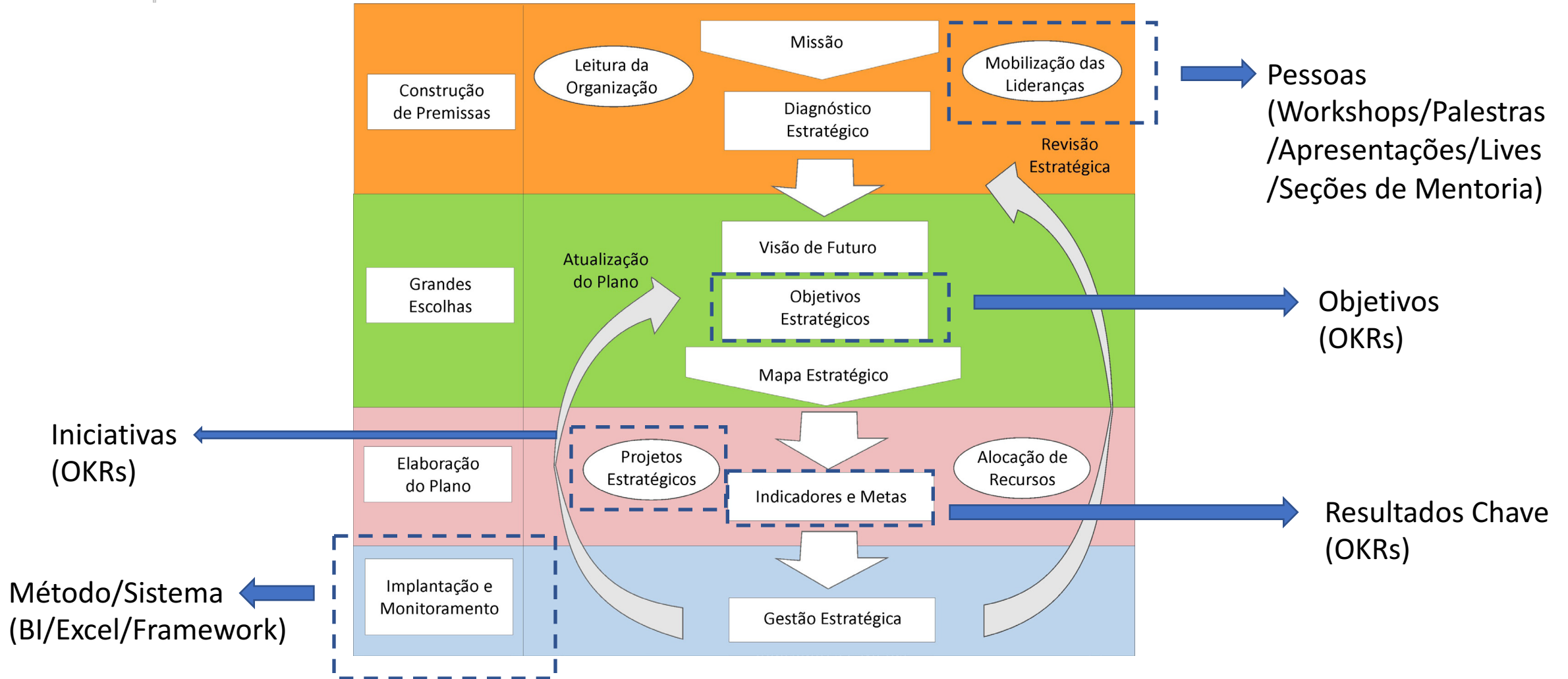
Valor para o Governo = Políticas Públicas executadas.



Ciclo PDCA da Gestão Estratégica

- ❑ **Plan** / Planejar: desenho do plano estratégico.
- ❑ **Do** / Desenvolver: implantação das iniciativas, projetos, programas, etc que darão concretude ao plano.
- ❑ **Check** / Checar: monitoramento dos resultados e verificação se estão condizentes com o plano.
- ❑ **Act** / Agir: a partir dos resultados do monitoramento, a liderança toma as decisões necessárias para garantir que o plano atinja o resultado esperado.





O que são OKRs?



Objetivos

Onde queremos chegar?



Resultados Chave

Estamos chegando lá? Avaliação do progresso.



Iniciativas

O que faremos para chegar lá?

O que são OKRs?

Eu vou alcançar esse

Objetivo (propósito inspirador qualitativo) medido por
esses

Resultados Chaves (metas quantitativas) e através dessas
Ações (escolhas/caminhos/tentativas).

O que são OKRs?

O que o ChatGPT ache disso tudo???

Desafios da Gestão Estratégica (Um futuro breve)

- ❑ Como conectar a estratégia com a realidade concreta das equipes.
- ❑ Como traduzir os objetivos estratégicos gerais em metas específicas para as equipes?

OKRs + PGD

Propósito dessa ação do MGI/SEGES

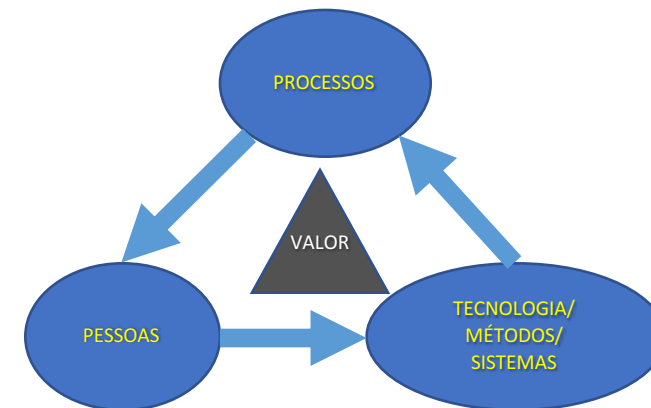
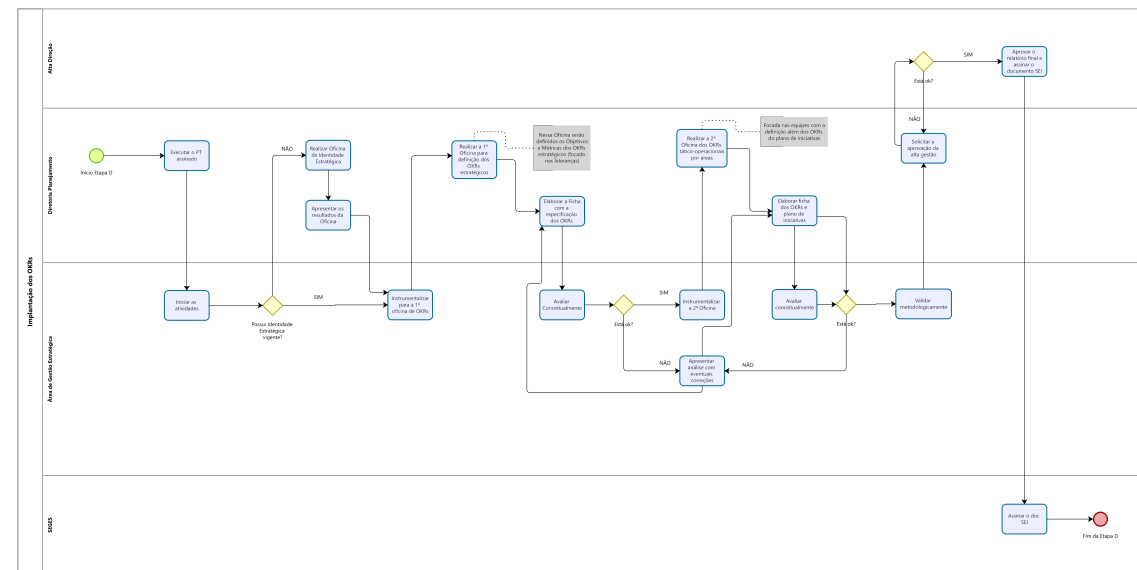
- ❑ Promover o aumento de maturidade em gestão estratégica nos órgãos e entidades com Planos de Gestão Estratégica e Transformação Institucional - PGT pactuados no Programa TransformaGov.
- ❑ Construir capacidade de gestão estratégica interna ao governo visando aumentar a **efetividade** da ação pública e com isso trazendo mais **valor** para a sociedade.

Forma de Trabalho da Consultoria Executiva em Gestão Estratégica - CEGE

- A CEGE não substitui a unidade de gestão estratégica do órgão. Ela apoia o órgão nos picos de demanda de gestão estratégica (ex. elaboração e implantação de OKRs).
- Os consultores são especialistas em gestão estratégica e não na atividade finalística de cada órgão, portanto as discussões técnicas são realizadas pelos servidores do próprio órgão.
- A CEGE por ser um grupo reduzido de servidores vai utilizar a tecnologia para capilarizar as mentorias.

Portfólio de produtos e serviços em desenvolvimento.

- Oficinas de capacitação e orientação.
- Mentorias de acompanhamento da implantação dos OKRs.
- Metodologias de implantação dos OKRs.
- Guia de OKRs no setor público.
- Artefatos, como modelos de organização de oficinas (para os órgãos realizarem suas discussões internas), templates de planilhas, formulários, documentos, orientação para facilitação das discussões, ficha de indicadores, dentre outros.
- Mapas dos Processos do PDCA em Gestão Estratégica



Proposta de agenda de implantação dos OKRs

1. Definição de **prioridades** de governo e resultados urgentes.
2. Indicação de representantes que serão os **responsáveis** pela implantação e acompanhamento dos OKRs em cada setor.
3. **Treinamento** em OKRs pela CEGE.
4. **Implantação** dos OKRs pelos representantes em cada setor com o acompanhamento da CEGE.
5. Construção de **painel de controle** de OKRs.

OBRIGADO!