

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO MIDR 2023-2027

Versão 3.0 - 0125

CADERNO ESTRATÉGICO EIXO GOVERNANÇA E GESTÃO CORPORATIVA



MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO E DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Antonio Waldez Góes da Silva

Ministro da Integração e Desenvolvimento Regional

Presidente do Comitê Estratégico de Governança – CEG

Valder Ribeiro de Moura

Secretário-Executivo

Claudenice Custódio Ribeiro

Chefe de Gabinete

Coordenação e Orientação Metodológica

Marina Soares Almeida Diretora de Gestão Estratégica

Antonio Sergio Malaquias Queiroz Filho Coordenador-Geral de Planejamento e Gestão Estratégica

• • • • •

Cristina Abreu Jansen Coordenadora de Gestão Estratégica

• • • • •

Fernanda Muniz da Conceição Coordenadora de Planejamento

• • • • •

Fred Carlos Barros Rosas Analista Técnico Administrativo

• • • • •

Caroline Silva Passos Assessora Técnico Especializada

• • • • •

Carolina Silva Antunes Analista Técnico Administrativo

• • • • •

Equipe de elaboração – Secretaria-Executiva

Alexandre Wessner Kapper Diretor de Administração

• • • • •

Alice Mesquita Monteiro Coordenadora de Finanças

• • • • •

Anna Karina Neto de Andrade Assistente

• • • • •

Carolina Angelica Moreira Soares Coordenadora de Projeto

Daniel Portilho Troncoso Coordenador-Geral de Tecnologia da Informação

Diego Menegazzi Chefe de Divisão de Segurança TIC

Diego Rodrigues Oliveira Coordenador-Geral de Processos e Estrutura

Emerson Paumer Coordenador de Orçamento

Guilherme Macedo Prudente Coordenador de Licitação

Henrique Kneipp de Souza Coordenador de Sistema

Henrique Silva Campos Junior Coordenador de Serviços Gerais

Igor Araújo Coordenador de Projeto

José Ronaldo Rios de Almeida Junior Coordenador de Projetos

Katlen Andrade Eutáquio Coordenadora de Gestão de Processos

Marcus Rodrigo dos Santos Moura Coordenador-Geral de Prestação de Contas e TCE

Nilo da Silva Teixeira Secretário-Executivo Adjunto

Paulo Jorge Moura Rocha de Moraes Coordenador-Geral de Orçamento e Finanças

Rodrigo Pinto de Almeida Coordenador-Geral de Suporte Logístico

Rosa Daiane Borges Silva Coordenadora de Gestão Funcional

Tito Lívio Pereira Queiroz e Silva Secretário-Executivo Adjunto

Vanessa Ferreira de Lima Coordenadora de desenvolvimento, desempenho e saúde do Servidor

Equipe de elaboração – Gabinete do Ministro

Tiago de Souza Pereira Coordenador-Geral de Assessoria e Assuntos Estratégicos

Equipe de elaboração – Assessoria Especial de Controle Interno

Flávia Amaral Silva Chefe da Assessoria Especial de Controle Interno

Eduardo Augusto Lourenço Freitas Coordenador de Controle Interno

Equipe de elaboração – Assessoria Especial de Comunicação Social

Ugo de Barros Braga Chefe da Assessoria Especial de Comunicação Social

Polyana Maria Santana da Silva Assessora Técnica

Joelma Hortilia Gomes Assistente Técnico Administrativo

Equipe de elaboração – Ouvidoria

Paula El-Jaick de Barros Franco Yida Ouvidora

Equipe de elaboração – Assessoria de Participação Social e Diversidade

Natália Mori Cruz Chefe da Assessoria de Participação Social e Diversidade

• • • • •
• • • • •
• • • • •
• • • • •

GOVERNANÇA E GESTÃO CORPORATIVA

O eixo estratégico de Governança e Gestão Corporativa fornece a base fundamental para a atuação de todas as unidades do MIDR. A governança está intimamente ligada com o direcionamento estratégico da organização, com fundamento em evidências e levando em conta os interesses da sociedade brasileira e das partes interessadas. A gestão, por sua vez, envolve o planejamento, a implementação das diretrizes estabelecidas e seu controle a fim de viabilizar a adequada execução da estratégia organizacional (TCU, 2021).

No âmbito do PEI-MIDR, o eixo de Governança e Gestão Corporativa está organizado em seis subeixos estratégicos:

- Governança e Gestão Estratégica;
- Gestão de Pessoas;
- Gestão de Tecnologias;
- Gestão de Contratações e Logística;
- Gestão Orçamentária e Financeira e
- Comunicação Interna e Externa.

O subeixo de **Governança e Gestão Estratégica** engloba as ações relacionadas às temáticas liderança, estratégia, controle, riscos e integridade do Ministério.

O subeixo de **Gestão de Pessoas**, por sua vez, engloba todas as ações relacionadas a pessoal, como capacitação/qualificação, promoção da qualidade de vida no trabalho, recrutamento, seleção etc.

O subeixo de **Gestão de Tecnologias**, corresponde às ações de planejamento e desenvolvimento de tecnologias, em especial as de informação e comunicação, para apoio às atividades do Ministério.

O subeixo de **Gestão de Contratações e Logística**, relaciona-se às ações voltadas para a provisão de serviços, materiais e infraestruturas às unidades do Ministério.

O subeixo de **Gestão Orçamentária e Financeira** envolve as ações voltadas para o adequado aproveitamento das dotações e recursos disponibilizados para execução das competências do Ministério.

Por fim, o subeixo de **Comunicação Interna e Externa** engloba a comunicação organizacional e a gestão do conhecimento, bem como a comunicação com a sociedade e a transparência.

Dada a característica transversal das temáticas acima, caracterizadas por atividades-meio, o eixo de Governança e Gestão Corporativa possui forte sinergia com todos os eixos estratégicos de atuação do MIDR. Dessa forma, a boa condução dos trabalhos nessa temática tem impactos diretos em todos os resultados finalísticos do MIDR.

Sinergias	Eixos Relacionados	Subeixos Relacionados
	Todos os eixos estratégicos do MIDR	Todos os subeixos estratégicos do MIDR

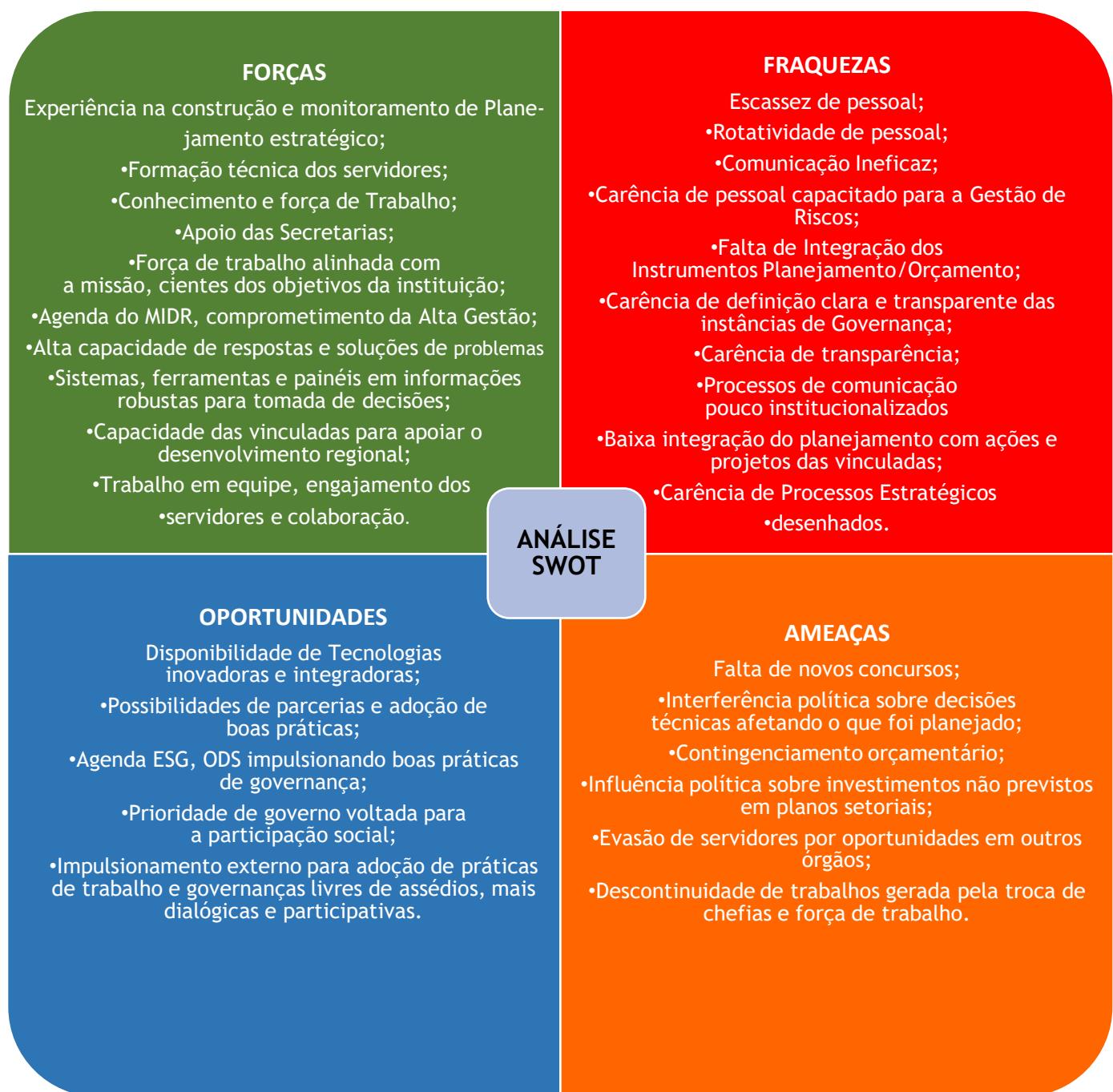
A seguir, está apresentado o vínculo existente no campo da governança no âmbito do MIDR com o instrumento de planejamento aplicável: Estratégia Federal de Desenvolvimento (EFD – 2020-2031).

Vínculos com as Orientações da Estratégia Federal de Desenvolvimento 2020-2031

- Incorporar ao processo decisório as práticas de avaliação periódica de eficácia e efetividade das políticas públicas e dos subsídios, tais como benefícios tributários, financeiros e creditícios, realizados diretamente ou por meio de empresas estatais;
- Remodelar a política de gestão e desempenho de pessoal do Estado, com vistas ao aumento da eficiência e da efetividade dos serviços públicos e à redução de despesas;
- Digitalizar e desburocratizar serviços públicos para garantir o pleno exercício da cidadania;
- Identificar e difundir boas práticas de governança de programas e instituições públicas;
- Otimizar, integrar e compartilhar estruturas, processos, sistemas, dados e recursos estatais;
- Aprimorar os mecanismos de transparência, de prestação de contas, de gestão de integridade, riscos e controles internos e de participação e controle social;
- Fortalecer a autonomia e qualificar a atuação das agências reguladoras, sobretudo por meio da adequada avaliação de impacto regulatório;
- Qualificar as indicações dos dirigentes do setor público, principalmente nas agências regulatórias e nas empresas estatais, por meio de critérios de seleção objetivos e transparentes;
- Aperfeiçoar os instrumentos legais de repasse de recursos, de contratação e seleção pública;
- Fortalecer o processo de planejamento estratégico governamental com vistas ao melhor direcionamento, à convergência das ações de Estado e à integração de suas funções estruturantes;
- Reforçar a convergência entre as diretrizes setoriais formuladas pelos conselhos nacionais das políticas públicas;
- Promover o processo decisório fundamentado em evidências, observadas as orientações éticas e legais; e
- Fortalecer os instrumentos de mediação para a solução de controvérsias e a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública.

Feita essa contextualização, apresenta-se nas páginas seguintes resumo da análise SWOT, dos levantamentos dos riscos, dos problemas, desafios, objetivos, indicadores, metas, programas e iniciativas do planejamento estratégico relacionados a cada um dos subeixos de governança e gestão corporativa.

SUBEIXO: GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA



LEVANTAMENTO DE RISCOS:

- Desalinhamento entre planejamento ministerial e demandas dos entes subnacionais/parlamentares/sociedade;
- Cortes no orçamento afetando o que foi planejado;
- Ações executadas de forma desalinhada ao planejamento.

SUBEIXO: GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA

PROBLEMAS FUNDAMENTAIS

Carência de processo decisório relacionado à gestão estratégica de processos e de riscos organizacionais;

Carência de adoção e de comunicação de boas práticas de governança de dados e informações estratégicas;

Conselhos do Ministério até o início de 2023 inoperantes, com ausência ou baixa participação da sociedade civil e com necessidades de revisão normativa;

Fragilidade na implantação da gestão de riscos, com carência de sistemas/ferramentas adequadas;

Carência de qualificação de gestores e equipes do Ministério sobre indicadores, projetos, processos, controle, riscos, transparência e dados;

Carência do uso de indicadores com recortes de grupos sociais, que considerem as desigualdades e promovam os direitos humanos;

Fragilidades na estruturação das atividades voltadas para integridade;

Intempestividade na atualização de decisões e normas na página do MIDR, com prejuízo da transparência ativa e do acesso público à informação;

Carência de uma abordagem com foco na promoção da diversidade no âmbito do Ministério.

DESAFIOS FUNDAMENTAIS

Garantir excelência da governança, tendo o Comitê Estratégico de Governança como instância central de decisão e orientação da atuação do MIDR e de suas políticas públicas com base em evidências, a partir de informações consistentes, atuais e consolidadas;

Alcançar maturidade em governança, com processos rationalizados, padronizados, normatizados, comunicados e capazes de manter a continuidade da gestão, com monitoramento contínuo dos resultados institucionais por meio de rotinas leves e ágeis;

Lograr excelência na gestão de riscos, com a identificação e avaliação dos riscos de todos os processos estratégicos e tratamento dos riscos moderados, altos e críticos;

Efetivar a cultura de gestão estratégica participativa no MIDR, com a alta gestão e os servidores capacitados, atuando com coesão, engajados no alcance de resultados para a sociedade;

Garantir adequada capacitação dos servidores nas temáticas de governança, gestão estratégica, controle, riscos, transparência e dados;

Alcançar adequada estruturação de atividades de integridade e manter a boa execução da correição;

Garantir a transparência ativa das ações e resultados do MIDR, com disponibilização periódica de relatórios sobre informações estratégicas;

Efetivar a base de dados oficial do MIDR como a principal fonte de informações das secretarias finalísticas quanto aos seus investimentos, com dados consistentes e explicados.

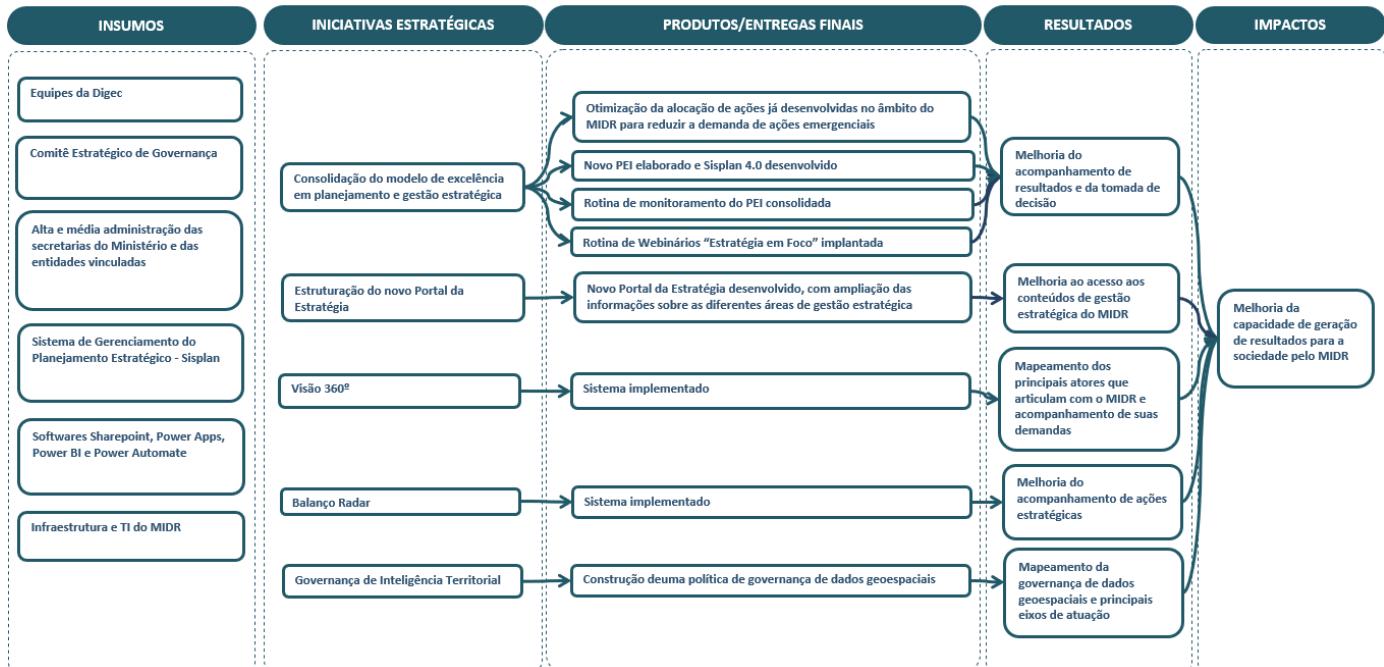
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Consolidar um modelo de governança e gestão estratégica pautado pela integração, inovação e participação social, com foco em resultados.					
INDICADORES ESTRATÉGICOS	VALOR APURADO EM 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
iESGo - TCU (Índice ESG Environmental, Social and Governance do TCU) (CGPRO)	-	-	60%	64%	68%	72%
Índice de Maturidade da Governança – IMG(CGPRO) ¹	-	-	0	64%	69%	73%

SUBEIXO: GOVERNANÇA E GESTÃO ESTRATÉGICA

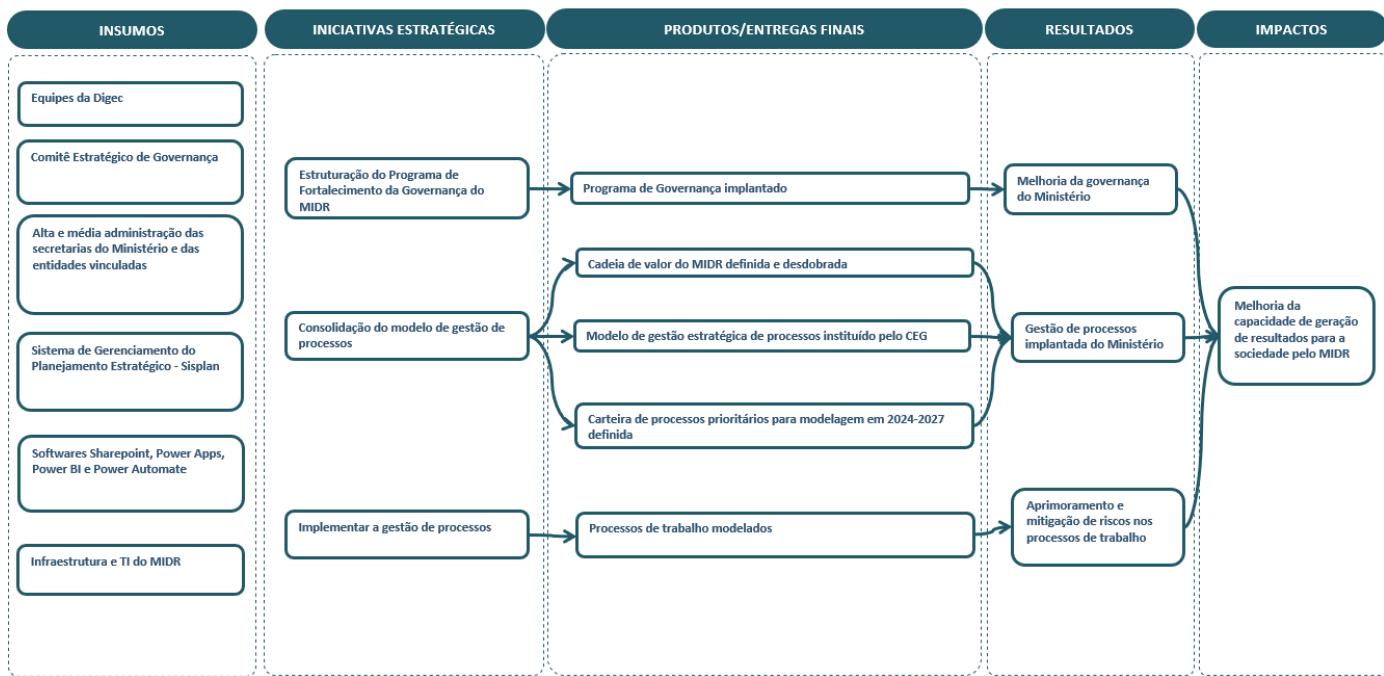
PROGRAMAS E INICIATIVAS

PROGRAMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA E ESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA

MODELO LÓGICO



¹ Indicador inserido na revisão de 2025



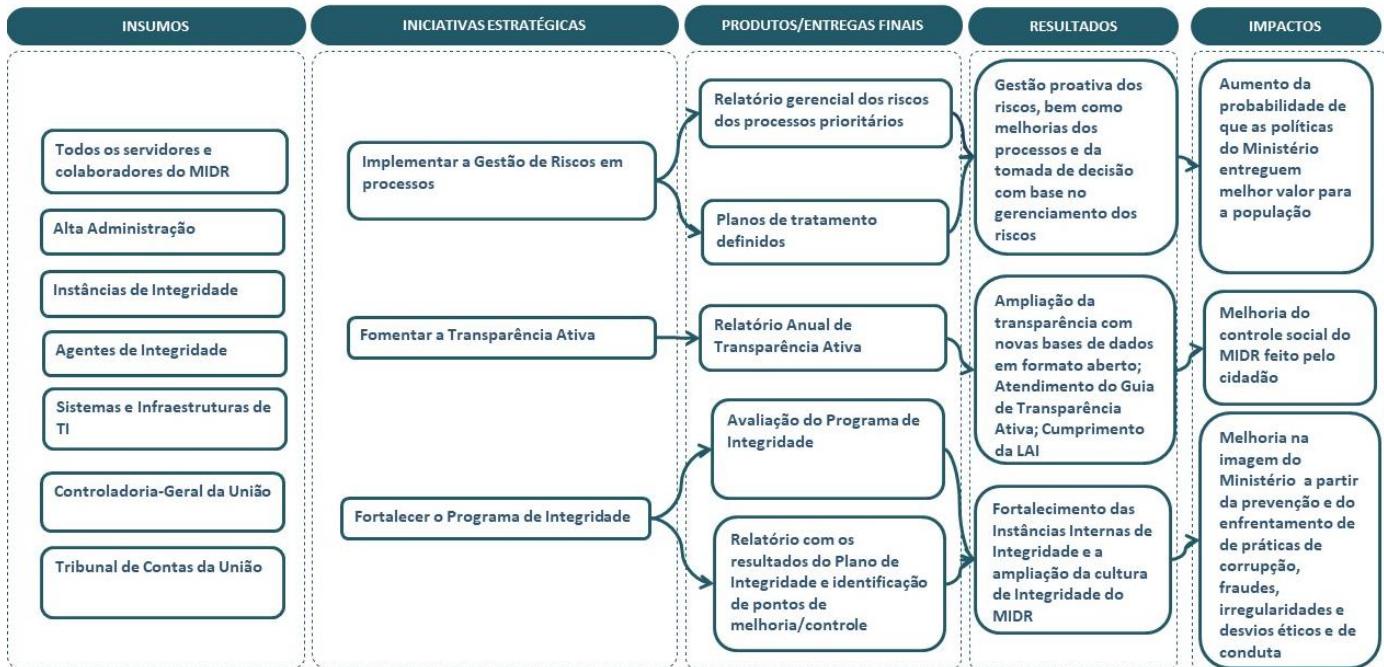
DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVA	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Consolidação do modelo de excelência em planejamento e gestão estratégica no MIDR (CGPE/DIGEC)	% de execução da iniciativa	0	80%	90%	100%	100%	100%
Estruturação do Novo Portal da Estratégia do MIDR (CGPE/DIGEC)	% de execução da iniciativa	0	40%	100%	100%	100%	100%
Estruturação do Programa de Fortalecimento da Governança do MIDR (CGPRO/DIGEC)	% de execução da iniciativa	0	56,19%	60%	65%	70%	75%
Consolidação do Modelo de Gestão de Processos (CGPRO/DIGEC)	% de execução da iniciativa	0	55%	95%	96,66%	98,32%	100%
Implementação da Gestão de Processos (CGPRO/DIGEC)	% de execução da iniciativa	0	0	50%	100%	100%	100%
Visão 360° (CGIGeo/DIGEC)	% de execução da iniciativa	0	35%	75%	90%	100%	100%
Balanço-Radar MIDR (CGIGeo/DIGEC)	% de execução da iniciativa	0	35%	75%	90%	100%	100%



PROGRAMA DE GESTÃO DE RISCOS, INTEGRIDADE E TRANSPARÊNCIA

MODELO LÓGICO

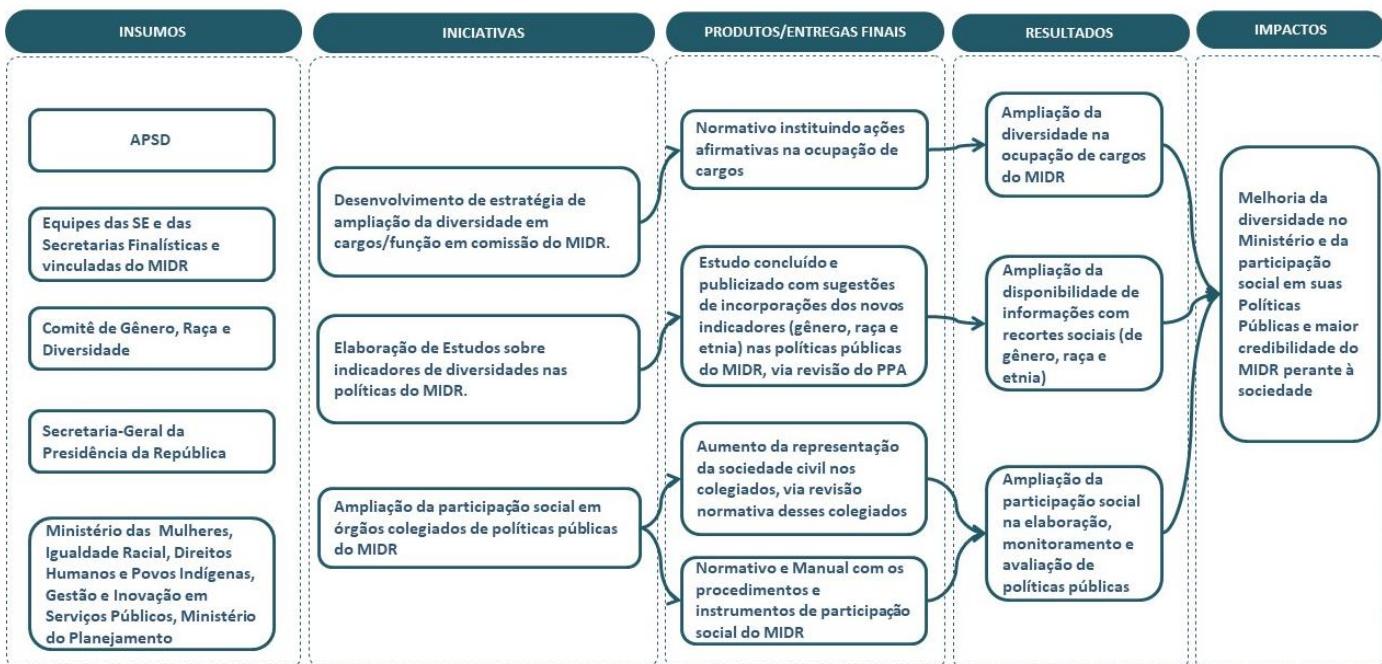


DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Implementação da Gestão de Riscos em Processos (AECI)	% de execução da iniciativa	0	21%	47%	65%	82%	100%
Fomentar a Transparência Ativa (AECI)	% de execução da iniciativa	0	23%	41%	61%	80%	100%
Fortalecimento do Programa de Integridade (AECI)	% de execução da iniciativa	0	13%	39%	59%	82%	100%

PROGRAMA INCLUSÃO E PARTICIPAÇÃO SOCIAL

MODELO LÓGICO



DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Ampliação da participação social nas Macropolíticas e nos órgãos colegiados de políticas públicas do MIDR (APSD)	% de execução da iniciativa	0	50%	90%	100%	100%	100%
Desenvolvimento de estratégia de ampliação da diversidade em cargos/funções em comissão do MIDR e nas vinculadas (APSD)	% de execução da iniciativa	0	50%	100%	100%	100%	100%
Elaboração de Estudos sobre indicadores de diversidade nas políticas públicas do MIDR (APSD)	% de execução da iniciativa	0	25%	100%	100%	100%	100%

SUBEIXO: GESTÃO DE PESSOAS



LEVANTAMENTO DE RISCOS:

- ➔ Redução da quantidade de Gratificação Temporária das Unidades dos Sistemas Estruturadores da Administração Pública Federal - GSISTE;
- ➔ Corte no orçamento;
- ➔ Mudanças na estrutura.

SUBEIXO: GESTÃO DE PESSOAS

PROBLEMAS FUNDAMENTAIS

Carência de dimensionamento e de uma distribuição adequada da força de trabalho que observe as competências necessárias em cada unidade;

Carência de capacitação de chefias e servidores acompanhadas de dificuldades para liberação de equipes;

Escassez de mão de obra e falta de diversidade.

DESAFIOS FUNDAMENTAIS

Alcançar alto nível de capacitação dos servidores e das lideranças;

Implantar a Gestão por Competências;

Adequar a força de trabalho do MIDR.

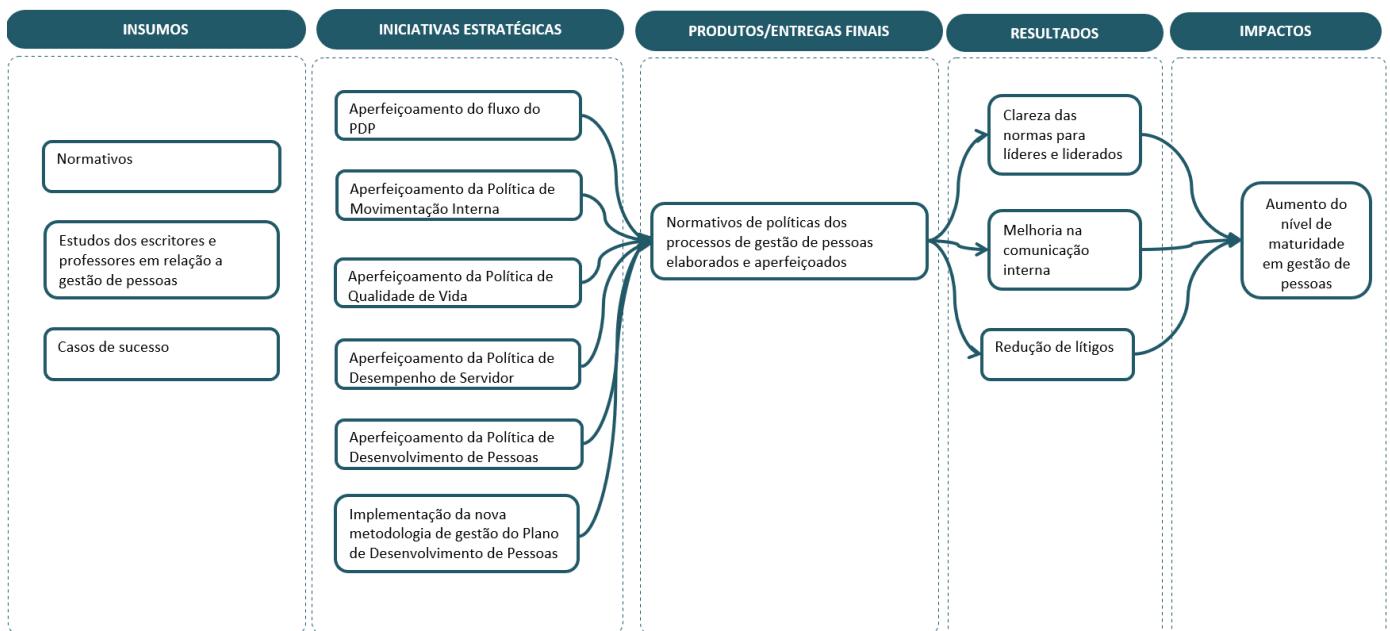
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover o desenvolvimento de competência e a valorização da força de trabalho, com foco no desempenho institucional e na melhoria do clima organizacional					
INDICADOR ESTRATÉGICO	VALOR APURADO EM 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Taxa de execução do PDP (CGGP)	22,18%	0	30%	45%	60%	80%
Taxa de adesão à Pesquisa QVT (CGGP)	-	-	40%	-	59%	-

SUBEIXO: GESTÃO DE PESSOAS

PROGRAMAS E INICIATIVAS

PROGRAMA APERFEIÇOAMENTO DA GOVERNANÇA DA GESTÃO DE PESSOAS

MODELO LÓGICO



DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Aperfeiçoamento do fluxo do PDP (CGGP)²	% de execução da iniciativa	93%	0	80%	100%	100%	100%
Aperfeiçoamento da Política de Movimentação Interna (CGGP)³	% de execução da iniciativa	0	100%	100%	100%	100%	100%
Aperfeiçoamento da Política de Qualidade de Vida (CGGP)⁴	% de execução da iniciativa	0	83%	100%	100%	100%	100%
Aperfeiçoamento da Política de Desempenho do Servidor (CGGP)	% de execução da iniciativa	0	25%	70%	95%	100%	100%
Aperfeiçoamento da Política de Desenvolvimento de Pessoas (CGGP)	% de execução da iniciativa	0	0	75%	100%	100%	100%
Implementação da nova metodologia de gestão do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (CGGP)⁵	% de execução da iniciativa			35%	50%	85%	100%

² Iniciativa descontinuada em 2025

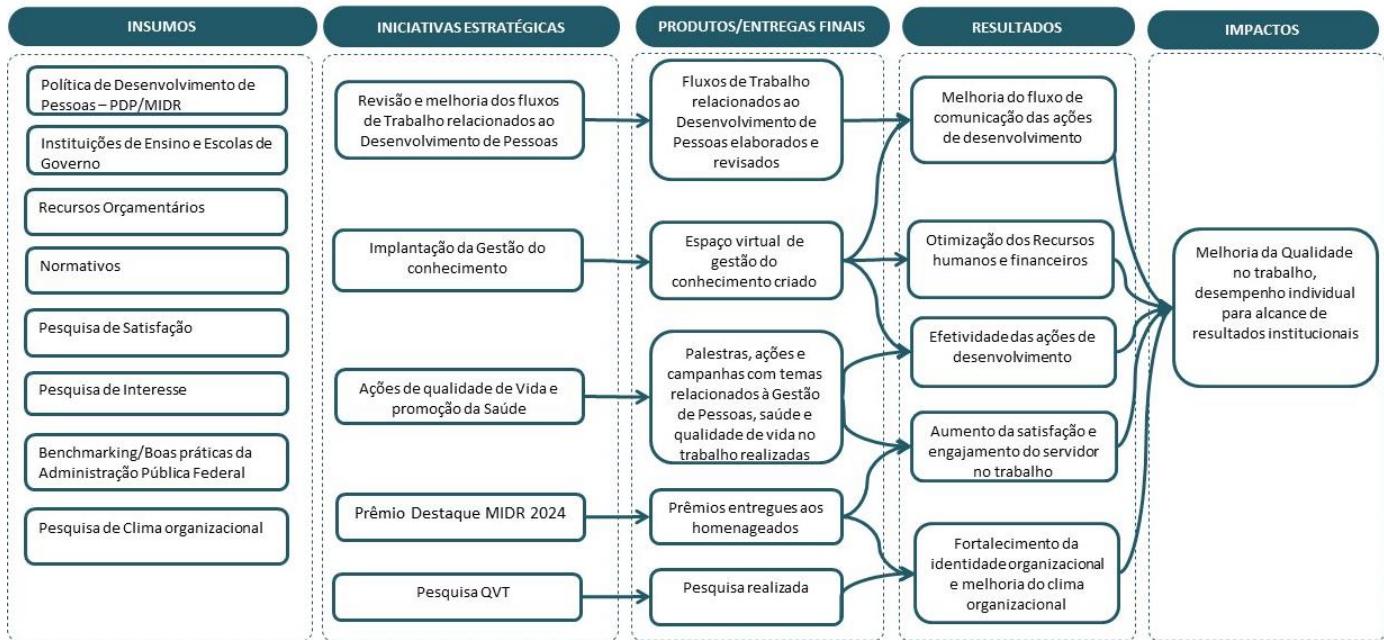
³ Iniciativa concluída em 2024

⁴ Iniciativa concluída em 2024

⁵ Iniciativa adicionada na revisão de 2025

PROGRAMA DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E QUALIDADE DE VIDA DO SERVIDOR NO TRABALHO

MODELO LÓGICO



DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Revisão e melhoria dos fluxos de trabalho relacionados ao Desenvolvimento de Pessoas⁶ (CGGP)	% de execução da iniciativa	0	40%	100%	100%	100%	100%
Implantação da Gestão do Conhecimento⁷ (CGGP)	% de execução da iniciativa	0	20%	100%	100%	100%	100%
Ações de Qualidade de Vida e Promoção da Saúde (CGGP)	Eventos realizados	0	15	20	22	22	20
Prêmio Destaque MIDR⁸ (CGGP)	% de execução da iniciativa	0	0	100%	0	100%	0
Pesquisa QVT (CGGP)	% de execução da iniciativa	0	0	35%	80%	100%	100%

⁶ Iniciativa estava prevista para concluir em 2024, mas passou para o ano de 2025 – Revisão 2025

⁷ Iniciativa estava prevista para concluir em 2024, mas passou para o ano de 2025 – Revisão 2025

⁸ Iniciativa ocorre de 2 em 2 anos

SUBEIXO: GESTÃO DE TECNOLOGIAS

FORÇAS

- Flexibilidade para atender às necessidades dos clientes;
- Disponibilidade de softwares e aplicações desenvolvidas para fins de gestão e transparéncia de dados;
- Demandas de TI alinhadas à estratégia e às prioridades da organização;
- Utilização de uma boa ferramenta de produtividade e colaboração e de softwares de apoio aos processos de trabalho;
- Compliance avançado na área de TI (conformidade aos normativos aplicáveis);
- Processos de desenvolvimento de sistemas padronizados;
- Bom relacionamento com o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços e o Gabinete de Segurança da Informação da Presidência da República;
- Resposta rápida para incidentes de TI;
- Aumento da maturidade em segurança de TI;
- Coesão e bom relacionamento entre os integrantes da equipe.

FRAQUEZAS

- Equipe de servidores insuficiente para a gestão de processos atuais, bem como para a inovação tecnológica;
- Dificuldade de retenção das equipes;
- Baixa motivação das equipes;
- Carência de conhecimentos técnicos e da legislação da área por parte da equipe;
- Falta de tempestividade para adaptação a mudanças tecnológicas;
- Estrutura de cargos inferior à necessidade do setor;
- Comunicação ineficiente acerca das ferramentas de escritório disponibilizadas, bem como dos produtos e resultados da CGTI para o Ministério;
- Estrutura insuficiente na área de segurança de TI;
- Carência de processos definidos relacionados a boas práticas em gestão de TI, como: gestão de riscos, mudanças, atendimento;
- Falhas de gestão das demandas de TI (demandas superiores à capacidade, gerando necessidade de priorização, que não ocorre de maneira adequada);
- Infraestrutura de Data Center obsoleta, com carência de suporte e manutenção;
- Baixa qualidade de execução dos trabalhos por parte de empresas de TI contratadas;
- Baixa capacidade de planejamento, dada a necessidade constante de “apagar incêndios”.

ANÁLISE SWOT

OPORTUNIDADES

- Interesse dos órgãos centrais na realização de parcerias para aprimoramento da área de tecnologia da informação;
- Integração de tecnologias emergentes, como inteligência artificial, IoT, blockchain etc;
- Novos modelos de contratação de serviços de TI disponibilizados pelo Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos (MGI);
- Projeto Startup Gov do MGI para alavancar projetos de contratação de segurança e infraestrutura da informação;
- Disponibilidade de tecnologias de computação em nuvem.

AMEAÇAS

- Captação da força de trabalho de TI do Ministério para outros órgãos públicos e empresas do setor privado;
- Mudanças legislativas nas políticas públicas, gerando necessidades de alterações repentinhas nos sistemas de informação utilizados;
- Ataques cibernéticos;
- Contingenciamento do orçamento voltado para a tecnologia da informação;
- Falta de capacitações específicas para TI.

SUBEIXO: GESTÃO DE TECNOLOGIAS

LEVANTAMENTO DE RISCOS:

- ➔ Problemas na disponibilidade dos serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC, impactando na satisfação do usuário;
- ➔ Mudanças de gestão do Ministério e de prioridades;
- ➔ Realização de Termos de Execução Descentralizada - TEDs e Acordos de Cooperação Técnica - ACTs sobre tecnologia da informação pelas unidades sem conhecimento prévio da Coordenação Geral de Tecnologia da Informação;
- ➔ Perda de dados e informações do Ministério.

PROBLEMAS FUNDAMENTAIS

Carência de estrutura organizacional adequada para a área de Tecnologia da Informação e da Comunicação;

Carência de definição/mapeamento dos processos de trabalho de TIC;

Carência de pessoal especializado em quantidade adequada para as atividades de TIC, destacadamente em relação à contratação e fiscalização de contratos;

Defasagem de maior parte da infraestrutura de TIC;

Dificuldade de atendimento tempestivo e com qualidade às demandas de soluções de TIC.

DESAFIOS FUNDAMENTAIS

Garantir a disponibilidade, a estabilidade e a tempestividade dos serviços e soluções de TIC;

Aprimorar a segurança da informação, a gestão e efetivar a contratação de TIC;

Definir e implementar a Governança de TIC;

Promover a inovação dos serviços;

Promover a estruturação adequada das equipes e dos processos de trabalho de TIC;

Promover a modernização do parque tecnológico.

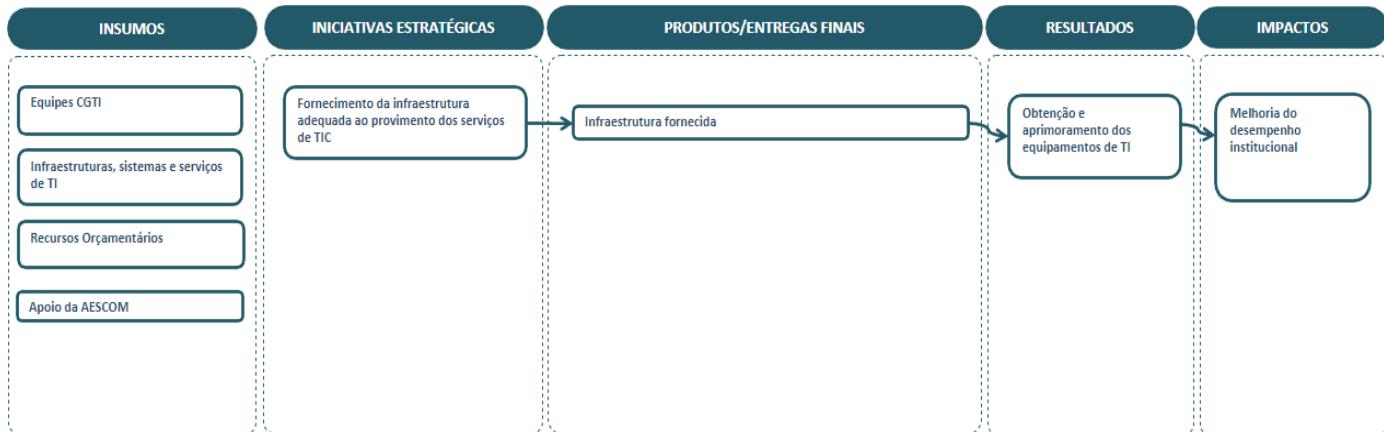
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Alcançar alto nível de qualidade e de segurança das soluções de TIC, providas de forma tempestiva e alinhadas às prioridades organizacionais						
INDICADORES ESTRATÉGICOS	VALOR APURADO EM 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027	
Índice de execução das ações do PDTIC (CGTI)	-	20%	40%	53%	100%	100%	
Índice de atendimento das ações de segurança e privacidade para atendimento do PPSI (CGTI)	-	0	31%	54%	77%	100%	

SUBEIXO: GESTÃO DE TECNOLOGIAS

PROGRAMAS E INICIATIVAS

PROGRAMA DE APRIMORAMENTO DAS SOLUÇÕES DE SEGURANÇA DE TIC

MODELO LÓGICO

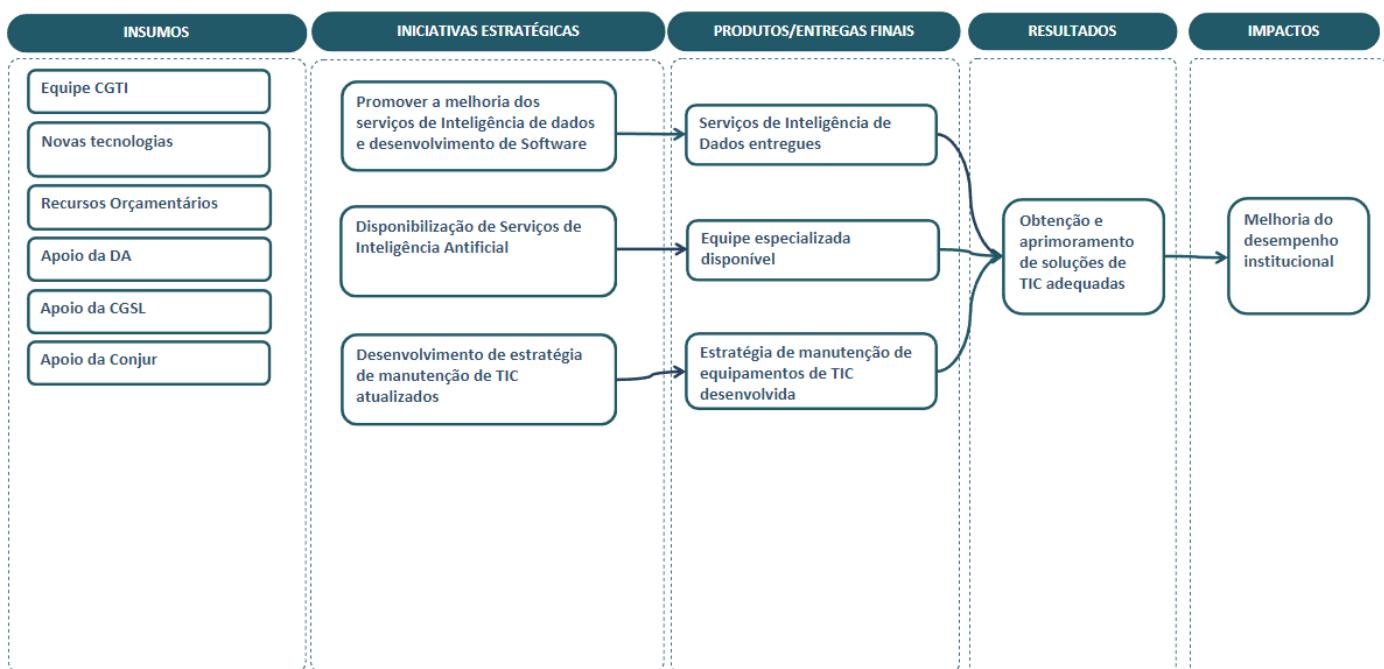


DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Fornecer infraestrutura adequada ao provimento dos serviços de TIC (CGTI)	% de execução da iniciativa	0%	0	73%	44%	69%	100%

PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO TECNOLÓGICA

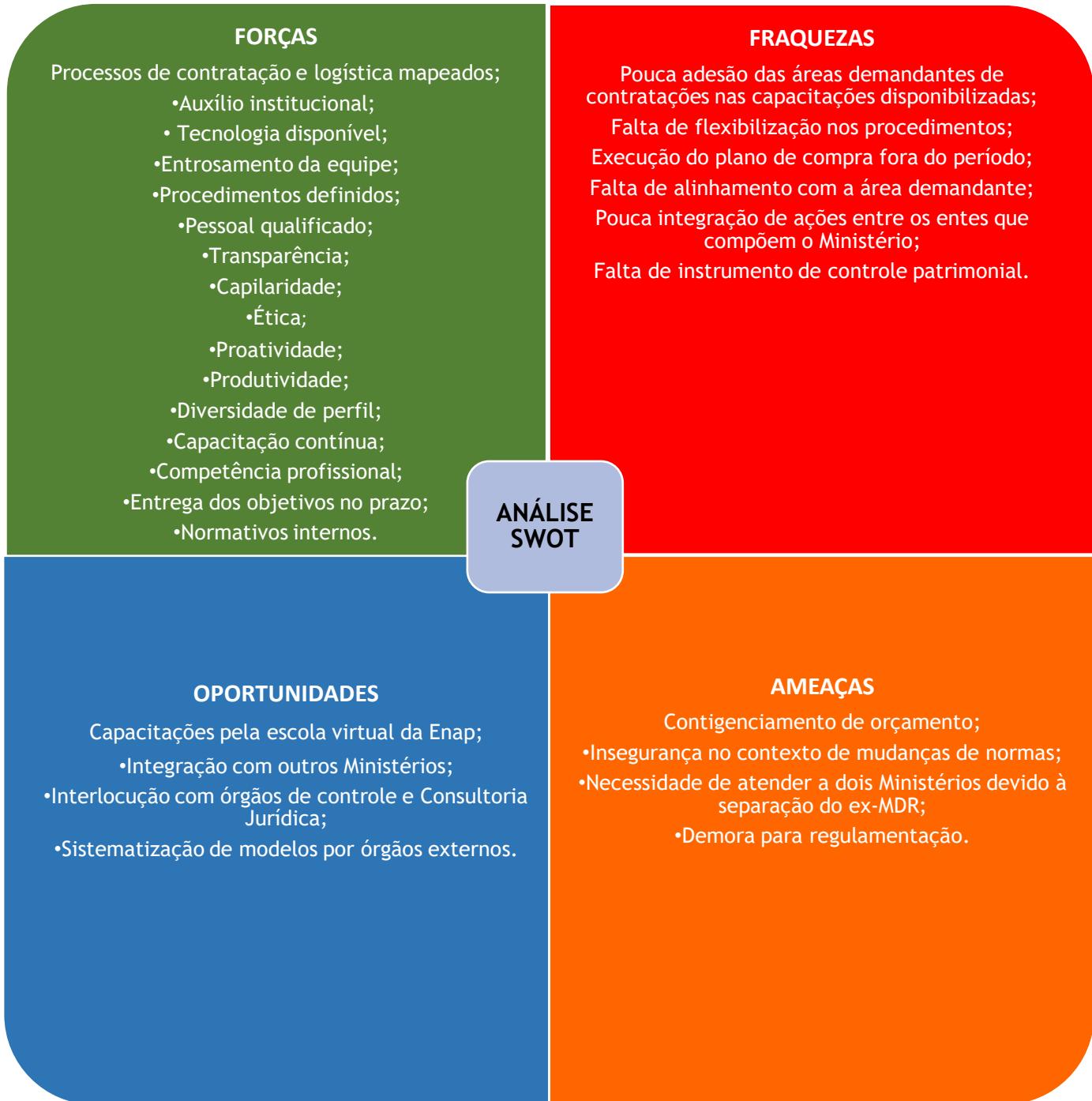
MODELO LÓGICO



DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Disponibilização de Serviços de Inteligência Artificial (CGTI)	% de execução da iniciativa	0	25%	50%	65%	80%	100%
Desenvolvimento de estratégia de manutenção de equipamentos de TIC atualizados (CGTI)	% de execução da iniciativa	0	0	30%	20%	60%	100%
Promoção da melhoria dos serviços de Inteligência de Dados e Desenvolvimento de Software (CGTI)	% de execução da iniciativa	0	0	83%	61%	84%	100%

SUBEIXO: GESTÃO DE CONTRATAÇÕES E LOGÍSTICA



LEVANTAMENTO DE RISCOS:

- ➔ Interferência Política;
- ➔ Contratação de empresas ou profissionais que não executam o contrato.

SUBEIXO: GESTÃO DE CONTRATAÇÕES E LOGÍSTICA

PROBLEMAS FUNDAMENTAIS

Carência de transparência nos controles adotados;

Processos instruídos majoritariamente de forma inadequada pelas áreas demandantes de contratações;

Baixa razoabilidade dos recursos de infraestrutura;

Grande passivo de arquivos físicos não digitalizados;

Falta de flexibilização nos procedimentos licitatórios e gestão de contratos;

Falta de instrumentos de controle patrimonial.

DESAFIOS FUNDAMENTAIS

Alcançar níveis adequados de capacitação em planejamento e gestão contratual;

Ampliar a divulgação das iniciativas de gestão de infraestrutura;

Efetivar o tratamento de todo o passivo de arquivos físicos do MIDR;

Implantar instrumentos de controle patrimonial;

Implantação de painéis de gestão dos contratos e processos licitatórios.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	Promover a excelência em contratações públicas e gestão de serviços internos					
	INDICADORES ESTRATÉGICOS	VALOR APURADO EM 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
Tempo médio de planejamento da contratação (CGSL)⁹	196,47	185	175	165	155	150
Tempo médio da fase de licitação (CGSL)¹⁰	83,1	80	75	70	65	60
Vigência contratual em risco (CGSL)¹¹	30,3	45	30	25	20	15
Quantidade de negativas de transferência de documentos para o arquivo (CGSL)¹²	33%	50%	20%	+5%	+10%	0

⁹ Indicador refere-se à quantidade de dias

¹⁰ Indicador refere-se à quantidade de dias

¹¹ Indicador refere-se à quantidade de dias

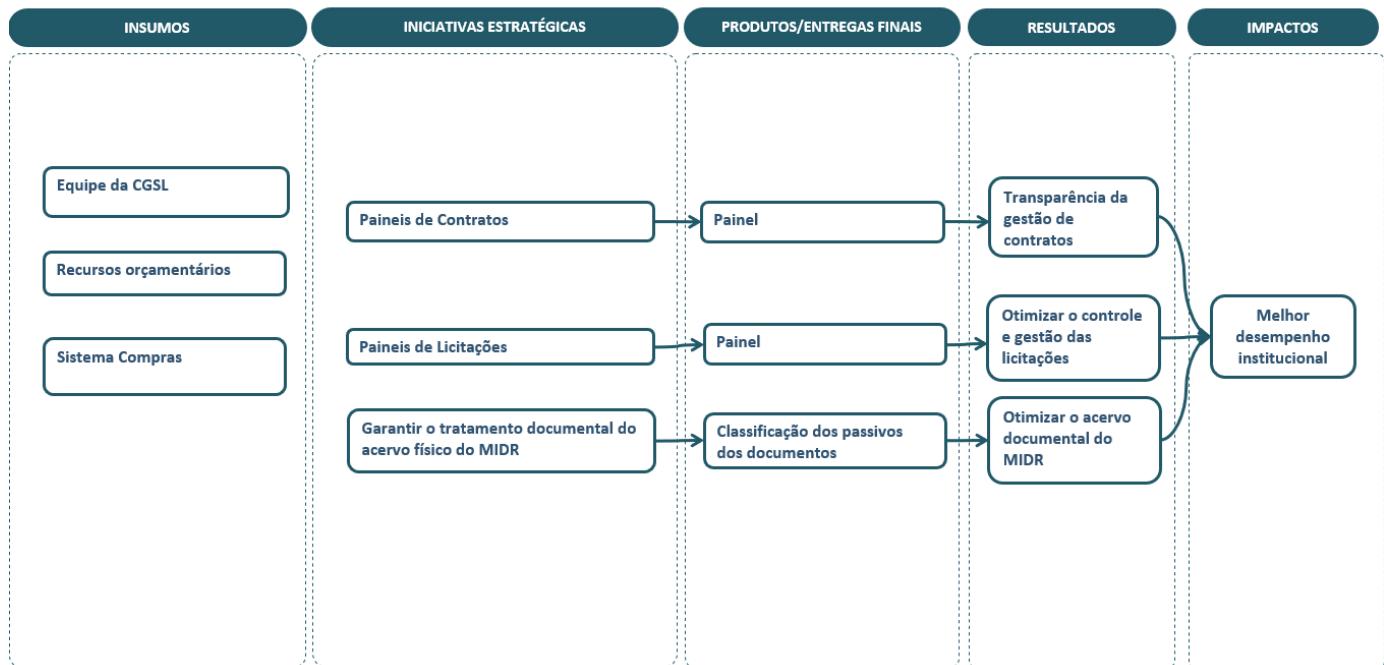
¹² Indicador descontinuado em 2025

SUBEIXO: GESTÃO DE CONTRATAÇÕES E LOGÍSTICA

PROGRAMAS E INICIATIVAS

PROGRAMA CONTRATAÇÕES E LOGÍSTICA EM AÇÃO

MODELO LÓGICO



DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Painéis de Contratos (CGSL)¹³	% de execução da iniciativa	0	85%	100%	100%	100%	100%
Painéis de Licitações (CGSL)¹⁴	% de execução da iniciativa	0	85%	100%	100%	100%	100%
Garantir o tratamento documental do acervo físico do MIDR (CGSL)	% de execução da iniciativa	0	25%	70%	100%	100%	100%

¹³ Iniciativa concluída em 2024

¹⁴ Iniciativa concluída em 2024

SUBEIXO: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

FORÇAS

Estratégia e fluxos bem estabelecidos;
•Estratégia, Inovação, Organização e
 •Transparência;
 •Gestão centralizada e técnica;
•Corpo técnico e gestores qualificados;
Estruturas físicas e tecnológicas adequadas;
Atuação estratégica da unidade,
 com inovação e transparência;
 •Comunicação eficiente;
•Bom Planejamento Orçamentário.

FRAQUEZAS

Equipe pequena em relação à quantidade de processos;
•Carência de mapeamento de competências para desenvolvimento e distribuição das equipes;
 •Fragilidade das unidades finalísticas no planejamento e na execução do orçamento;
 •Carência de integralização de sistemas orçamentários;
•Carência de gratificações.

ANÁLISE SWOT

OPORTUNIDADES

Bom relacionamento com áreas técnicas da Secretaria de Orçamento Federal;
•Recursos orçamentários discricionários
 •suficientes para as políticas;
•Ampliação da disponibilidade de capacitações por órgãos parceiros sobre o tema (Enap, FGV etc.);
•Atualização normativos de órgãos gestores e de controle;
•Possibilidade alocação dos recursos nas áreas prioritárias do Ministério por meio de emendas parlamentares;
•Maior possibilidade de realização de concurso;
 •Emendas Parlamentares.

AMEAÇAS

Dificuldades de orientação e assistência do órgão central de finanças;
•Decisões da Junta de Execução Orçamentária que promovam redução da disponibilidade de recursos para o exercício (contingenciamento);
•Emendas parlamentares e decisões do Congresso Nacional direcionadas para áreas não prioritárias das políticas públicas do MIDR;
•Carência de capacidade técnica dos Entes subnacionais para executar os instrumentos e projetos do MIDR, prejudicando a sua boa execução;
•Restos a pagar de períodos relativos a recursos do Ministério das Cidades impactando os limites financeiros do Ministério;
•Redução das disponibilidades discricionárias de recursos e ampliação progressiva da dependência das emendas parlamentares.

LEVANTAMENTO DE RISCOS:

- ➔ Cortes orçamentários e financeiros;
- ➔ Déficit de arrecadação fiscal;
- ➔ Aumento do passivo de prestação de contas acima da capacidade;
- ➔ Redução de recursos discricionários (aumento de emendas parlamentares).

SUBEIXO: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

PROBLEMAS FUNDAMENTAIS

Descompasso entre a necessidade do Ministério para execução de políticas públicas e a Lei Orçamentária Anual;

Redução de recursos discricionários nos orçamentos anuais com prevalência de recursos de emendas parlamentares;

Crescimento do volume de restos a pagar;

Contingenciamento (limitação de empenho) por meio de Decretos sobre Programação Orçamentária e Financeira.

DESAFIOS FUNDAMENTAIS

Executar 100% das dotações orçamentárias anuais;

Dotar unidades de informações padronizadas para auxílio à execução orçamentária e à tomada de decisão;

Realizar a conformidade orçamentária, em especial no final do exercício quando há grande aumento de fluxo de processos.

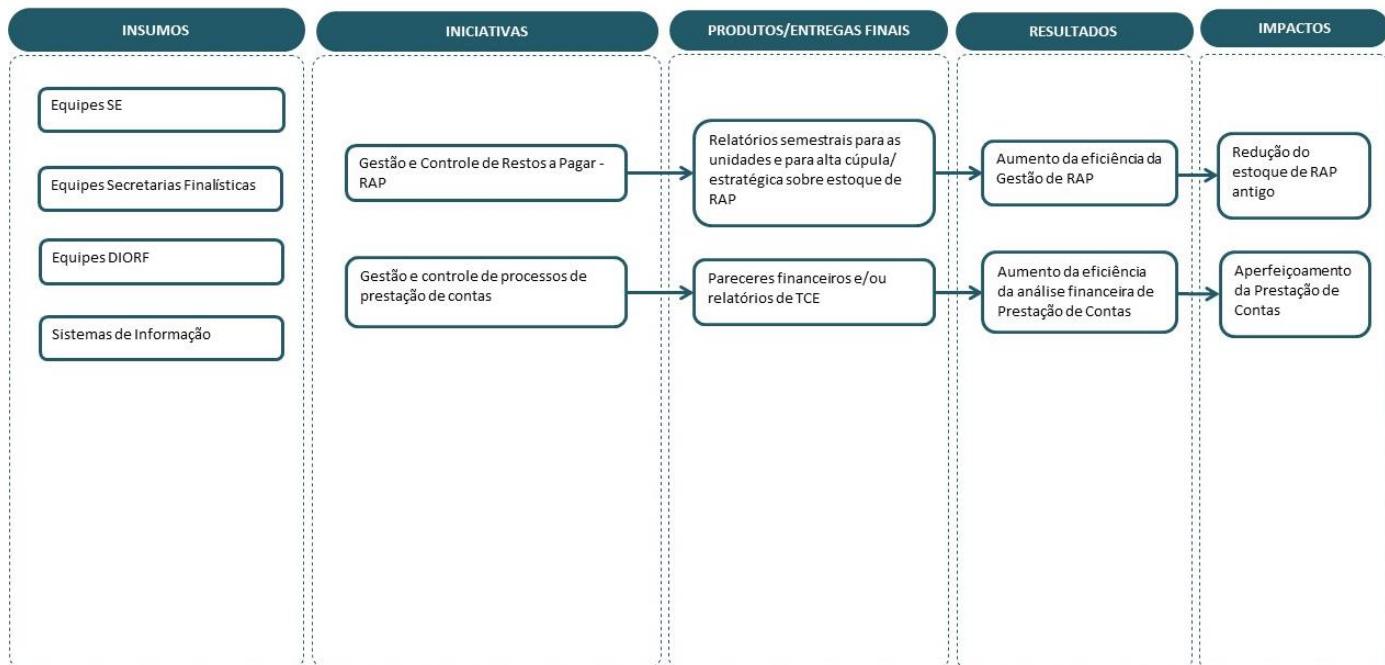
OBJETIVO ESTRATÉGICO		Efetivar a plena execução orçamentária das ações finalísticas.					
INDICADORES ESTRATÉGICOS	VALOR APURADO EM 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027	
Taxa de empenho das dotações finalísticas discricionárias, exceto créditos extraordinários (DIORF)	98,8%	100%	100%	100%	100%	100%	
Percentual de Execução Orçamentária das Emendas Parlamentares (DIORF)	99,7%	100%	100%	100%	100%	100%	

SUBEIXO: GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

PROGRAMAS E INICIATIVAS

PROGRAMA DE QUALIDADE DA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

MODELO LÓGICO



DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVAS	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Gestão e Controle de Restos a Pagar - RAP (DIORF)	Relação entre estoque de RAP antigo sobre o total	0	16%	16%	16%	16%	16%
Gestão e controle de processos de prestação de contas (DIORF)¹⁵	Quantidade de pareceres financeiros em relação ao total de processos	0	60%	60%	60%	60%	60%

¹⁵ Iniciativa descontinuada em 2025

SUBEIXO: COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA



LEVANTAMENTO DE RISCOS:

- ➔ Ataque cibernético;
- ➔ Não entrega de informações.

SUBEIXO: COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

PROBLEMAS FUNDAMENTAIS

Baixo entendimento entre os cidadãos sobre as atribuições e ações do MIDR, bem como sobre a grandeza dos investimentos por ele realizados no País;

Sensibilização para utilização da intranet pelos servidores;

Falta de disponibilização das informações de forma transparente e alcance da sociedade;

Respostas às demandas de Ouvidoria genéricas ou padronizadas, que não analisam o caso concreto, ou demasiadamente complexas, que dificultam a compreensão do cidadão;

Pouco conhecimento interno relacionado às normas e ao tratamento de demandas de Ouvidoria e de acesso à informação;

Alta quantidade de Fake News sem o devido tratamento de forma tempestiva.

DESAFIOS FUNDAMENTAIS

Ampliar e aperfeiçoar a comunicação, para dar maior visibilidade às entregas do Ministério;

Combater as fakes News;

Tornar a intranet uma ferramenta atrativa à comunicação interna e à integração entre as unidades e os servidores;

Ampliar a visibilidade das informações e tornar a navegação mais objetiva e simplificada no site do MIDR;

Realizar mudança de paradigma na relação estabelecida entre o MIDR e a participação da sociedade nas ações do MIDR;

Aprimorar a interação da Ouvidoria com os colaboradores do MIDR que tratam as demandas de ouvidoria e SIC;

Aprimorar os diversos mecanismos de participação social que facilitem a comunicação entre o MIDR e a sociedade e promover a inclusão e a diversidade;

Construir um plano de comunicação que considere a inclusão, a diversidade, os direitos humanos e a linguagem acessível.

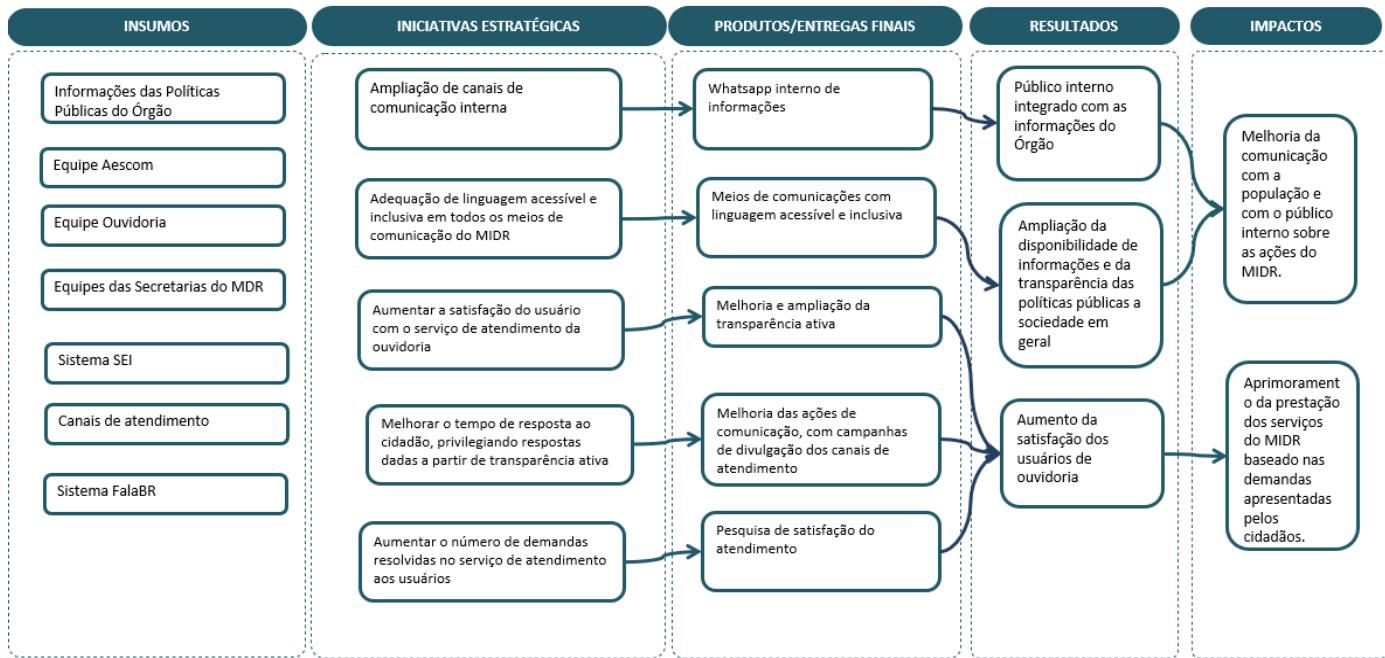
OBJETIVO ESTRATÉGICO		Garantir a comunicação e a interação do MIDR com os públicos interno e externo, priorizando o uso de ferramentas digitais de comunicação e de linguagem acessível e inclusiva.					
INDICADORES ESTRATÉGICOS	VALOR APURADO EM 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027	
Alcance/Impressões das principais redes sociais do MIDR (AESCOM)	998.833	1.048.763	1.098.704	1.148.345	1.198.586	1.248.257	
Índice de qualidade de atendimento aos usuários com os serviços de ouvidoria (OUV)	-	0	45%	50%	55%	60%	

SUBEXO: COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

PROGRAMAS E INICIATIVAS

PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA

MODELO LÓGICO



DETALHAMENTO DE METAS DAS INICIATIVAS DO PROGRAMA

INICIATIVA	INDICADOR DA INICIATIVA	LINHA DE BASE 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026	META 2027
Adequação de linguagem acessível e inclusiva em todos os meios de comunicação do MIDR (AESCOM)¹⁶	Percentual da execução das etapas	0	90%	100%	100%	100%	100%
Ampliação de canais de comunicação interna (AESCOM)	Percentual da execução das etapas	0	60%	70%	80%	90%	100%
Aumentar a satisfação do usuário com o serviço de atendimento da ouvidoria (OUV)¹⁷	Percentual de melhoria (%)	0	0	30%	50%	60%	65%
Melhorar o tempo de resposta ao cidadão, privilegiando respostas dadas a partir de transparência ativa (OUV)	Percentual de melhoria (%)	0	0%	25%	30%	35%	40%
Aumentar o número de demandas resolvidas no serviço de atendimento aos usuários (OUV)	Percentual de demandas resolvidas	0	0%	65%	70%	75%	80%

¹⁶ Iniciativa concluída em 2024

¹⁷ Iniciativa descontinuada na revisão de 2025

