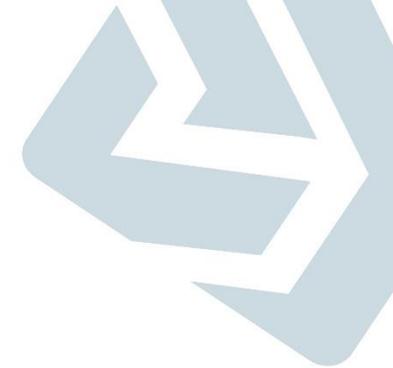




AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO DOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DAS TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO





Marco Legal

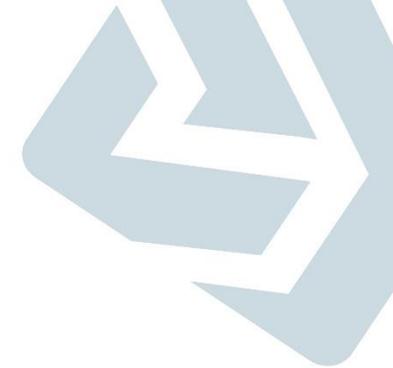
Portaria nº 66/2017-MP, de 31 de março de 2017

Art. 2º Os **órgãos e entidades da administração pública direta e indireta que atuam em processos de transferências de recursos da União**, operacionalizadas por meio de convênios, contratos de repasse, termos de parceria, fomento e colaboração, deverão assegurar a adoção das medidas para a **sistematização de práticas relacionadas à governança e à gestão** de tais processos, aplicando-se as diretrizes estabelecidas nesta Portaria.

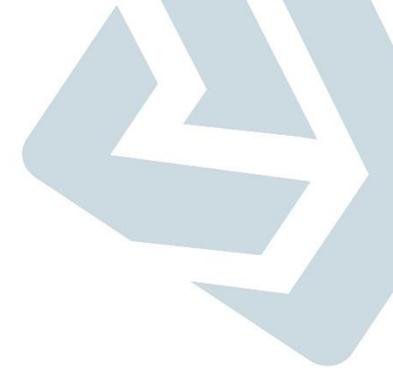
Art. 5º O Departamento de Transferências Voluntárias da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão publicará no prazo de cento e cinquenta dias, contado da data de entrada em vigor desta **Portaria, instrução normativa regulamentando a presente Portaria** e estabelecendo, no âmbito do Sistema Siconv:

- I - detalhamento do programa de excelência de gestão de transferências voluntárias;
- II - recomendações de práticas de governança e gestão para atendimento dos critérios de excelência;
- III - mecanismos, procedimentos e critérios de avaliação das práticas de governança e gestão;
- IV - modelos e procedimentos para capacitação sistêmica dos partícipes; e
- V - modelo de plano de implantação do projeto de melhoria da gestão e governança a ser executado pelos concedentes e convenentes.





Modelo de Excelência em Gestão dos Órgãos e Entidades das Transferências da União



Contribuir com o aumento da maturidade de gestão e governança no âmbito dos órgãos e entidades das transferências da União, visando aprimorar a efetividade na entrega de valor público à sociedade brasileira.



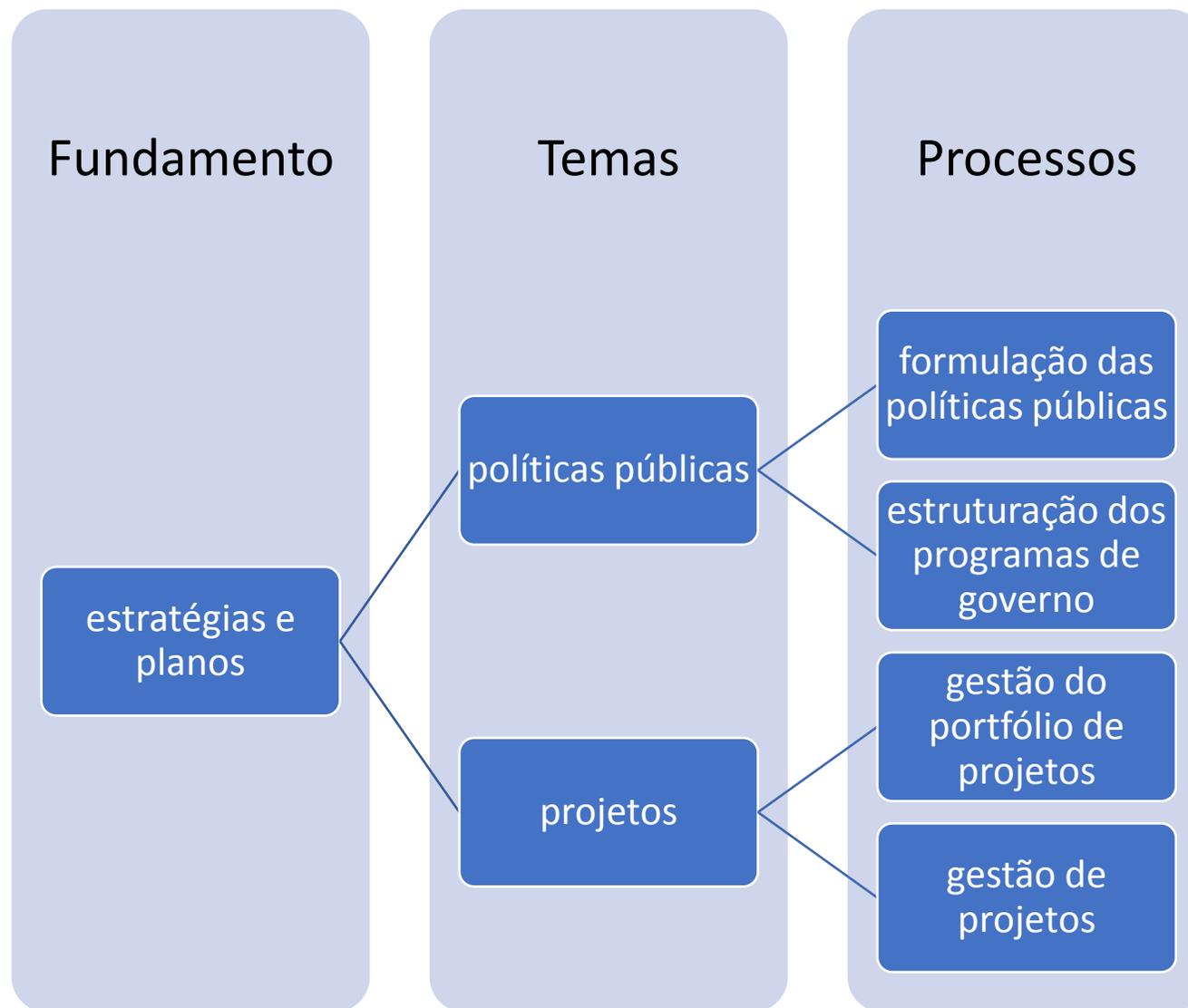
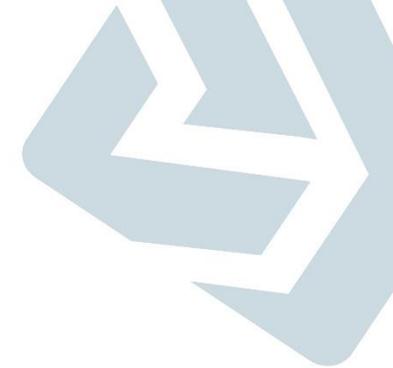
MODELO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO DOS ÓRGÃOS DAS TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO - MEG-TR



- *Tangram* de 7 peças
- Cores da bandeira brasileira 

A **Governança** define como as **Estratégias e Planos** devem ser implementados e materializados, visando assegurar a **Sustentabilidade**, considerando o **Compromisso com as Partes Interessadas** e o **Capital Intelectual** existente, mediante a **Orientação por Processos**, resultando na **Geração de Valor Público** para as partes interessadas.

Estrutura do modelo



GOVERNANÇA

**valores e princípios
organizacionais**

**sistema de
governança e gestão**

tomada de decisão

riscos

**definição
engajamento**

**estruturação do sistema de governança
monitoramento e controle
estruturação do sistema de gestão
estruturação do sistema de medição**

**identificação das informações
utilização das informações disponíveis**

gestão de riscos





políticas públicas

formulação das políticas públicas
estruturação dos programas de governo

projetos

gestão do portfólio de projetos de transferências voluntárias
gestão de projetos



COMPROMISSO COM AS
PARTES INTERESSADAS

**requisitos das
partes interessadas**

**definição das partes interessadas
definição dos requisitos
identificação das necessidades e
expectativas**

**relacionamento com as
partes interessadas**

**estabelecimento de canais de relacionamento
comunicação
tratamento das manifestações**

cidadão-usuário

relacionamento com o cidadão-usuário

fornecedor

**desenvolvimento de fornecedores
relacionamento com fornecedores**





SUSTENTABILIDADE

econômico-financeiro

**planejamento
execução
monitoramento**

ambiental

**prevenção de impactos ambientais
tratamento de impactos ambientais**

social

**prevenção de impactos sociais
tratamento de impactos sociais**



CAPITAL INTELECTUAL

força de trabalho

**desenvolvimento da força de trabalho
relacionamento com a força de trabalho**

sucessão

**identificação de novos líderes e sucessores
preparação de novos líderes e sucessores**

redes organizacionais

atuação em rede



**gestão por
processos**

**modelagem
projeto
gerenciamento
análise da estrutura organizacional**

ORIENTAÇÃO
POR
PROCESSOS



GERAÇÃO DE
VALOR PÚBLICO

resultados sustentáveis

geração de resultados econômico-financeiros

geração de resultados ambientais

geração de resultados sociais

geração de resultados relativos ao capital intelectual

geração de resultados relativos aos fornecedores

geração de resultados relativos aos processos



Resumo do Modelo



Fundamentos

1. governança
2. estratégias e planos
3. compromisso com as partes interessadas
4. sustentabilidade
5. capital intelectual
6. orientação por processos
7. geração de valor público

Temas

1. valores e princípios organizacionais
2. sistema de governança e gestão
3. tomada de decisão
4. riscos
5. políticas públicas
6. projetos
7. requisitos das partes interessadas
8. relacionamento com as partes interessadas
9. cidadão-usuário
10. fornecedor
11. econômico-financeiro
12. ambiental
13. social
14. força de trabalho
15. sucessão
16. gestão do conhecimento
17. gestão por processos
18. resultados sustentáveis

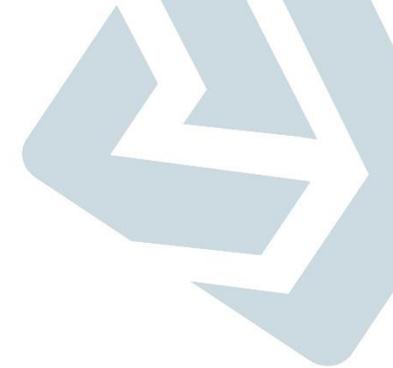
Processos

1. definição de valores e princípios
2. engajamento com valores e princípios
3. estruturação do sistema de governança
4. estruturação do sistema de gestão
5. estruturação do sistema de medição
6. monitoramento e controle
7. identificação das informações
8. utilização das informações disponíveis
9. gestão de riscos
10. formulação das políticas públicas
11. estruturação dos programas de governo
12. gestão do portfólio de projetos de transferências voluntárias
13. gestão de projetos
14. definição das partes interessadas
15. definição dos requisitos
16. identificação das necessidades e expectativas
17. estabelecimento de canais de relacionamento
18. comunicação
19. tratamento das manifestações
20. relacionamento com o cidadão-usuário
21. desenvolvimento de fornecedores
22. relacionamento com fornecedores
23. prevenção de impactos sociais

24. tratamento de impactos sociais
25. prevenção de impactos ambientais
26. tratamento de impactos ambientais
27. planejamento
28. execução
29. Monitoramento
30. desenvolvimento da força de trabalho
31. relacionamento com a força de trabalho
32. identificação de novos líderes e sucessores
33. preparação de novos líderes e sucessores
34. atuação em rede
35. modelagem
36. projeto
37. gerenciamento
38. análise da estrutura organizacional

Resultados

1. geração de resultados econômico-financeiros
2. geração de resultados ambientais
3. geração de resultados sociais
4. geração de resultados relativos ao capital intelectual
5. geração de resultados relativos aos fornecedores
6. geração de resultados relativos aos processos



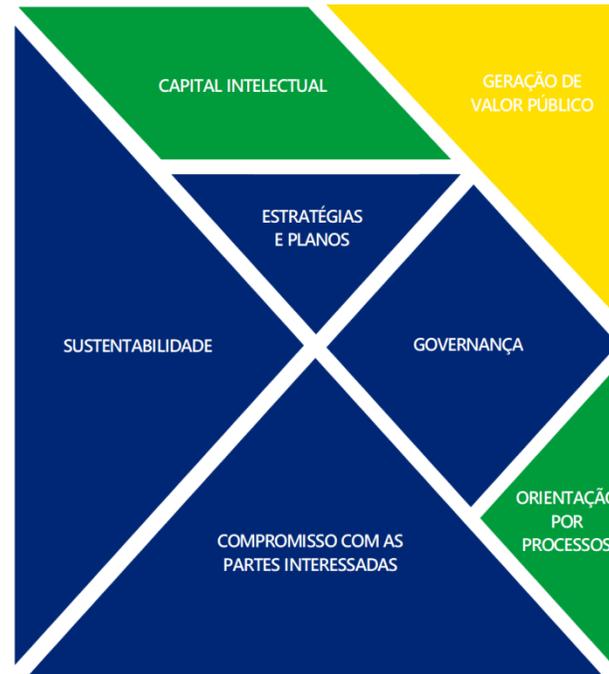
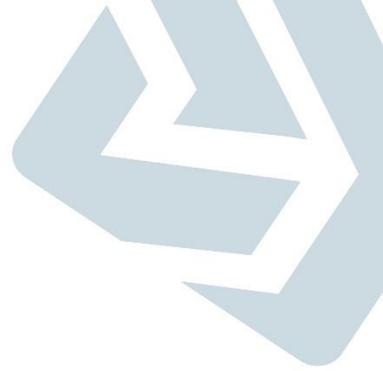
AVALIAÇÃO CONTINUADA DA GESTÃO PÚBLICA

Avaliação da Maturidade da Gestão Pública

Consiste em identificar e analisar as práticas de gestão e os resultados de uma organização, tendo por referência os Fundamentos de Excelência em Gestão Pública.



Material Metodológico



**INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO
DOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DAS
TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO
IAG-Tr 100 PONTOS**



Avaliação da Maturidade da Gestão Pública



- Estrutura dos critérios
- Sistema de pontuação

Perfil da organização

Informações Básicas da Organização

Cada campo da planilha contém uma ajuda com as descrições solicitadas.



Perfil da organização

INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DOS CONCEDENTES E CONVENIENTES DAS TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO – IAG-Trv 100 PONTOS			
PERFIL DA ORGANIZAÇÃO			
CNPJ		Data de Abertura do CNPJ	__/__/__
Razão social			
Nome de Fantasia			
Natureza jurídica			
Endereço			
Dados do responsável			
CPF	Nome	Cargo	
Equipe de Avaliadores			
Nome	Email	Telefone	
Organograma			



Estrutura dos Fundamentos

- Os Fundamentos são constituídos apenas por alíneas.
- Todas as alíneas possuem a descrição da finalidade.

Exemplos

Fundamento 1 – Governança (Pontuação máxima 10)

Alínea a) A alta direção avalia a coerência da missão da instituição, considerando as prioridades, riscos e os resultados esperados.

Fundamento 7 - Geração de Valor Público

Alínea a) Os indicadores de desempenho para medir os resultados relativos ao atendimento aos cidadãos estão definidos e são avaliados periodicamente.



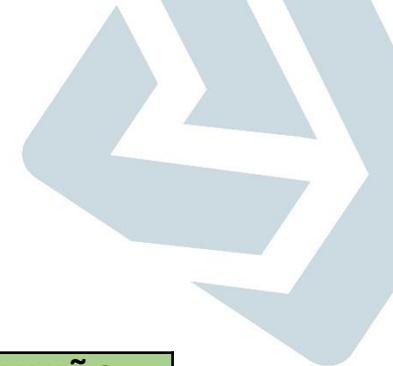
Avaliação - Fundamentos de 1 a 6 Processos Gerenciais

INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DOS CONCEDENTES E CONVENIENTES DAS TR IAG-Trv 100 PONTOS	
Organização	
Fundamento	
Fundamento 1 – Governança	
Alínea	
a) A alta direção avalia a coerência da missão da instituição, considerando as prioridades, riscos e impactos esperados.	
Pontuação da prática	
Não se aplica	
Não adota a prática de gestão	
Plano aprovado para adotar a prática de gestão	
Prática de gestão em início de adoção.	
Prática de gestão parcialmente adotada, com uso continuado.	
Prática de gestão em grande parte, ou integralmente adotada, com uso continuado.	
Oportunidades de melhoria	

Este campo deverá ser assinalado quando:

- Os requisitos da alínea não forem da alçada ou da competência da organização;
- Há impedimento legal ou norma obrigatória, externa a organização;
- Há estudo(s) que demonstra(m) que o custo de implantar esta prática de gestão é maior que o benefício que será obtido dessa avaliação.

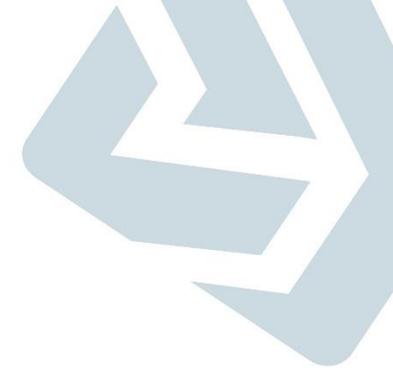
Esta marcação implica na computação total dos pontos da alínea e deverá ser sempre justificada no campo destinado a descrição da prática.



Avaliação - Fundamento 7 Geração de Valor Público

INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DOS CONCEDENTES E CONVENIENTES DAS TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO IAG-Trv 100 PONTOS	
Organização:	
Fundamento	Pontos
Fundamento 7 - Geração de Valor Público	30
Alínea	
a) Os indicadores de desempenho para medir os resultados relativos ao atendimento aos cidadãos estão definidos e são avaliados periodicamente.	
Pontuação da alínea	
Não se aplica	
Não adota a prática de gestão	
Plano aprovado para adotar a prática de gestão	
Prática de gestão em início de adoção.	
Prática de gestão parcialmente adotada, com uso continuado.	
Prática de gestão em grande parte, ou integralmente adotada, com uso continuado.	
Oportunidades de melhoria para os requisitos	





PRIORIZAÇÃO DAS OPORTUNIDADES DE MELHORIA

Priorização das Oportunidades de Melhoria



- Estabelecemos prioridades porque não podemos fazer tudo ao mesmo tempo.
- Selecionar um conjunto de oportunidades de melhoria dentre as identificadas no diagnóstico.



Priorização das Oportunidades de Melhoria

Critérios de priorização

1. Oportunidade de melhoria identificada que diga respeito a:

- Um problema;
- Uma melhoria, ou
- inovação

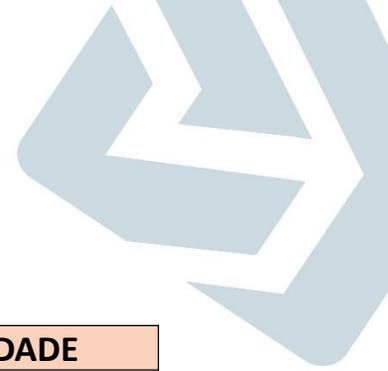
Manifestado interesse da alta administração em resolver ou implementar.



2. Projetos já em desenvolvimento que têm relação direta com pelo menos uma das Oportunidades de Melhorias identificadas.

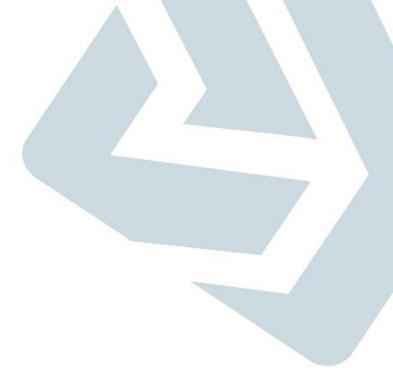


Priorização das Oportunidades de Melhoria



Planilha de Priorização

Alínea	OPORTUNIDADES DE MELHORIA IDENTIFICADAS	PRIORIDADE
a		
b		
c		
d		
e		
f		
g		



PLANO DE MELHORIA DA GESTÃO PMG



- Instrumento de gestão constituído de metas e ações estabelecidas a partir da avaliação, voltado exclusivamente para a **melhoria da gestão**.



- De pouco adianta o esforço para o diagnóstico do sistema gerencial da organização, se as informações levantadas não forem organizadas e analisadas com vistas ao planejamento das ações de melhoria.
- Não é, não depende, nem substitui o **planejamento estratégico**.
- Pode, no entanto, conter metas para implementar ou melhorar o planejamento estratégico enquanto prática de gestão.

A elaboração do **Plano de Melhoria da Gestão** é a **principal finalidade do processo de avaliação da gestão**.

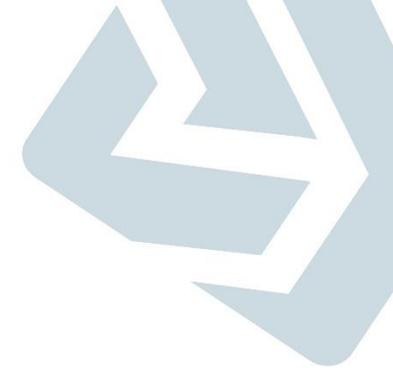


Plano de Melhoria da Gestão - PMG

5W2H

PLANOS DE MELHORIA DA GESTÃO - PMG					
Fundamento 1 – Governança					
Plano de Melhoria da Gestão - PMG 1					
Alínea	Oportunidade de Melhoria Priorizada - OMP				
	Indicador de Desempenho			Meta	Ano
	Quem	Prazo	Local	Como	Recursos (R\$)
		__/__/__			
Plano de Melhoria da Gestão - PMG 2					
Alínea	Oportunidade de Melhoria Priorizada - OMP				
	Indicador de Desempenho			Meta	Ano
	Quem	Prazo	Local	Como	Recursos (R\$)
		__/__/__			
Plano de Melhoria da Gestão - PMG 3					
Alínea	Oportunidade de Melhoria Priorizada - OMP				
	Indicador de Desempenho			Meta	Ano
	Quem	Prazo	Local	Como	Recursos (R\$)
		__/__/__			





VALIDAÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO

- **Apresentação dos Resultados da Autoavaliação; e**
- **Implementação do PMG.**



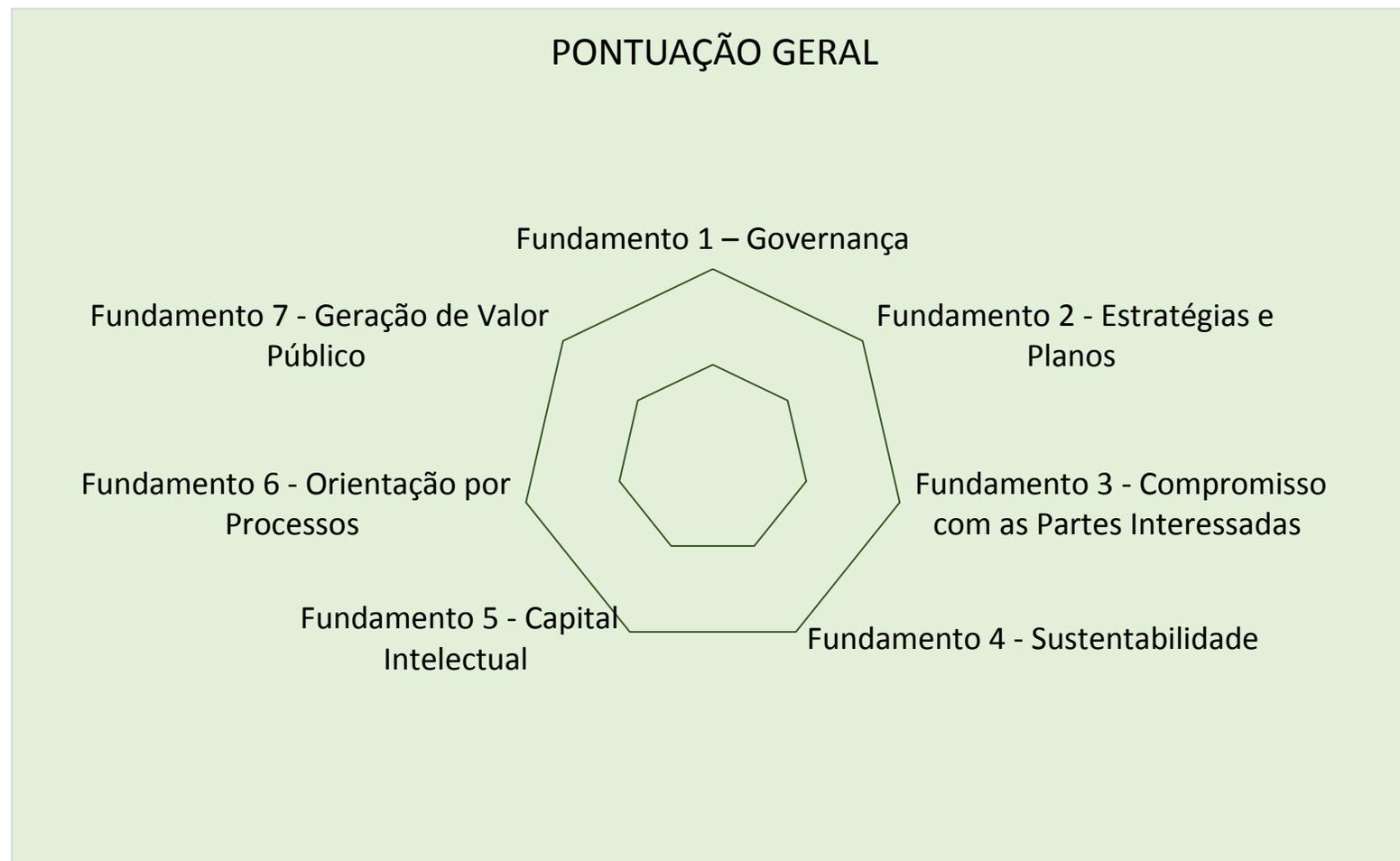
Importante

É impossível ser proativo sem a prática do monitoramento em tempo de execução.



Pontuação Global da Autoavaliação

- Gerada automaticamente pelo IAG-Trv 100 PONTOS;
- Compõe o Relatório da Autoavaliação;
- Apresenta a pontuação geral, com o detalhamento das pontuações obtidas por Fundamento.



Práticas Destacadas

- Identificação de boas práticas já implementadas, testadas e que já apresentam bons resultados;
- Formação de banco de práticas de excelência.



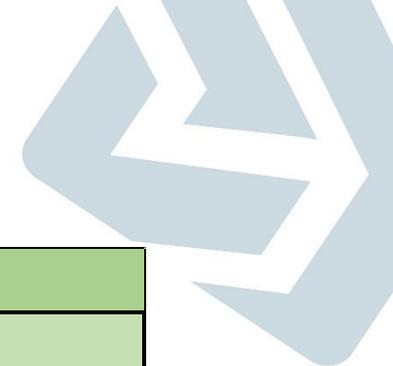
PRÁTICAS DESTACADAS		
Descrição da Prática Destacadas	Fundamento	Alínea
1)		
2)		
3)		

Descrição das Práticas de Gestão

Descreve-se uma prática de gestão respondendo objetivamente a pergunta *“como a organização executa esta ou aquela ação de gestão?”*



Certificação do Nível de Gestão



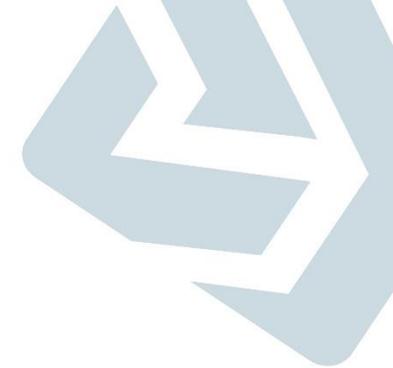
INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DA GESTÃO DAS TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO – IAG-Trv 100 PONTOS		
FAIXA DE PONTUAÇÃO GLOBAL		
CATEGORIA	PONTUAÇÃO	ESTÁGIO DA ORGANIZAÇÃO
 Diamante	76 a 100	Excelente! A priorização, sistematização e implementação das ações de melhoria da gestão e dos processos gerenciais estabeleceu as bases para a consolidação de uma cultura de excelência da gestão em sua organização. Os resultados apresentados refletem uma elevação da satisfação com a prestação dos serviços, em decorrência do atendimento das necessidades e expectativas das partes interessadas. Lembre-se que "sucesso de hoje não garante o sucesso de amanhã".
 Ouro	51 a 75	Muito Bom! Em decorrência da continuidade na implementação das ações de aprimoramento, sua organização apresenta muitas melhorias na gestão e na prestação dos serviços. Surgem muitos resultados de satisfação das partes interessadas. Foque nas ações de aprimoramento dos processos de relacionamento e atendimento das necessidades e expectativas das partes interessadas. Pergunte-se sempre: qual o valor público que estamos entregando?
 Prata	26 a 50	Parabéns! Sua organização já apresenta algumas melhorias na sua gestão e na prestação dos serviços. Surgem alguns resultados decorrentes da priorização e adoção de algumas boas práticas de gestão. Agora é buscar maior continuidade na implementação das ações. Lembre-se que a regularidade de sua ação é o que levará a organização a novas conquistas.
 Bronze	0 a 25	Ok! Sua organização já deu os primeiros passos visando a melhoria de sua gestão. Com a implementação dos planos de melhoria priorizados na autoavaliação, logo surgirão melhores resultados na gestão e no desempenho dos processos gerenciais. Tenha em mente que a persistência é fundamental para o sucesso da organização na prestação dos serviços públicos.

Nota Explicativa: Definição do Nível de Gestão pela correlação entre a pontuação das práticas e nos correspondentes Resultados.

Certificação do Nível de Gestão



NÍVEL DE GESTÃO		
CATEGORIA	PONTUAÇÃO	ESTÁGIO DA ORGANIZAÇÃO
 Bronze	0,00	Ok! Sua organização já deu os primeiros passos visando a melhoria de sua gestão. Com a implementação dos planos de melhoria priorizados na autoavaliação, logo surgirão melhores resultados na gestão e no desempenho dos processos gerenciais. Tenha em mente que a persistência é fundamental para o sucesso da organização na prestação dos serviços públicos.



Benefícios e vantagens do MEG-Trv

Benefícios e vantagens do MEG-Trv



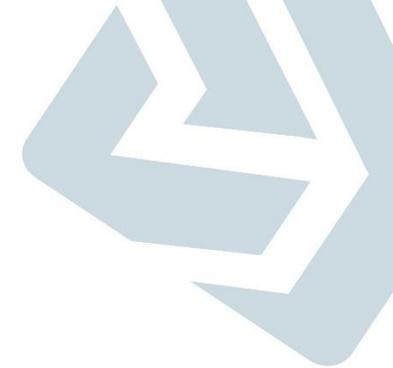
Relacionados à realização da auto avaliação com avaliação externa (Reconhecimento de Nível de Gestão)

- Melhoria da Qualidade da Gestão por meio de um referencial (modelo) para um contínuo aperfeiçoamento;
- Participar de uma ação cooperativa que possibilita troca de experiências entre as organizações;
- Promoção da cooperação interna.

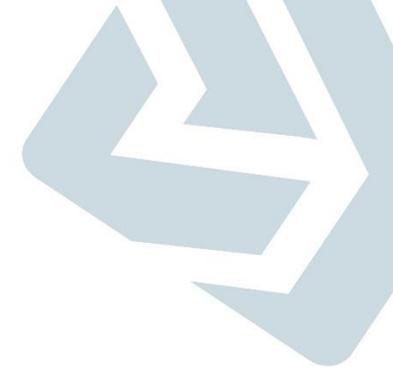
Relacionados com o fortalecimento da imagem e institucional da Organização

- Medição do desempenho perante os referenciais comparativos, com foco em resultados;
- Comprometimento das pessoas que compõem a força de trabalho;
- Divulgação na mídia dos reconhecimentos obtidos;
- Dispor de instrumentos que possibilitem à força de trabalho obter diagnóstico do sistema gerencial da organização (auto avaliação e avaliação externa);
- Receber o apoio técnico da Banca Validadora para implementação de planos de melhorias;
- Criar a cultura do benchmarking.





REALIZAÇÃO DA AUTOAVALIAÇÃO



Objetivos da Oficina

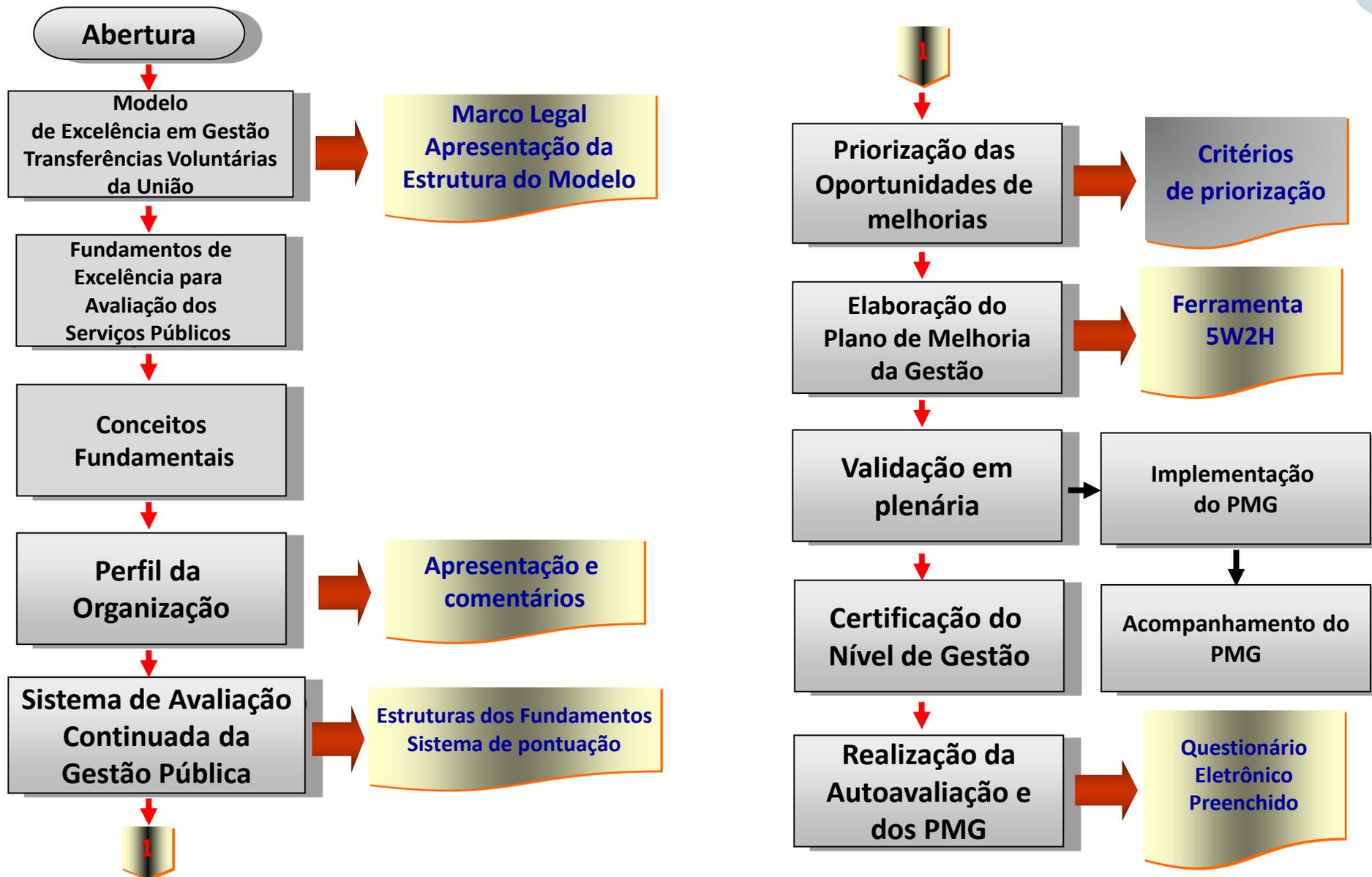
- Apresentação o IAG-Trv 100 PONTOS (Guia e sistema);
- Capacitação os facilitadores internos para atuarem no processo de avaliação e melhoria contínua da gestão pública.
- Apresentação pelos grupos da pontuação das práticas e dos resultados e dos planos de melhoria da gestão.
- Certificar o nível de maturidade de gestão da organização piloto;
- Validar os requisitos e metodologia de aplicação do IAG-Trv 100 Pontos.

1º encontro - Oficina de Autoavaliação (08 horas)

2º encontro - Reunião de consenso (08 horas)



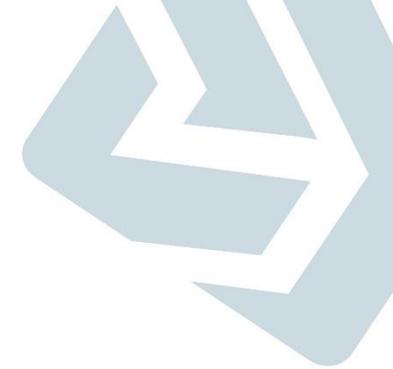
Realização da Autoavaliação



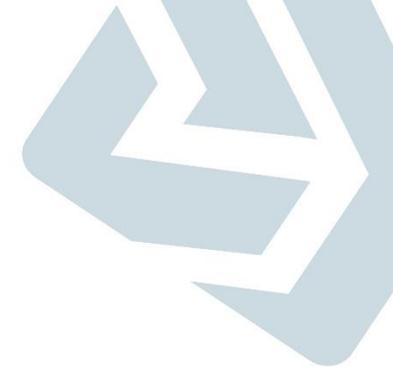
Realização da Autoavaliação

Grupos	Fundamentos Gerenciais	
GT 1	1 e 2	<ul style="list-style-type: none">• Levantamento e pontuação das práticas de gestão de cada alínea;• Identificação e priorização das oportunidades de melhorias; e• Elaboração dos Planos de Melhoria da Gestão para as oportunidades de melhorias priorizadas.
GT 2	3	
GT 3	4 e 5	
GT 4	6	

Grupos	Alíneas do Fundamento 7	
GT 1	-	<ul style="list-style-type: none">• Levantamento e pontuação dos resultados para cada alínea.• Identificação e priorização das oportunidades de melhorias.• Elaboração dos Planos de Melhoria da Gestão para as oportunidades de melhorias priorizadas.
GT 2	“a”; “f”	
GT 3	“b”; “c”; “d”	
GT 4	“e”; “g”	



AUTOAVALIAÇÃO DA MATURIDADE DA GESTÃO PÚBLICA



OBRIGADO

esau.mendes@planejamento.gov.br

61 – 2020 8617

