

**GESTÃO
ESTRATÉGICA
2020-2023**

www.cgu.gov.br

 [cguonline](#)

 [cguonline](#)

 [cguoficial](#)

 [cguonline](#)

 [cguoficial](#)

CONTROLADORIA-GERAL
DA UNIÃO



CONTROLADORIA-GERAL
DA UNIÃO

**GESTÃO
ESTRATÉGICA
2020-2023**





Mensagem do Comitê de governança interna

A Administração Pública tem passado por importantes mudanças na busca de maior eficiência na gestão e de melhorar as entregas para a sociedade. No entanto, tão importante quanto saber o que se quer alcançar, é saber como chegar lá.

Assim, é necessário traçar os objetivos de forma clara, definir a estratégia de atuação, desdobrá-la em planos operacionais e monitorar sua implementação.

A liderança da organização desempenha um papel importantíssimo ao estabelecer diretrizes a partir do desenvolvimento de uma visão estratégica que permite enxergar os impactos futuros das decisões tomadas no presente.

Tal direcionamento se traduz em um exercício contínuo de projetar em uma linha do tempo as prioridades e os resultados que se almeja e agir no presente para alcançá-los, além de alinhar ações, tomar decisões e adaptar os rumos.

Dessa forma, a Alta Administração planeja e gere a estratégia.

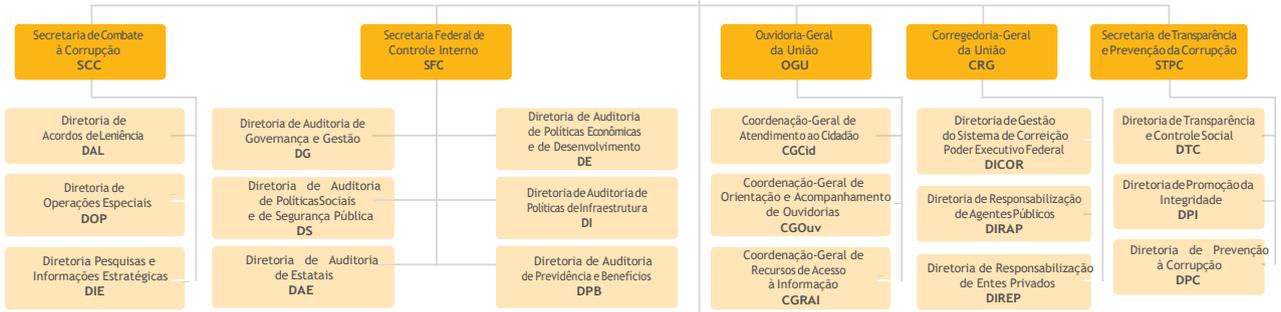
A Liderança da CGU, consubstanciada no Comitê de Governança Interna (CGI), reforça o compromisso que tem com a gestão estratégica da Casa de forma a manter o excelente nível de serviço prestado pelo órgão e propiciar que sejamos reconhecidos pelo cidadão como indutores de uma Administração Pública íntegra, participativa, transparente, eficiente e eficaz.

Ministro de Estado
Ministro de Estado
Controladoria-Geral da União - CGU

**ÓRGÃOS DE ASSISTÊNCIA DIRETA
E IMEDIATA AO MINISTRO DE ESTADO**



ÓRGÃOS ESPECÍFICOS SINGULARES



UNIDADES DESCENTRALIZADAS



ÓRGÃOS COLEGIADOS



ESTRUTURA DE GOVERNANÇA



TÁTICO



ESTRATÉGICO

Comissão de Ética

Comitê de Governança Interna (CGI)

Secretaria de Controle Interno (CIS/PR)



OPERACIONAL





Mapa estratégico

Estratégia é o caminho mais adequado a ser seguido para alcançar os objetivos pretendidos.

O mapa estratégico, por sua vez é a representação gráfica desse caminho e consiste em um conjunto de objetivos estratégicos a serem realizados pela organização para que se alcance a visão e se cumpra a missão. Essa representação auxilia os gestores e partes interessadas a visualizarem a estratégia de uma forma mais simples, garantindo a coerência e facilitando todo o processo de comunicação, divulgação e envolvimento dos colaboradores.

Na estratégia da CGU para o ciclo de 2020-2023, esses objetivos estão distribuídos em quatro perspectivas: Recursos, Processos Internos, Gestão Estratégica e Resultados.

O Mapa Estratégico traz uma arquitetura lógica, apresentando uma relação de causa e efeito entre as perspectivas e os objetivos. Isto é, a leitura do mapa deve ser de baixo para cima.

Assim, conclui-se que a perspectiva Recursos é a base para a concretização dos objetivos das outras perspectivas. Ou seja, os recursos são necessários para o aprimoramento dos processos internos e da gestão estratégica. O resultado desse trabalho reflete-se no alcance dos objetivos de Resultado, os quais estão relacionados a entregas para a sociedade.

O Mapa Estratégico traz outros elementos importantes também:

- *A Missão consiste na declaração da razão de ser da instituição;*
- *A Visão de Futuro, por sua vez, expressa a situação desejada pela organização em uma perspectiva de longo prazo. Seu enunciado auxilia a vislumbrar as grandes aspirações da organização, orientando de forma ampla o estabelecimento de objetivos estratégicos;*
- *Por fim, os Valores representam as convicções dominantes, as crenças básicas das pessoas da organização, que permeiam todas as atividades e a atuação do corpo funcional do órgão.*



Ser reconhecida pelo cidadão como indutora de uma Administração Pública íntegra, participativa, transparente, eficiente e eficaz.

Elevar a Credibilidade do Estado por meio da participação social, do controle interno governamental e do combate à corrupção em defesa da sociedade.

RESULTADOS

Fortalecer a transparência e a participação social em defesa do interesse público

Aumentar a eficiência do Estado e a qualidade da entrega à sociedade

Fortalecer o combate à corrupção e a recuperação de ativos

PROCESSOS INTERNOS

Ampliar e aperfeiçoar as políticas de promoção de transparência, ética e de participação social

Aprimorar as avaliações estratégicas para subsidiar a tomada de decisões governamentais

Promover a célere e efetiva responsabilização de entes privados e de servidores públicos

Aprimorar a supervisão e orientação dos órgãos integrantes dos sistemas de ouvidoria, correição e controle interno do Poder Executivo Federal

Aperfeiçoar e disseminar instrumentos e mecanismos inovadores de Governança, Gestão e Integridade Pública

Fortalecer e aperfeiçoar os instrumentos e mecanismos de inteligência e de combate à corrupção

RECURSOS

Fortalecer a qualidade de vida no trabalho e a valorização dos agentes públicos com foco nos valores institucionais e no alcance dos resultados

Desenvolver competências com foco na melhoria do desempenho institucional

Racionalizar os recursos logísticos, financeiros e de TIC, com foco na sustentabilidade, segurança e efetividade

Garantir o equilíbrio entre recursos humanos e orçamentários frente às Competências Institucionais

GESTÃO
ESTRATÉGICA

Modernizar a gestão estratégica por meio do fomento às melhores práticas de Governança, Segurança e Interlocação Institucional

VALORES

- Transparência
- Ética
- Imparcialidade
- Excelência
- Foco Do Cidadão
- Idoneidade

Cadeia de valor integrada

A cadeia de valor integrada é a declaração gráfica do modelo de negócio da Controladoria-Geral da União através de uma visão sistêmica e integrada dos tipos de processos organizacionais (finalísticos, gerenciais e de suporte), isto é, como a CGU se organiza para cumprir com a sua missão institucional.

Por meio dela é possível identificar os valores públicos - benefícios gerados pela organização e entregues à sociedade - bem como os ativos utilizados para essa realização, representados pelos próprios processos de negócio, que são direcionados pela estratégia da organização, mas que também auxiliam na correção dos rumos e no redirecionamento dessa estratégia.

A cadeia de valor viabiliza a gestão de processos, instrumento de ordem para cumprir com requisitos de governança e impedir a deterioração de seus ativos através da melhoria contínua dos produtos e serviços entregues, permitindo ainda a avaliação do desempenho tático e operacional e a conexão desses resultados com indicadores estratégicos.

HIERARQUIA DE PROCESSOS



CADEIA DE VALOR INTEGRADA DA CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

MISSÃO

ELEVAR A CREDIBILIDADE DO ESTADO POR MEIO DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL,
DO CONTROLE INTERNO GOVERNAMENTAL E DO COMBATE À CORRUPÇÃO EM DEFESA DA SOCIEDADE

MACROPROCESSOS GERENCIAIS



MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS



MACROPROCESSOS DE SUPORTE



VALORES PÚBLICOS



Transparência do Estado



Controle social



Integridade pública e privada



Aprimoramento da gestão pública



Responsabilização pública e privada



gestão estratégica

Quando se pensa em planejamento, muitas são as formas disponíveis para se alcançar um objetivo pretendido.

A existência de referenciais estratégicos, a exemplo do Mapa Estratégico e da Cadeia de Valor Integrada, auxiliam a organização a encontrar a melhor direção para se chegar nos objetivos almejados.

O Mapa Estratégico em conjunto com a Cadeia de Valor e com a Estrutura de Governança são os direcionadores pelos caminhos do aperfeiçoamento institucional, tendo como destino principal o reconhecimento da CGU pelo cidadão como indutora de uma Administração Pública íntegra, participativa, transparente, eficiente e eficaz.

No entanto, possuir os referenciais estratégicos não é suficiente para tornar a estratégia conhecida e implementada. Faz-se necessário, ainda, detalhá-la em ação dos servidores e colaboradores da Casa.

Nesse contexto importa destacar outros dois conceitos próximos do planejamento estratégico: o planejamento tático e o planejamento operacional.

A partir do momento em que se conhece a estratégia, isto é, o melhor caminho para se alcançar os objetivos estratégicos almejados, é necessário criar uma sinergia entre os demais níveis da organização (tático e operacional) de forma a se criar um alinhamento de ação e recursos, ou seja, criar sinergia para que as unidades tenham o mesmo foco.

O direcionamento dado pelos referenciais estratégicos e pela estrutura de governança permite que os objetivos estratégicos sejam desdobrados em metas táticas e operacionais, além de contribuir para a criação de consciência estratégica nos gestores.

Trata-se de um grande desafio integrar todos os planos organizacionais. No entanto, possibilitar que todos caminhem em direção (diretividade) a objetivos comuns traz somente ganhos para a CGU. É justamente nesse ponto que se faz necessária a Gestão Estratégica da organização.

Gestão Estratégica é uma metodologia que busca articular o plano de longo prazo com os planos de médio e de curto prazos, transformando os objetivos estratégicos em ações cotidianas da organização.

O intuito é assegurar o sucesso da organização no presente e, principalmente, no futuro. A gestão estratégica abarca basicamente três etapas distintas: planejamento estratégico, execução e controle.

Nesse sentido, as instâncias de governança da CGU desempenham um importante papel na construção do Plano Estratégico e na avaliação e controle da realização dos objetivos. Para operacionalizar tudo isso, faz-se o uso da gestão de riscos, dos projetos, dos processos, dos programas da qualidade e das informações que apoiam o processo decisório.

O desempenho da estratégia da CGU é avaliado pelo nível de alcance dos objetivos estratégicos, o que demanda a utilização de indicadores.

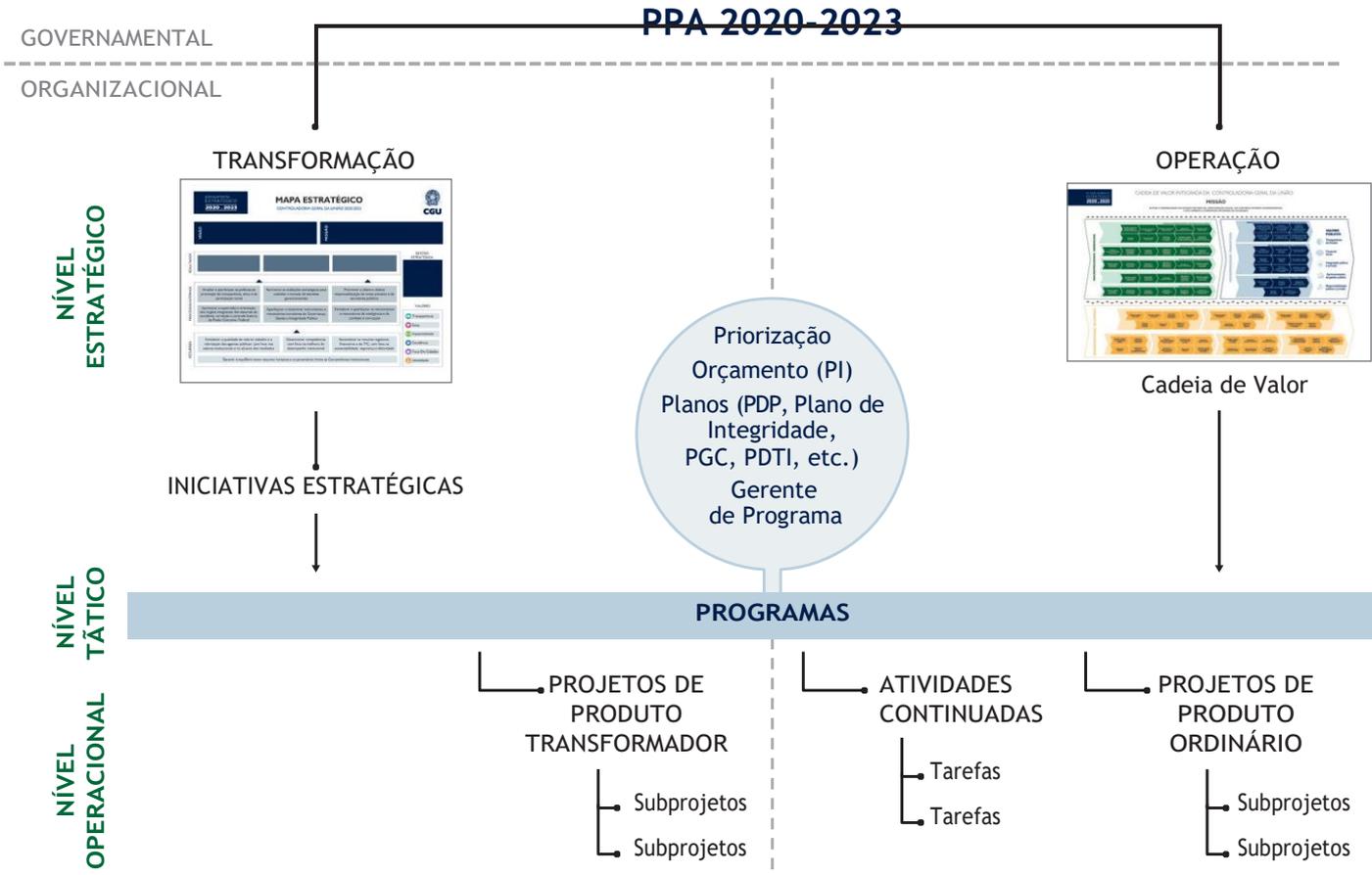
Ou seja, os indicadores de desempenho representam a avaliação quantitativa do grau de atendimento dos objetivos em relação a uma meta. .



Conforme a figura, cada objetivo estratégico possuirá um ou mais indicadores. Cada indicador tem metas. Na aferição periódica dos resultados desses indicadores, pode-se perceber a possibilidade da existência de lacuna entre o resultado apresentado e a meta estipulada. Nesse caso, deve-se propor uma iniciativa estratégica (projeto ou ação) que diminua esse gap de desempenho dentro de um prazo determinado.

Aos servidores e colaboradores da Casa é importante destacar que o trabalho de cada um tem reflexos no desempenho dos objetivos que constam do Mapa Estratégico da CGU.

Ou seja, a contribuição de cada um com ações concretas no dia-a-dia, ações essas vinculadas ou desdobradas das diretrizes estratégicas, propicia que as metas dos objetivos estratégicos sejam alcançadas e a visão de futuro seja concretizada.





relação dos programas

Programa é o instrumento de organização das ações das unidades da CGU, de modo a facilitar o foco de atuação, visando à concretização dos objetivos organizacionais e à correlação com a execução orçamentária e financeira.

Trata-se do elo entre o planejamento estratégico e o planejamento operacional.

O Programa reúne Planos de Trabalho (Projetos ou Atividades Continuadas) que, geridos, executados e monitorados em conjunto, alcançarão os objetivos e entregas definidos para o Programa.



Um outro ponto a destacar é que o Programa é a ligação entre o Mapa Estratégico e a execução orçamentária e financeira. Cada um deles tem um Gerente, o qual gerencia os recursos orçamentários alocados e a vinculação dos Planos de Trabalho que irão contribuir para o alcance dos resultados e entregas para ele definidos.

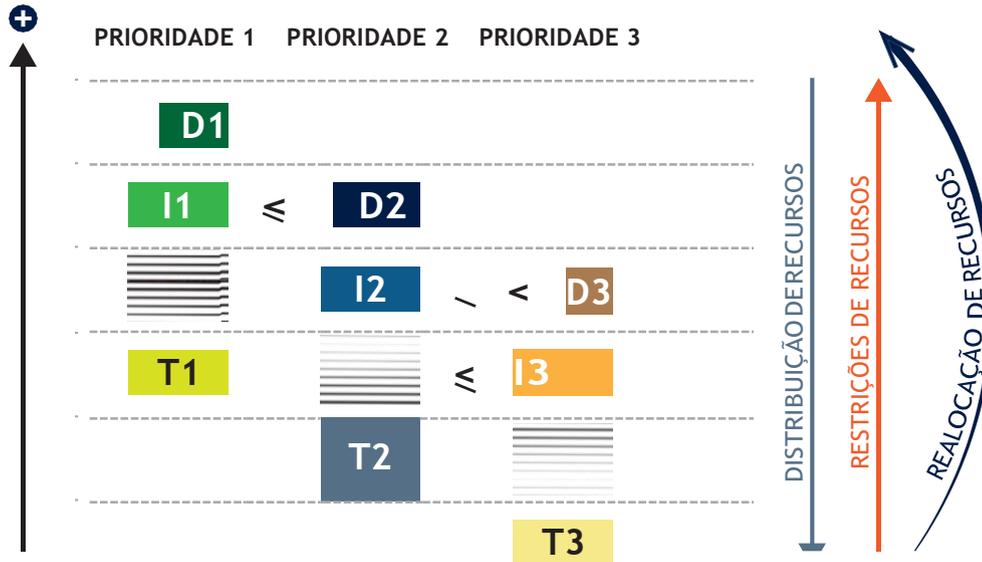


Os Planos de Trabalho são avaliados pelos Gerentes quanto ao impacto (Direto, Indireto e Tangencial) sobre os resultados e entregas dos respectivos Programas.

Os Programas da CGU foram divididos em três prioridades pelo Comitê de Governança Interna.

Para saber mais sobre quais são os Programas e suas prioridades, basta acessar *IntraCGU > Planejamento Estratégico*.

PRIORIZAÇÃO ESTRATÉGICA



D1	Impacto Direto em Programa de Prioridade 1
D2	Impacto Direto em Programa de Prioridade 2
I1	Impacto Indireto em Programa de Prioridade 1
D3	Impacto Direto em Programa de Prioridade 3
I2	Impacto Indireto em Programa de Prioridade 2
I3	Impacto Indireto em Programa de Prioridade 3
T1	Impacto Tangencial em Programa de Prioridade 1
T2	Impacto Tangencial em Programa de Prioridade 2
T3	Impacto Tangencial em Programa de Prioridade 3