

# Estratégia e indicadores de gestão:

Instrumentos de direcionamento e transparência para administração pública

---

Que tal uma pequena  
pesquisa para começar?

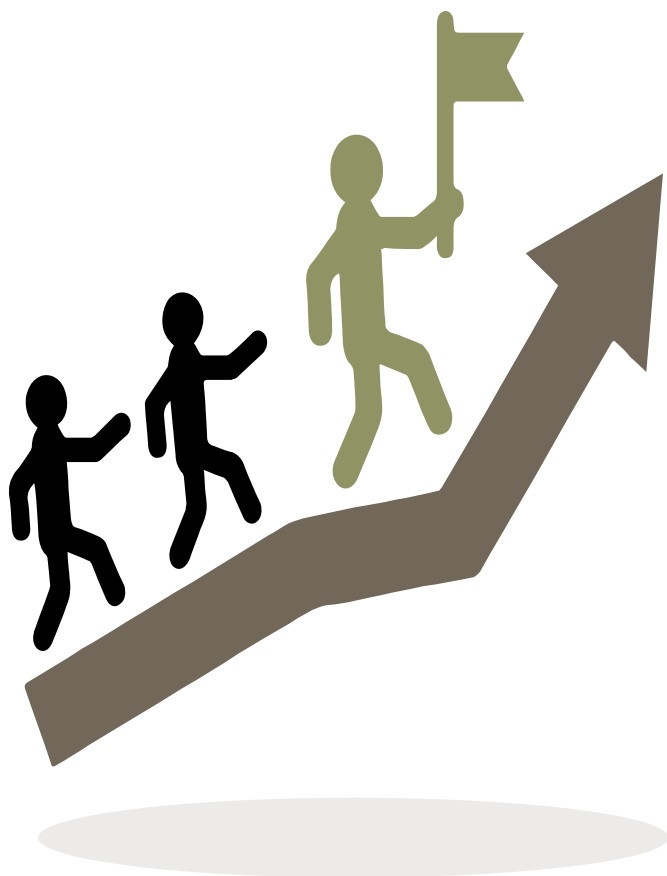


<http://etc.ch/R5g4>

# O viajante e sua sombra (1880)

## Friedrich Nietzsche

“**Esquecendo nossos objetivos:** Comumente esquecemos qual o objetivo de nossa jornada ao trilhá-la. Quase toda profissão é escolhida e iniciada como um **meio para um fim**, mas continuada como um **fim em si mesmo**. Esquecer nossos objetivos é o mais frequente ato de estupidez.” *Tradução livre da versão em língua inglesa e grifos do palestrante.*



# O que se quer alcançar?

- É a questão fundamental;
- Essencial para construção de performance de governo;
- Para convencer os demais de que o esforço valerá a pena é preciso saber onde se quer chegar.

# Governança x Gestão



**FIGURA 6:** Relação entre governança e gestão.

Fonte: TCU – Referencial Básico de Governança, 2ª Versão, 2014, pg. 32.

# Governança x Gestão

“Enquanto a gestão é inerente e integrada aos processos organizacionais, sendo responsável pelo planejamento, execução, controle, ação, enfim, pelo manejo dos recursos e poderes colocados à disposição de órgãos e entidades para a consecução de seus objetivos, a governança provê direcionamento, monitora, supervisiona e avalia a atuação da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas.”

Fonte: TCU – Referencial Básico de Governança, 2ª Versão, 2014, pg. 32.

# Governança

- Palavras chaves são:
  - **efetividade** (produzir os efeitos pretendidos);
  - **maior economicidade** (obter o maior benefício possível da utilização dos recursos disponíveis) das ações.
- Entre suas principais funções estão:
  - definir o direcionamento estratégico;
  - supervisionar a gestão;
  - envolver as partes interessadas;
  - gerenciar riscos estratégicos;
  - promover a *accountability* (prestação de contas e responsabilidade) e a transparência.

# Gestão

- Palavras chaves são:
  - **eficácia** (cumprir as ações prioritizadas)
  - **eficiência das ações** (realizar as ações da melhor forma possível, em termos de custo-benefício).
- Entre suas principais funções estão:
  - implementar programas;
  - garantir a conformidade com as regulamentações;
  - revisar e reportar o progresso de ações;
  - garantir a eficiência administrativa;
  - manter a comunicação com as partes interessadas.



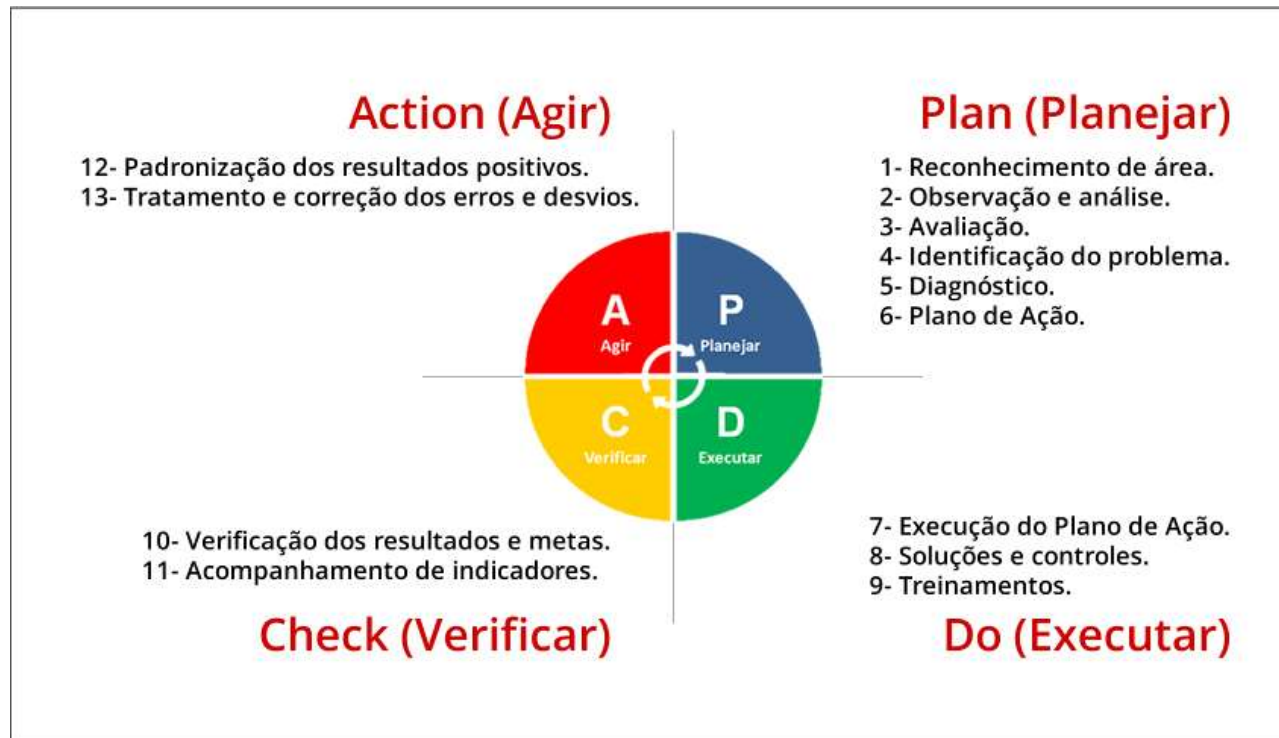


**FIGURA 5:** Sistema de Governança em órgãos e entidades da administração pública.

Fonte: TCU – Referencial Básico de Governança, 2ª Versão, 2014, pg. 26.

	Governança	Gestão
Palavras-Chaves	<b>efetividade</b>  <b>maior economicidade</b>	<b>eficácia</b>  <b>eficiência das ações</b>
Funções	<p>definir o direcionamento estratégico;</p> <p>supervisionar a gestão;</p> <p>envolver as partes interessadas;</p> <p>gerenciar riscos estratégicos;</p> <p>promover a <i>accountability</i> e a transparência.</p>	<p>implementar programas;</p> <p>garantir a conformidade com as regulamentações;</p> <p>revisar e reportar o progresso de ações;</p> <p>garantir a eficiência administrativa;</p> <p>manter a comunicação com as partes interessadas.</p>

# Ciclo PDCA



Fonte: Portal 3S Consultoria

# Vamos refletir um pouco?

“Se eu tivesse uma hora pra resolver um problema e minha vida dependesse dessa solução, eu passaria 55 minutos definindo a pergunta certa a se fazer” *Albert Einstein*



# Ação Planejada x Ação Isolada



# Triângulo Estratégico da Harvard Kennedy School<sup>1</sup>

Para conduzir a performance de governo, o agente público precisa de:

- 1) Um propósito que realce o **Interesse Público**.
- 2) **Legitimidade** e **Apoio** para esse propósito.
- 3) **Capacidade Operacional** para alcançar esse propósito.

1. MOORE, Mark H.. *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge/MA: Harvard University Press, 1995, pp. 22-23 & 70-76.

# Planejamento e Estratégia

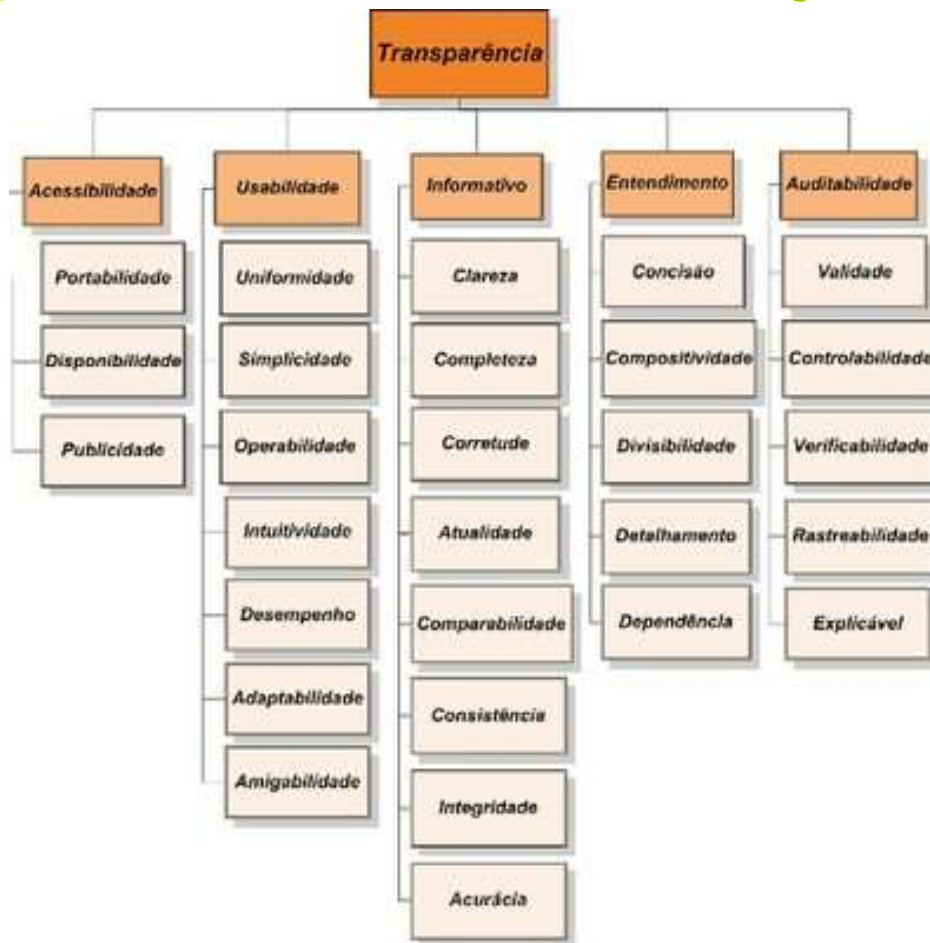
- Peça orientadora.
- Oportunidade de dissecar o problema.
- Bons executivos identificam oportunidades a partir dos problemas.
- Há vários caminhos para o mesmo destino. Como vou chegar lá, depende dos fatores que tenho a minha disposição.

# Indicadores e Metas

- O que eu quero medir?
- No que quero focar?
- Quais aspectos quero melhorar?
- Indicadores devem ser acompanhados, caso contrário de nada servem.



# Transparência e Planejamento



1. CAPELLI, Cláudia. *Uma Abordagem para Transparência em Processos Organizacionais Utilizando Aspectos*. Rio de Janeiro: PUC, 2009, p. 28.



# Obrigado!

## **Antonio Carvalho e Silva Neto**

Chefe da Assessoria de Projetos e Gestão

Câmara dos Deputados

+55 61 3216 2010

[antonio.silvaneto@camara.leg.br](mailto:antonio.silvaneto@camara.leg.br)