

O QUE NÃO É
MEDIDO NÃO É
GERENCIADO
(Deming)

SEGEM
Secretaria Executiva
de Gestão Estratégica
e Municipalismo

SEGOV
Secretaria de Estado
de Governo e
Gestão Estratégica



ANEXO I: COMO Elaborar a Estratégia

CADERNO I
Série PE
Mãos à obra!

Segundo Chiavenato (2003), “estratégia representa a alavancagem de todos os recursos internos, capacidades e competências essenciais de uma instituição com a finalidade de cumprir suas metas no ambiente competitivo”.

Superintendência de Planejamento Estratégico e Governança - SUPEG
Coordenadoria de Planejamento e Estratégia - CPE

Fazer
bem-feito
para fazer
dar certo.

SEGEM
Secretaria Executiva
de Gestão Estratégica
e Municipalismo

SEGOV
Secretaria de Estado
de Governo e
Gestão Estratégica



EDUARDO CORREA RIEDEL
Governador do Estado de Mato Grosso do Sul

JOSÉ CARLOS BARBOSA
Vice-Governador do Estado de Mato Grosso do Sul

RODRIGO PEREZ RAMOS
Secretário de Estado de Governo e Gestão Estratégica

ANA CAROLINA NARDES
Secretária Adjunta de Estado de Governo e Gestão Estratégica

THANER CASTRO NOGUEIRA
Secretário-Executivo de Gestão Estratégica e Municipalismo



Fonte: Adaptado pelo Autor de Kaplan, Robert S. 1940 – Mapas Estratégicos – Balanced Scorecard; Rio de Janeiro; Editora Elsevier/Campus, 2004. P.34.

C
O
N
S
T
R
U
Ç
Ã
O
D
O
P
E

E
S
T
R
A
T
É
G
I
A

Definindo objetivos
estratégicos

1

Organizando o
Mapa Estratégico

3

Definindo Iniciativas
Planos de Ação

5

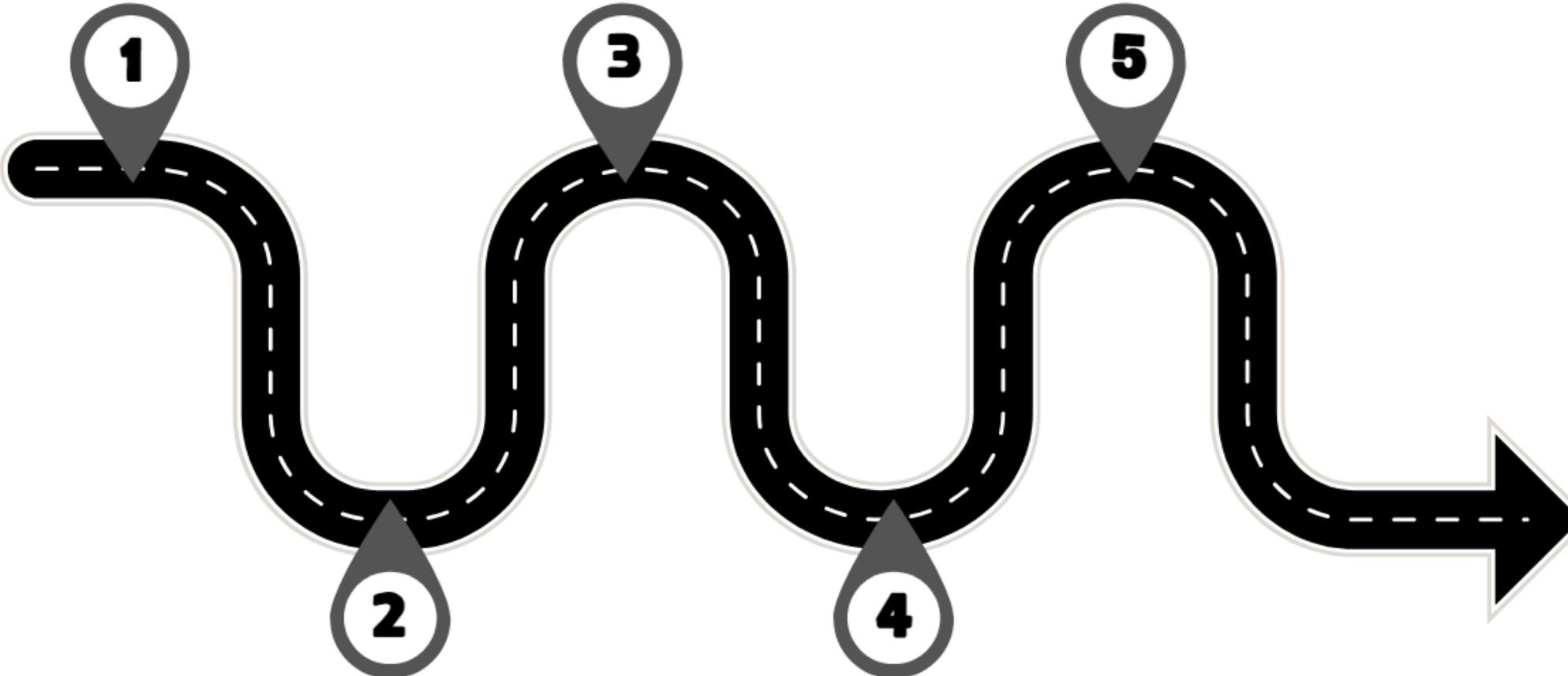
2

Desdobrando a
estratégia conforme
o BSC recomenda

4

Detalhando
Indicadores e Metas

E
X
E
C
U
Ç
Ã
O



ELABORANDO A ESTRATÉGIA:

01

Elaboração e definição dos **objetivos** estratégicos.

IDENTIDADE

REFERÊNCIAS e Resultados da Matriz SWOT

Outros fatores críticos de influência

Redação de Objetivo

ODS



PLANO DE GOVERNO

DIAGNÓSTICOS:
CENÁRIOS / CONJUNTURA
Ambiental, Econômica e Social

Verbo + Adjetivo +
Substantivo

Descrição

CONTRATOS DE GESTÃO

Partes Interessadas e entrevistas

Ação + Descrição +
Resultado

Descrição

MISSÃO

SWOT / PESTEL

EXPECTATIVAS DAS LIDERANÇAS

VISÃO

MAPA ESTRATÉGICO DO
GOVERNO MS

EXPECTATIVAS DA SOCIEDADE

VALORES

DIRETRIZES OU POLÍTICAS
INTERNAS

Onde localizar no Mapa?

Perspectiva:

nome

01

Para construir os OBJETIVOS precisa antes realizar estas 3 atividades:

AVALIAR o
Material de
referência:

- Plano de Governo
- Contratos de Gestão
- Políticas Internas da UG

A

Elaboração das Entrevistas Lideranças (EXPECTATIVAS)

B

Elaboração da Dinâmica da SWOT (POSICIONAMENTO)

C

Construção da IDENTIDADE institucional

MISSÃO
Por que existimos?

VISÃO
O que queremos ser?

VALORES
O que é importante para nós?

Então, vamos lá !

MÃOS À OBRA!

A

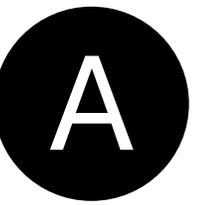
Elaboração das Entrevistas Lideranças (EXPECTATIVAS)

B

Elaboração da Dinâmica da SWOT (POSICIONAMENTO)

C

Elaboração da IDENTIDADE institucional

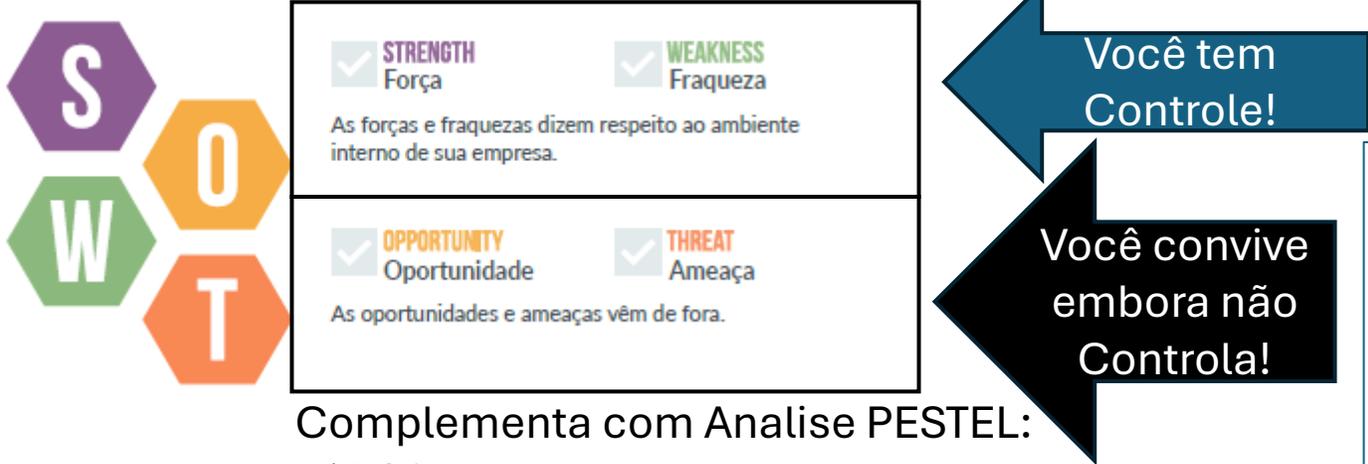


Num cenário de Longo Prazo, ciclo do PE da UG:

1. Sendo o negócio, da UG o de “ qual é sua **competência essencial** para atender a sociedade ”.
2. Quais os resultados esperados ? De entregas (tangíveis) e de percepção pela sociedade (qualidade).
3. E quais os desafios a serem superados para a entrega desses resultados?
4. Em termos de Projetos estratégicos a serem executados, quais os mais relevantes para este ciclo? Que não podem deixar de ser executados.
5. Em termos de processos, aqueles que agregam valor, quais os esforços maiores que devem ser realizados para sua melhoria?
6. Em relação à gestão de pessoas, que ações devem ser priorizadas para melhorar as competências?
7. Em relação a tecnologia o que deve ser priorizado?
8. Em relação à infraestrutura física o que deve ser priorizado?
9. Na sua opinião quais os dois diferenciais positivos que sua UG possui e deve manter e melhorar?
10. Na sua opinião quais os dois pontos negativos (dores) que sua UG possui e deve superar ou mitigar com urgência ?

SWOT/FOFA

fazer uma análise dos ambientes interno e externo!



Complementa com Analise PESTEL:

- ✓ Políticos
- ✓ Econômicos
- ✓ Sociais
- ✓ Tecnológicos
- ✓ Ecológicos
- ✓ Legais

A análise SWOT tem como objetivo a avaliação dos fatores internos e externos que influenciam a instituição. A análise das características internas da instituição revela forças e fraquezas sob um ponto de vista estratégico, bem como permite identificar as suas causas.

- **Forças** são fenômenos ou condições **internas** capazes de auxiliar, por longo tempo, o desempenho ou o cumprimento da missão e dos objetivos da instituição.
- **Fraquezas** são situações, fenômenos ou condições **internas**, que podem dificultar a realização da missão e o cumprimento dos objetivos da instituição.

A análise das características **externas** da instituição permite construir uma visão integrada das principais tendências de curto, médio e longo prazo do contexto de atuação da instituição, sinalizando as oportunidades e ameaças na realização de sua missão e na construção de sua visão de futuro.

- As **oportunidades** são tendências de situações ou acontecimentos **externos** à instituição, que podem auxiliá-la a alcançar seus objetivos e sua missão.
- As **ameaças** são tendências de situações ou acontecimentos que podem prejudicar a instituição na busca de seus objetivos e de sua missão.

Após respondida: deve-se avaliar as informações coletadas e identificar os principais fatores que devem ser levados em consideração na definição de estratégias ou tomada de decisões, e com base nas informações coletadas, a empresa pode se inspirar para desenvolver estratégias (respostas). É importante priorizar sempre esses fatores levantados (Matriz GUT), identificando aqueles que são mais importantes para a instituição e elaborar estratégias que “neutralizem as ameaças, aproveitem as oportunidades, utilizem os pontos fortes e eliminem os pontos fracos da instituição, a fim de se alcançar a visão e missão previamente definida (Tavares, 1991)”.

Tente se basear em indícios reais e menos em intuição!

		FATORES INTERNOS	
IPEM/RJ		Aspectos favoráveis	Aspectos desfavoráveis
Perspectiva Interna (Organização)	FORÇAS	<ul style="list-style-type: none"> . Equipe de trabalho identificada com o serviço e disposta a transpor obstáculos. . Autonomia funcional quebrando entraves burocráticos. . Política de capacitação funcional aos novos processos de serviços. . Reforma dos laboratórios metrológicos, conferindo credibilidade aos serviços prestados. 	FRAQUEZAS
			<ul style="list-style-type: none"> . A resistência às mudanças por parte dos servidores antigos. . Cargos de Direção por indicação política ocasionando interrupções no planejamento. . Avaliação de desempenho mal recebida pelos servidores. . Elaboração do projeto de planejamento estratégico ultrapassado (término do prazo da Visão estipulada 2014).
Perspectiva Externa (Ambiente)	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> . Crescimento da demanda pelo serviço, tendo em vista o aumento na divulgação dos direitos do consumidor. . Criação de novos pólos de atendimento com o intuito de diminuir a demanda pelos serviços. . A falta de concorrente (certificação do produto só conferida pelo INMETRO). 	AMEAÇAS
			<ul style="list-style-type: none"> . Ausência de divulgação da importância das verificações metrológicas. . Necessidade de aumentar as parcerias público-privadas com o objetivo de melhorar os procedimentos técnicos administrativos. . Carência de publicação de novas Normas Técnicas produzidas e divulgadas pelo INMETRO fazendo com que o cidadão conheça da necessidade da Metrologia Legal.

MATRIZ DE SWOT SIMPLES

UFRJ

EXTERNA

Fatores ambientais

Oportunidades

- Desenvolvimento de tecnologias de ensino à distância.
- Regiões Norte e Noroeste Fluminense em desenvolvimento.
- Programa ASP - Agenda Ambiental na Administração Pública, do Ministério do Meio Ambiente, a qual busca rever o padrão de consumo e produção em exercício pelas instituições governamentais, com o enfoque na sustentabilidade socioambiental.
- Inovações tecnológicas com menor impacto ambiental.
- Fontes de recursos oriundos de instituições financiadoras de pesquisas.
- Conscientização mundial da responsabilidade ambiental, social e econômica.
- PPP - Parcerias público-privadas.
- Parcerias internacionais.
- Integralidade de transferências mensais de duodécimos para a Universidade.
- Maior eficiência na aplicação dos recursos públicos por parte do Governo do Estado do RJ.

Ameaças

- Crise econômica mundial pós-covid.
- Queda da arrecadação de impostos pelo Governo do Estado do RJ.
- Desinvestimento em educação.
- Eventuais atrasos no pagamento de fornecedores por parte do Governo.
- Carência de fornecedores interessados em negociar com o Estado.
- Reduzido número de empresas que possuem algum tipo de certificação em sustentabilidade.
- Produtos e serviços sustentáveis com preços maiores do que os tradicionais.
- Contingenciamento (Falta de repasse dos duodécimos) definido na LOA - Lei Orçamentária Anual devido à queda da arrecadação estadual.

INTERNA

Fatores Específicos Próprios

Forças

- Reconhecimento nacional.
- Reconhecimento internacional.
- Excelência em Pesquisa Científica.
- 303 professores Doutores em diversas áreas do saber.
- Corpo técnico de alto nível, formado por 564 servidores concursados.
- Localização geográfica estratégica.
- Excelente estrutura física.
- Autonomia didática, científica e administrativa.
- Ensino público e gratuito.
- Mais de 7000 alunos em 20 cursos de graduação.
- 1 pós graduação lato sensu e 16 programas de pós graduação Stricto sensu.
- Anualmente oferece mais de 500 vagas em cursos de graduação em diversas áreas do saber.
- Comunicação entre pessoas do mesmo departamento.
- Comunicação entre departamentos.

Fraquezas

- Necessidade de contratação de mais profissionais da área técnica-administrativa.
- Necessidade de contratação de mais professores.
- Excesso de normas a serem seguidas, principalmente em termos de legislação financeira.
- Comunicação organizacional insuficiente.
- Salários dos servidores necessitando reposição de perdas inflacionárias.
- Pouco conhecimento sobre regulamentações de compras públicas sustentáveis.
- Falta de sistematização de compartilhamento de bens permanentes e de material de consumo dentro da universidade.

FATORES INTERNOS

PONTOS FORTES (+)

Profissionais Talentosos
Agilidade nas entregas
Novos serviços digitais
Digitalização avançada em tecnologia

FRAQUEZAS (-)

Pessoas desmotivadas
Pessoal inexperiente
Processos ineficientes
Problemas de imagem e reputação
Alta rotatividade de pessoal

FATORES EXTERNOS

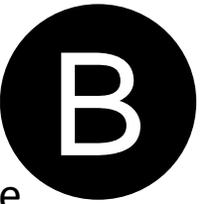
OPORTUNIDADES (+)

Baixa concorrência
Canais virtuais de atendimento

AMEAÇAS (-)

Instabilidade econômica
Mudanças na legislação
Excesso de isenções e incentivos

MATRIZ GUT

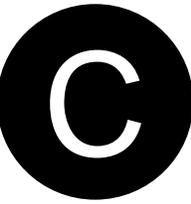


Matriz GUT - ferramenta gerencial utilizada para execução de atividades de acordo com sua prioridade. Pontuada pelos critérios de Gravidade, Urgência e Tendência em uma escala de 1 a 5.

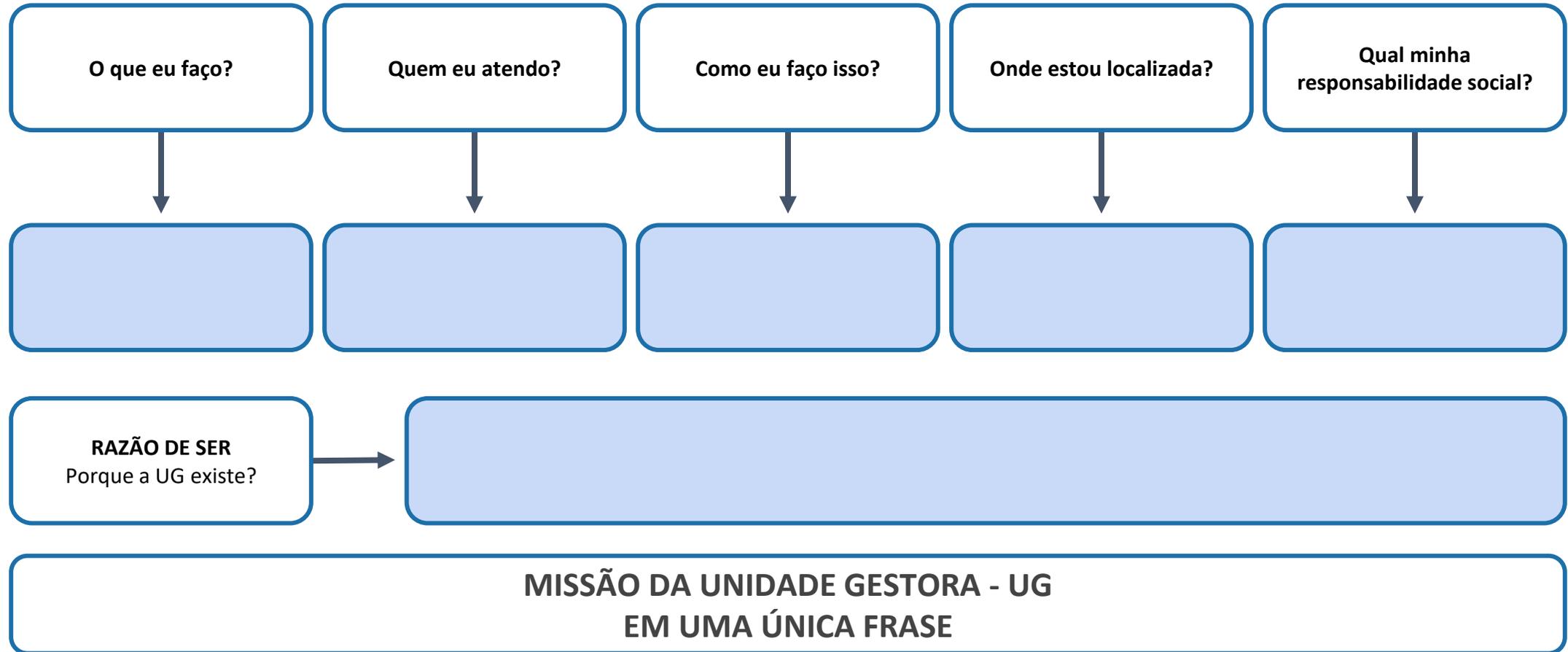
Problema / Oportunidade	Gravidade	Urgência	Tendência	Pontuação GUT

GRAVIDADE - Quais os efeitos? 1. Sem gravidade 2. Pouco grave 3. Grave 4. Muito grave 5. Extremamente grave	X	URGÊNCIA - Pode esperar? 1. Sem urgência 2. Pouco urgente 3. Urgente 4. Muito urgente 5. Extremamente urgente	X	TENDÊNCIA - Qual a possibilidade de piorar? 1. Sem tendência de piorar 2. Piorar em longo prazo 3. Piorar em médio prazo 4. Piorar em curto prazo 5. Agravar rápido	=	P O N T O S
---	----------	---	----------	---	----------	--

Identidade institucional



Passo a Passo: Missão



Missão: (razão de existir, conceito perene)

PGE / MS

Representar o Estado na defesa do interesse público com foco na legalidade, eficiência e probidade dos atos administrativos para viabilizar a implementação das políticas públicas em benefício da sociedade.

AGEMS / MS

Servir à sociedade por meio da excelência na regulação dos serviços públicos delegados e contribuir com o desenvolvimento sustentável do Estado de Mato Grosso do Sul.

MPPR

Defender a ordem jurídica, o regime democrático e os interesses sociais e individuais indisponíveis, contribuindo para a construção de uma sociedade livre, equitativa, justa e solidária.

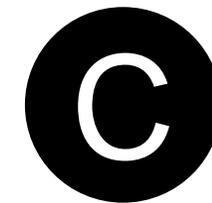
MPPE

Servir à população, promover o exercício da cidadania e contribuir para a justiça social.

TCU

Aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade por meio do controle externo.

Passo a Passo: Visão



Como nos imaginamos no futuro?
(pense nos próximos anos)

Nesse futuro, o que queremos
entregar para a sociedade?

Como queremos ser vistos pela
sociedade do futuro?

**VISÃO DA UNIDADE GESTORA - UG
EM UMA ÚNICA FRASE**

A visão tem um caráter menos prático e mais inspiracional, mas também não pode ser fantasiosa. Portanto, ela deve mirar em uma meta de longo prazo bastante ambiciosa, mas sem perder o contato com a realidade.

Ponto importante: Essa visão é alcançável?

EXEMPLOS

Visão: (situação desejada, direção, posicionamento estratégico, uma projeção a longo prazo) é onde a sua UG quer chegar, o seu maior sonho!

PGE / MS

Ser referência em consultoria jurídica e representação judicial dos interesses do Estado, consolidando os valores constitucionais, viabilizando a execução das políticas públicas e prezando pela resolução consensual de conflitos.

AGEMS / MS

Ser reconhecida pela sociedade como agência de excelência na regulação e fiscalização dos serviços públicos delegados, contribuindo para a formulação de políticas públicas sustentáveis.

MPPR

Consolidar-se como instituição de credibilidade, inovadora e próxima ao cidadão, com atuação resolutiva no cumprimento de sua missão constitucional.

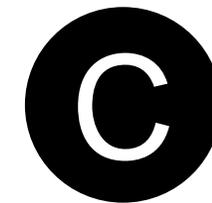
MPPE

Ser uma instituição próxima do cidadão, transformadora da realidade social, com efetividade e respeito às necessidades atuais e futuras da população

TCU:

Ser referência na promoção de uma Administração Pública efetiva, ética, ágil e responsável.

Passo a Passo: Valores



No que acreditamos e não abrimos mão INDEPENDENTE da situação?



Estabeleça até 6 princípios dos quais a instituição não abre mão e fazem parte de sua essência.

Para isso:

- Defina os valores com clareza e objetividade, de modo a facilitar a compreensão de todos. Use palavras simples e diretas;
- Defenda os princípios que façam sentido para a sociedade e que tenham relação com a solução que a instituição oferece;
- Selecione valores que ajudem a destacar a instituição e seus serviços.

EXEMPLOS

Valores: (Crenças e princípios que orientam a relação da UG com seu público)

PGE / MS

Eficiência; Ética; Inovação; Comprometimento; Consensualidade; Sustentabilidade.

AGEMS / MS

Ética; Valorização do Capital Humano; Efetividade; Respeito ao Cidadão; Imparcialidade; Transparência; Sustentabilidade; Impessoalidade; Inovação; Compromisso com o Interesse Público.

MPPR

Efetividade; Ética; Gestão Democrática; Independência; Sustentabilidade; Transparência

MPPE

Transparência; Honestidade; Comprometimento com a dignidade humana; Comprometimento com a Instituição; Ética; Probidade.

TCU

Ética; Justiça; Efetividade; Independência; Profissionalismo.

**EXPECTATIVAS DAS LIDERANÇAS
(entrevistas) :**

PROBLEMA (dor Principal)
Soluções possíveis (Atividades / Projetos))

**AÇÕES Previstas e compromissadas no ano
congruentes
Contrato de Gestão**

**Compromissos públicos:
e divulgados na mídia)**

Redação feita pela equipe técnica responsável! Com base nos diagnósticos, resultados da SWOT e expectativas das lideranças.

Oportunidades / diretrizes

Resultados da SWOT e PESTEL

**Alinhamento com o PE do Governo MS e
com o Plano de Governo:
extração de Ações , programas e atividades
que estejam previstas no Plano de Governo**

**REDATAR
OBJETIVO:**

**Ação +
Descrição +
Resultado**

**Tantos quantos
forem precisos!**

ELABORANDO A ESTRATÉGIA:

Proceda a **desdobrar** conforme o BSC recomenda

02

Após
redação do
OBJETIVO

Verbo + Adjetivo +
Substantivo

Objetivos Estratégicos são os desafios que a instituição deverá suplantar para conseguir implementar a sua **estratégia**.

Desdobrar a estratégia para alcançar os objetivos

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
Definem o que a instituição pretende alcançar dentro de cada perspectiva.	Definem a forma de apuração e o desempenho esperado pela instituição em cada objetivo estratégico.	Estabelecem o desempenho a ser alcançado pelos indicadores ao final de um período.	São as ações, atividades, projetos ou programas requeridos para alavancar os indicadores no alcance de suas metas. Assumem a forma de Planos de Ação.

Exemplo:

Atrair Talentos

Índice de sucesso dos processos seletivos

95%

Competências requeridas.

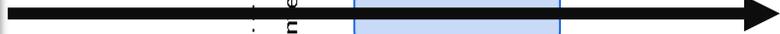
OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	INICIATIVAS
Redação Sintética	Até dois Indicadores	Metas SMART	Plano de Ação

ELABORANDO A ESTRATÉGIA:

03

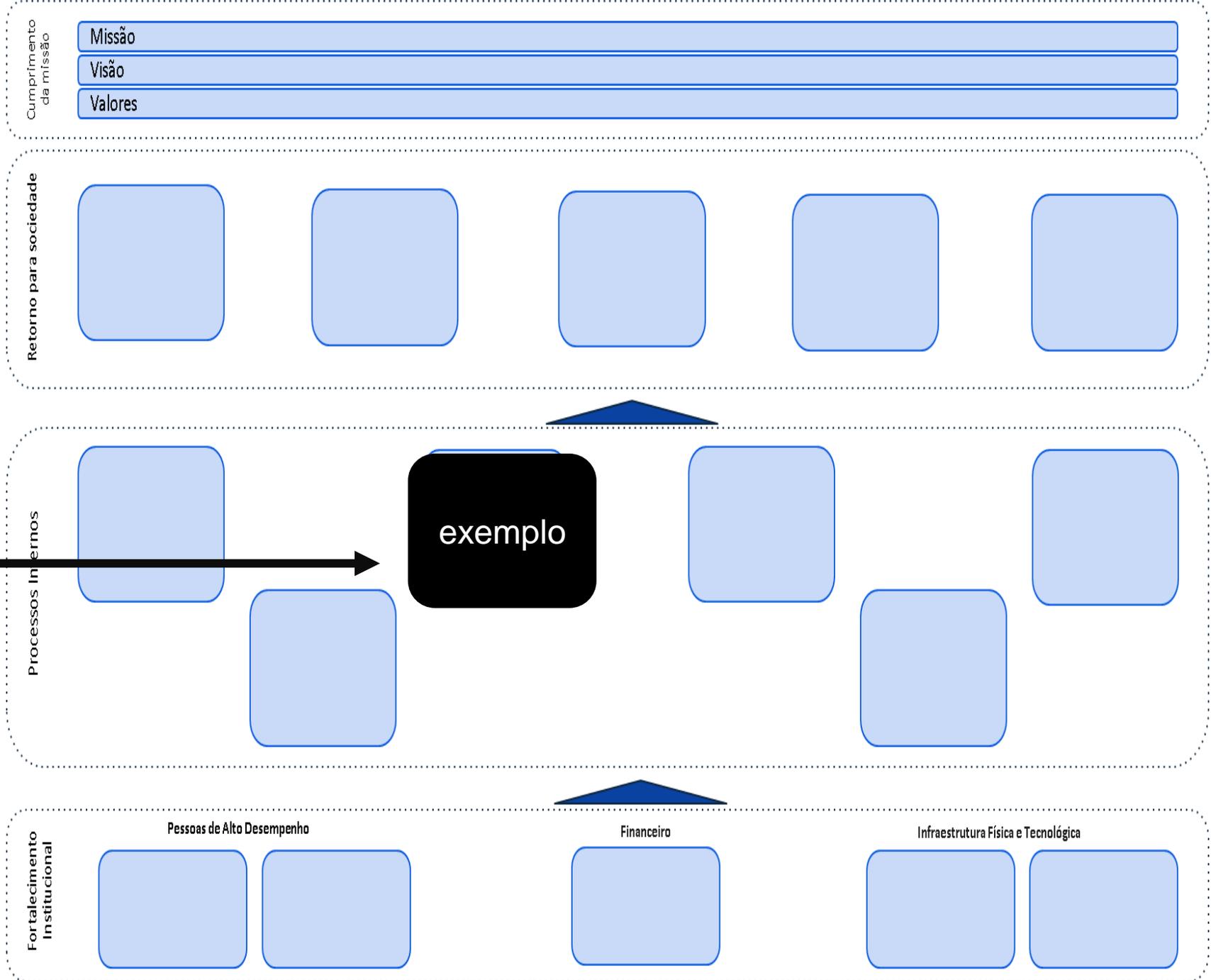
Localize ele dentro do Mapa Estratégico

Verbo + Adjetivo + Substantivo



exemplo

O BSC não pode ser aplicado sem que a estratégia esteja bem definida, o intuito dela é estruturar a execução da estratégia, não a descobrir.



PREENCHIMENTO DO MAPA Estratégico

03

Cumprimento da missão

Missão

Visão

Valores

Retorno para sociedade

Processos Internos

Fortalecimento Institucional

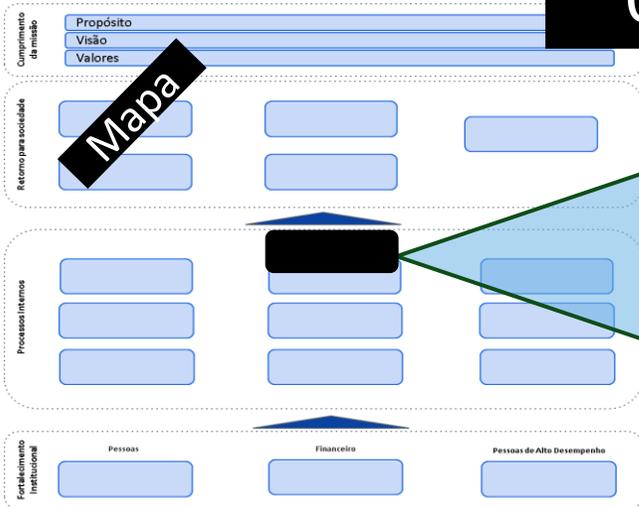
Pessoas de Alto Desempenho

Financeiro

Infraestrutura Física e Tecnológica

Distribuição a ser feita pela equipe técnica responsável!

ELABORANDO A ESTRATÉGIA:



OBJETIVO

Promover a ampliação, atração, diversificação e a interiorização industrial, do comércio e serviços.

DEFINA INDICADORES E METAS (Anualizadas)

Indicador Estratégico

Meta 2027: _____

A1___ A2___

A3___ A4___

Deve sempre ter um dono

Detalhamento dos Indicadores

ODS	EIXO	OBJETIVO	DESCRIÇÃO	NOME INDICADOR	EXPLICA	FÓRMULA	POLARIDADE	MEDIDA	PERIODICIDADE	META
	Produção e Competitividade	Promover a ampliação, atração, diversificação e a interiorização industrial, do comércio e serviços.								

Deve sempre estar disponível e indicar as fontes

Deve sempre cumprir com os atributos de um indicador

Deve sempre ter um prazo de coleta inferior ou igual a um ano

Mapa

iniciativa

5W2H:**O que?:** Qual ação vai ser desenvolvida?**Por que?:** Por que foi definida esta solução ? (resultado esperado)**Onde?:** Onde a ação será desenvolvida ? (abrangência)**Quem?:** Quem será o responsável pela sua implantação?**Quando?:** Quando a ação será realizada?**Como?:** Como a ação vai ser implementada? (passos da ação)**Quanto?:** Quanto será gasto?

PLANOS DE AÇÃO: Projetos, programas, ações e processos

Deve sempre ter um dono

Deve sempre ter um prazo inferior ao ano

5W					2H		Status
What?	Why?	Where?	Who?	When?	How	How Much	
O que?	Por que?	Onde	Quem	Quando?	Como?	Quanto?	Situação
							Não iniciado
							Em andamento
							Concluído
							Não iniciado

Qual ação / projeto?

Atividades e responsáveis
(1º nível)

Previsão da data inicial

Previsão da data final

Progresso das atividades

Previsão de Recursos

Data de conclusão real

Modelo para Plano de Ação

PLANO DE AÇÃO							
Nome do Projeto:				Atualizado em:			
Identificação do Problema						Acompanhamento da Solução	
Ação do Projeto	Problema	Descrição	Ação a ser tomada	Responsável	Prazo	Farol	Atualização
Ação do Projeto, ou especificar caso afete o projeto de maneira global	Evidenciar o problema (ex.: atraso em obra "X", assinatura do convênio "Y")	Causas, possíveis efeitos, histórico, ações já realizadas etc.	Descrição da ação a ser tomada	Responsável pela ação a ser tomada	Prazo para realização da ação	Farol	Descrever o que foi feito, como, e os resultados obtidos

UG:		Área:								QUANDO					
OBJETIVO	Indicador Alavancado	TIPO DE AÇÃO	AÇÃO o que?	Onde?	Que?	ETAPA (como?)	RESPONSÁVEL (quem?)	Quanto? R\$	Fontes R\$	PRAZO DE INICIO	PRAZO DE TERMINO	NOVO PRAZO PREVISTO	PRAZO REALIZADO	% CONCLUÍDO	observações

LINK EXCEL

DO PLANEJAMENTO À EXECUÇÃO



Mapa Estratégico - Mato Grosso do Sul

No topo do mapa do Governo do Estado aparece a visão de futuro 2027: “**Ser um Estado inclusivo, próspero, verde e digital**”. A partir dessa declaração forte, mas genérica, os desdobramentos da estratégia começam a aparecer com eixos e objetivos estratégicos.

- **EIXOS**

Desenvolvimento Social: objetivos estratégicos em áreas onde a atuação do Governo Estadual é muito direta, trazendo resultados concretos e diretos na vida das pessoas. O eixo Desenvolvimento Social possui 7 objetivos estratégicos em seu desdobramento.

Produção, Competitividade e Integração: objetivos misturam atuações diretas, como na área de infraestrutura, com agendas de articulação, de fomento e de promoção do desenvolvimento econômico, do equilíbrio ambiental, da geração de emprego e da criação de um ambiente competitivo para as empresas e instituições. Referido eixo tem em seu desdobramento 6 objetivos estratégicos.

Inovação e Sustentabilidade: agenda que provoca a nossa capacidade de antecipar a transformação do nosso Estado num território moderno, tecnológico, científico, sustentável e inovador. Este eixo será desdobrado em 4 objetivos estratégicos.

Governança e Gestão para Resultados: ambição de fazer com que a estrutura do Governo trabalhe em favor da agenda estratégica, destacando o fortalecimento dos nossos recursos humanos, dos nossos processos, da nossa governança e do equilíbrio das contas públicas estaduais. Este eixo que representa a estrutura interna de governo possuirá 5 objetivos estratégicos.

- **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Os objetivos estratégicos foram construídos de forma a também traduzir uma direção bastante alinhada com o plano de governo, os ODS e os diagnósticos sobre o Estado e seu contexto de atuação.

Ao todo foram descritos e definidos **27 objetivos estratégicos**, sendo 5 de resultado (possuem somente indicadores, mas não se desdobram em programas finalísticos no nível tático) e 22 de atividades finalísticas e de apoio (possuem programas finalísticos). Espera-se que essa formatação permita uma gestão efetiva e fluída e uma consolidação dos processos de governança estratégica.

VISÃO 2027

“Ser um Estado inclusivo, próspero, verde e digital.”

Exercer a cidadania inclusiva, com dignidade, equidade e justiça social.

Garantir a qualidade e o acesso aos serviços públicos para todos.

Promover a competitividade e a sustentabilidade no território estadual.

Elevar a percepção de valor recebido pela sociedade.

Zelar pela qualidade dos gastos e pelo equilíbrio das contas do Estado.



DESENVOLVIMENTO SOCIAL

Garantir o acesso, permanência e aprendizagem na educação

Garantir a promoção da cidadania

Intensificar a transformação social, pelo turismo, cultura, esporte, lazer, economia criativa.

Elevar a qualidade e a capacidade de atendimento da saúde, fortalecendo a atenção básica, a regionalização, a pesquisa e a tecnologia

Garantir o acesso à moradia digna, adequada e integrada aos serviços urbanos

Alcançar padrões de referência na segurança pública, ressocialização e reinserção social

Reduzir a vulnerabilidade dos cidadãos pela assistência social, oportunidades socioeconômicas e pela promoção dos direitos humanos.



PRODUÇÃO, COMPETITIVIDADE E INTEGRAÇÃO

Promover a ampliação, atração, diversificação e interiorização da indústria, agropecuária, comércio e serviços.

Fortalecer o municipalismo para beneficiar o cidadão e a competitividade regional.

Ampliar a oferta de bens e serviços públicos, mediante parcerias e concessões para o benefício da sociedade.

Consolidar um sistema logístico multimodal integrado e apto para a escala internacional.

Ampliar a empregabilidade pela capacitação e qualificação da mão-de-obra.

Incentivar a agropecuária sustentável com aumento da rentabilidade e boa comercialização da agricultura familiar e pequena produção.



INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE

Aproximar-se da condição de Estado ‘Carbono Neutro’ e de referência em políticas ambientais, gestão de recursos hídricos e energia limpa.

Gerar mais valor por meio da ciência, tecnologia e inovação.

Alcançar a excelência na prestação de serviços com base no Governo Digital e foco no cidadão.

Promover a universalização do esgotamento sanitário e a excelência no abastecimento de água.



GOVERNANÇA E GESTÃO PARA RESULTADOS

Promover uma gestão de pessoas inovadora, centrada no potencial e nas demandas do futuro.

Tornar a gestão administrativa e operacional do Governo mais moderna, célere e integrada.

Estabelecer uma governança voltada para resultados.

Consolidar a transparência, o controle das políticas públicas e a gestão de risco na administração estadual.

Proporcionar solidez fiscal e ambiente tributário justo e competitivo.

Alinhe o objetivo do Mapa GOV.MS com as competências (negócio) da UG

CADERNO I - Série PE

ANEXO I - Como elaborar a Estratégia - Mãos à Obra!

Planejamento Estratégico: Orientações para a
Elaboração do Planejamento Estratégico nas UGs.

SEGEM
Secretaria Executiva
de Gestão Estratégica
e Municipalismo

SEGOV
Secretaria de Estado
de Governo e
Gestão Estratégica



Elaboração / Coordenação Técnica:

Rodrigo Alejandro Ferrada Benavides - Superintendente
Superintendência de Planejamento Estratégico e Governança - SUPEG

Apoio Técnico: Coordenação de Planejamento e Estratégia - CPE

Katyuscia Campos Fernandes - Coordenadora
Giovanna Ramos Auto
João Paulo Alcântara Vera

SEGEM
Secretaria Executiva
de Gestão Estratégica
e Municipalismo

SEGOV
Secretaria de Estado
de Governo e
Gestão Estratégica



Superintendência de Planejamento Estratégico e Governança - **SUPEG**
Coordenadoria de Planejamento e Estratégia - **CPE**