



**PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO, GOVERNANÇA E
ESTRATÉGIA DO MINISTÉRIO DA ECONOMIA – INTEGRA**

**RELATÓRIO DE BALANÇO
2019-2022**

Diretoria de Gestão Estratégica | DGE/SGC/SE

Brasília/DF
2022

SUMÁRIO

I. APRESENTAÇÃO	2
a) Histórico	3
b) Premissas	3
c) Eixos	4
d) Divulgação.....	4
II. EIXOS	6
a) Governança.....	6
b) Planejamento	14
c) Estratégia Institucional	18
d) Inovação, Projetos e Processos.....	22
III. CONSIDERAÇÕES FINAIS	29

I. APRESENTAÇÃO

O relatório a seguir agrupa os principais elementos acerca da criação, estrutura, desenvolvimento, entregas, aprendizados e perspectivas futuras para o Programa de Integração, Governança e Estratégia do Ministério da Economia – Integra, implementado no período de 2019 a 2022.

O documento está estruturado a partir da visão geral do programa, como objetivos, premissas e estrutura dos eixos que o constituem, seguido da apresentação detalhada dos eixos, subdivididos no foco temático de cada um, suas bases legais, entregas do quadriênio e desafios à implementação e perspectivas futuras, de forma a compreender os elementos de cada um, bem como suas dinâmicas de atuação e resultados.

SOBRE O INTEGRA

a) Histórico

O Ministério da Economia absorveu um conjunto significativo de unidades e atribuições advindas das pastas que o precederam: Ministério da Fazenda, Ministério do Planejamento, Ministério do Trabalho e Ministério da Indústria e Comércio Exterior. A fusão agrupou estruturas distintas de governança e gestão, tanto para tratar dos aspectos internos à sua gestão quanto para se relacionar com os agentes externos ao órgão, manifestando a necessidade de convergir unidades, integrar esforços, facilitar o processo decisório, monitorar a gestão e comunicar resultados institucionais, necessidades que levaram ao desenvolvimento do Programa de Integração, Governança e Estratégia do Ministério da Economia – Integra –, com vistas a viabilizar a melhoria da gestão e da governança no ME.

O Integra, em sua criação, foi associado ao objetivo estratégico de aprimorar a governança e gestão do Ministério da Economia com fundamento no princípio da integridade, com o objetivo central de promover a integração da gestão, por meio de uma governança que propicie a ação harmônica entre as estratégias, processos e projetos, para sedimentar as melhores práticas que contribuam ao alcance dos resultados almejados pelo Ministério da Economia.

b) Premissas

No momento de sua criação, o Integra foi idealizado tendo como base 10 premissas para a orientação de sua condução. São elas:

1. Processo de construção coletivo: Participação dos representantes dos órgãos do Ministério nos processos de discussão, elaboração e aprovação das diversas temáticas e linhas de atuação do Programa;
2. Transparência das ações e feedback: Acessibilidade das informações do processo de gestão para o público interno, parceiros;
3. Padronização de conceitos para facilitar a comunicação: Elaboração e manutenção de um glossário, a fim de reduzir assimetrias técnicas, uniformizar a linguagem e facilitar a troca de experiências e disseminação de conhecimentos entre pessoas, equipes e órgãos;
4. Disseminação de melhores práticas de gestão: Coleta, organização e socialização das melhores práticas de gestão;
5. Foco em resultados: Desenho e implementação de estratégia para geração de valor público, considerando a definição de mecanismo que permitam seu monitoramento e avaliação;
6. Alinhamento com a cultura organizacional, tendo o engajamento dos dirigentes no processo como fator de sucesso: Consideração dos elementos de cultura organizacional na formulação e gestão das estratégias, assim como engajamento das lideranças nos processos de gestão;
7. Inovação institucional: Capacidade de promover e manter transformações organizacionais que contribuam para a melhoria das qualidades do serviço público;
8. Alinhamento com as políticas governamentais: A gestão deve estar a serviço dos resultados definidos pelo governo;

9. Modelo de gestão descentralizado e integrado: Planejamento integrado com reuniões de análise crítica periódicas e execução da estratégia de maneira descentralizada, privilegiando autonomia com responsabilização;
10. Estruturação de redes: Criação de estruturas e espaços de governança e gestão para discussão e deliberação das diversas temáticas e linhas de atuação do Programa;
11. Foco no cidadão, com vistas em melhorar a qualidade do serviço público: Iniciativas de gestão e governança devem sempre ser orientadas para as entregas à sociedade e ao cidadão; e,
12. Decisão colegiada: Corresponsabilização da alta administração.

c) Eixos

O Integra está estruturado em eixos de ação, que são áreas temáticas que atuam conjuntamente na busca dos objetivos do programa. Na próxima seção, os eixos serão abordados de forma mais detalhada com a apresentação das temáticas, bases legais, entregas do quadriênio e desafios futuros. Os blocos são:

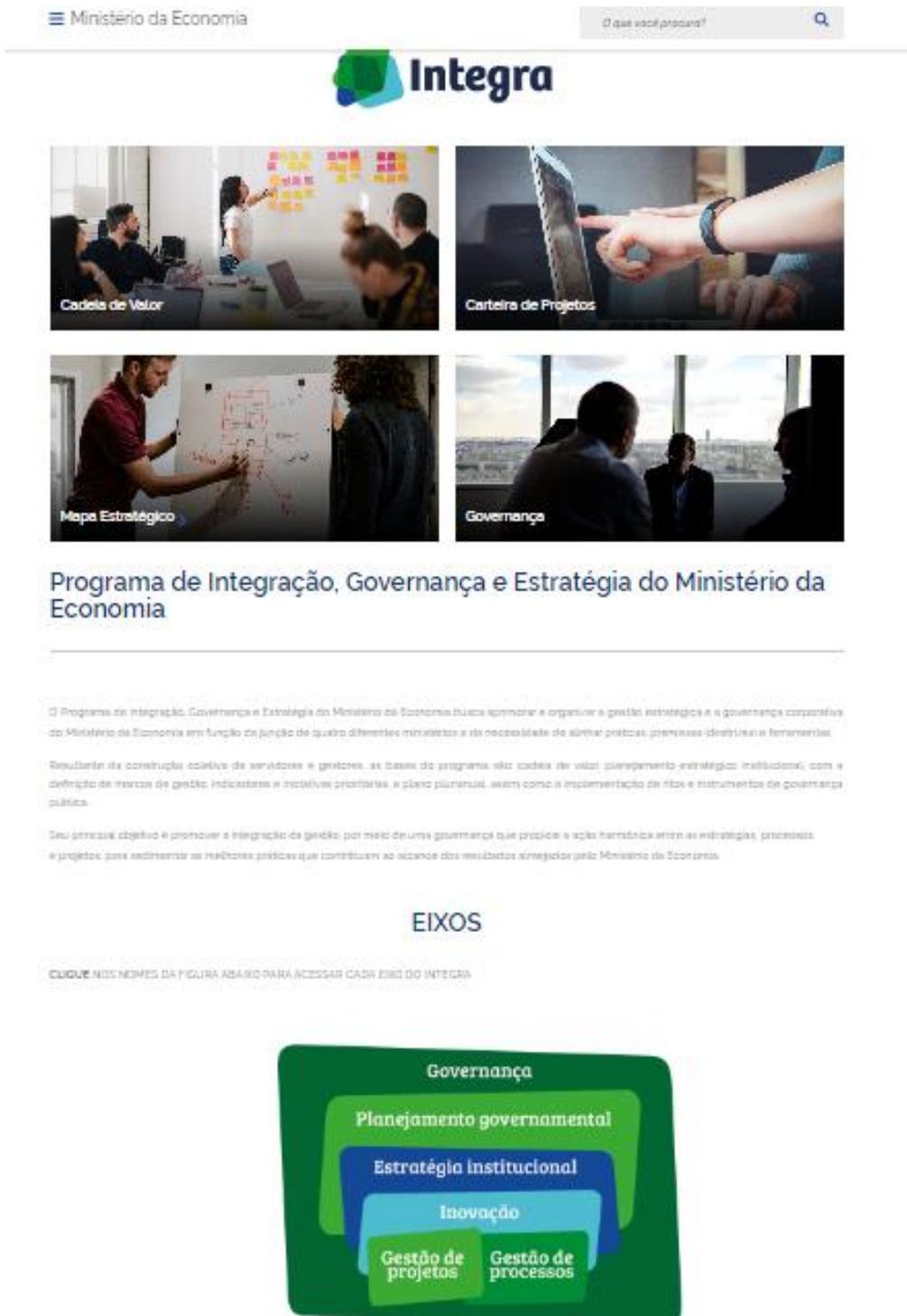
- Governança;
- Planejamento Governamental;
- Estratégia Institucional;
- Inovação.

d) Divulgação

Com vistas ao exercício da transparência ativa, busca-se a ampla divulgação dos conteúdos do Integra, de seus eixos, entregas, publicações e referências acerca dos resultados atingidos. Para facilitar o acesso à informação foi desenvolvido um portal específico, onde podem ser consultadas diversos dados e produtos do programa.

O [Portal do Integra](#) hospeda informações da rede de colegiados internos de apoio à governança do ME, formada pelo Comitê Ministerial de Governança e nove comitês temáticos, dos Projetos Estratégicos Ministeriais e dos produtos da Estratégia Institucional. Estão disponíveis tanto informações do programa como de cada um dos eixos, bem como bases de conhecimento, materiais de orientação e legislações pertinentes aos temas. A página é administrada pela própria Diretoria de Gestão Estratégica, o que permite ajustes rápidos e atualização constante do conteúdo.

Figura 1 – Imagem parcial da tela inicial do Portal do Integra



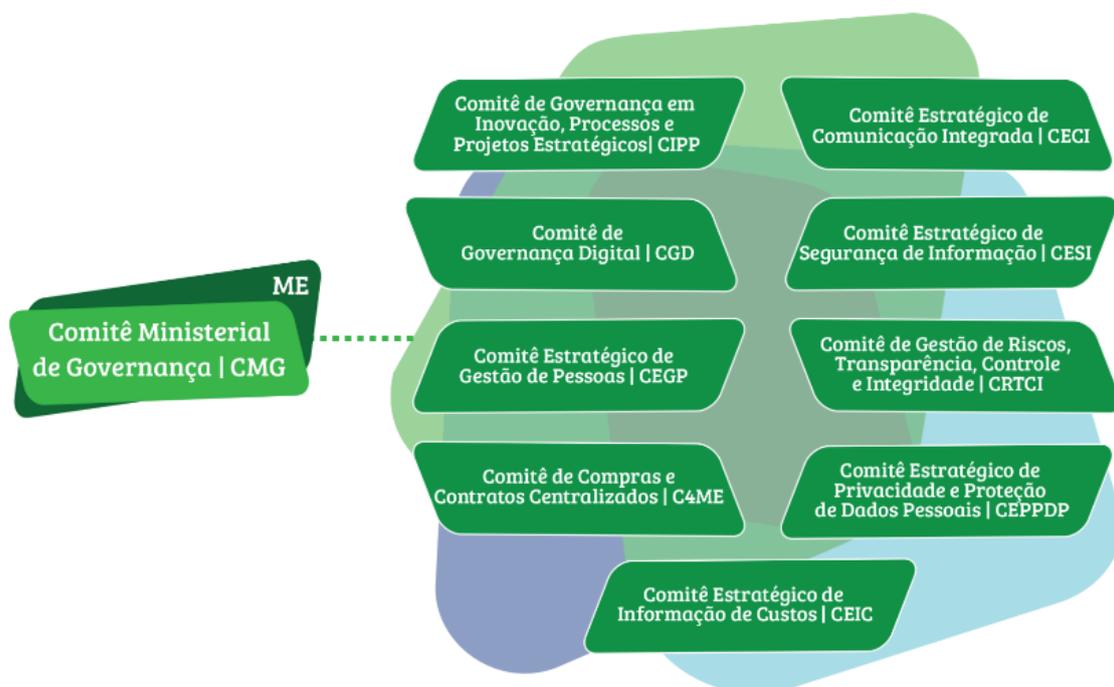
II. EIXOS

a) Governança

i. Temática

O eixo governança engloba ações voltadas, especialmente, à coordenação, gerenciamento, acompanhamento e fortalecimento dos colegiados temáticos de apoio à governança do Ministério da Economia, cujo modelo está estruturado em uma rede de colegiados, tendo o Comitê Ministerial de Governança (CMG) como a principal instância de governança do órgão, apoiado por nove Comitês Temáticos.

Figura 2 – Organograma da modelagem de colegiados de governança do ME



Ao longo do quadriênio 2019-2022, as ações deste eixo têm buscado apoiar e fortalecer a implementação de mecanismos de governança do ME e estimular o fortalecimento da governança pública no âmbito do ministério por meio das seguintes atividades:

- a) Assessorar o Comitê Ministerial de Governança;
- b) Assessorar a rede de Comitês Temáticos de Apoio à Governança do ministério na racionalização do processo decisório, proposição de ritos, apoio ao planejamento e monitoramento, comunicação de resultados e realização de projetos de mensuração e de avaliação, dentre eles o Índice de Operação dos Colegiados de Governança do ME (IOG), Avaliação de Conformidade e Performance dos Colegiados de Governança do ME (ACPG) e Índice de Maturidade dos Colegiados de Governança do ME (IMG);

- c) Propor e participar da elaboração de normativos, planos, políticas e programas de governança organizacional, em conjunto com as demais unidades do Ministério;
- d) Preparar e divulgar material de apoio às instâncias como guias, manuais, roteiros operacionais e outros materiais de divulgação;
- e) Propor parcerias, cooperação técnica e intercâmbio de experiências e informações com outros órgãos e entidades da administração pública federal, empresas e instituições de ensino e pesquisa, de âmbito nacional e internacional;
- f) Promover, acompanhar e assegurar a adoção das melhores práticas de governança pública e coordenar o processo de implementação e manutenção de tais práticas no Ministério, assim como a eficácia dos processos de governança organizacional, propondo alterações, atualizações e melhorias quando necessário.

ii. Bases legais

Os principais normativos que norteiam as ações voltadas à rede de colegiados de governança do ME são:

- [Decreto nº 9.203/2017](#): dispõe sobre a política de governança da administração pública federal [*Destaques: Arts. 1º a 6º, 13-A, 15-A e 16*];
- [Decreto nº 9.191/2017](#): estabelece as normas e as diretrizes para elaboração, redação, alteração, consolidação e encaminhamento de propostas de atos normativos ao Presidente da República pelos Ministros de Estado [*Destaques: Arts. 36 a 38*];
- [Decreto nº 9.759/2019](#): extingue e estabelece diretrizes, regras e limitações para colegiados da administração pública federal [*Destaques: Arts. 1º a 6º*]; (Revogado pelo Decreto 11.345/2023)
- [Portaria nº 339/2020](#): institui o Comitê Ministerial de Governança – CMG, e os comitês temáticos de apoio à governança;
- [Portaria nº 4.424/2021](#): institui o Comitê Estratégico de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais no âmbito do Ministério da Economia;
- [Portaria nº 6.387/2022](#): altera a Portaria nº 339, de 8 de outubro de 2020;
- [Portaria nº 8.341/2022](#): altera a Portaria nº 339, de 8 de outubro de 2020.

iii. Entregas do quadriênio

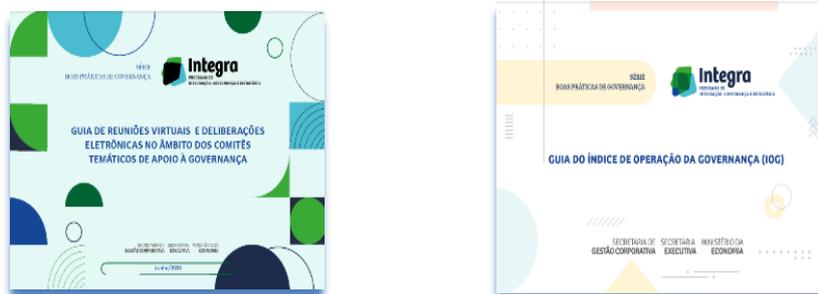
As entregas realizadas no período contemplam atividades e produtos preparados com vistas ao aprimoramento da atuação das instâncias internas de governança do ME, à disseminação de boas práticas e à divulgação de resultados, promovendo uma cultura de transparência e de busca constante de melhoria da atuação institucional dos comitês.

Destaca-se, no período, a produção de guias e materiais orientativos:

Guias: Material criado para tratar de temas de interesse dos colegiados que demandam maior conteúdo, com etapas de execução, e até exemplos práticos, mais detalhados. Já foram produzidos dois guias:

- 1) Guia de reuniões virtuais e deliberações eletrônicas no âmbito dos Comitês Temáticos de Apoio à Governança;
- 2) Guia do Índice de Operação dos Colegiados de Governança do ME (IOG).

Figura 3 – Capas de Manuais voltados aos comitês temáticos de apoio à governança do ME



Roteiros Operacionais: Conteúdos de ordem prática, com temas do dia a dia dos comitês. Além de auxiliar no *modus operandi*, também são úteis ao registro institucional de como operacionalizar as atividades de gerenciamento dos comitês. Foram desenvolvidos três roteiros:

- 1) Realizar reunião do CMG,
- 2) Realizar oficinas de planejamento e monitoramento dos comitês; e
- 3) Gerenciar a composição dos comitês.

Nota Informativa SEI nº 26419/2021/ME que trata da Edição de resoluções por parte dos colegiados temáticos de apoio à governança do Ministério da Economia

Norma de Execução 21, de 13.08.2021, que dispõe sobre a criação e/ou alteração de colegiados temáticos internos de apoio ao Comitê Ministerial de Governança (CMG) do Ministério da Economia (ME).

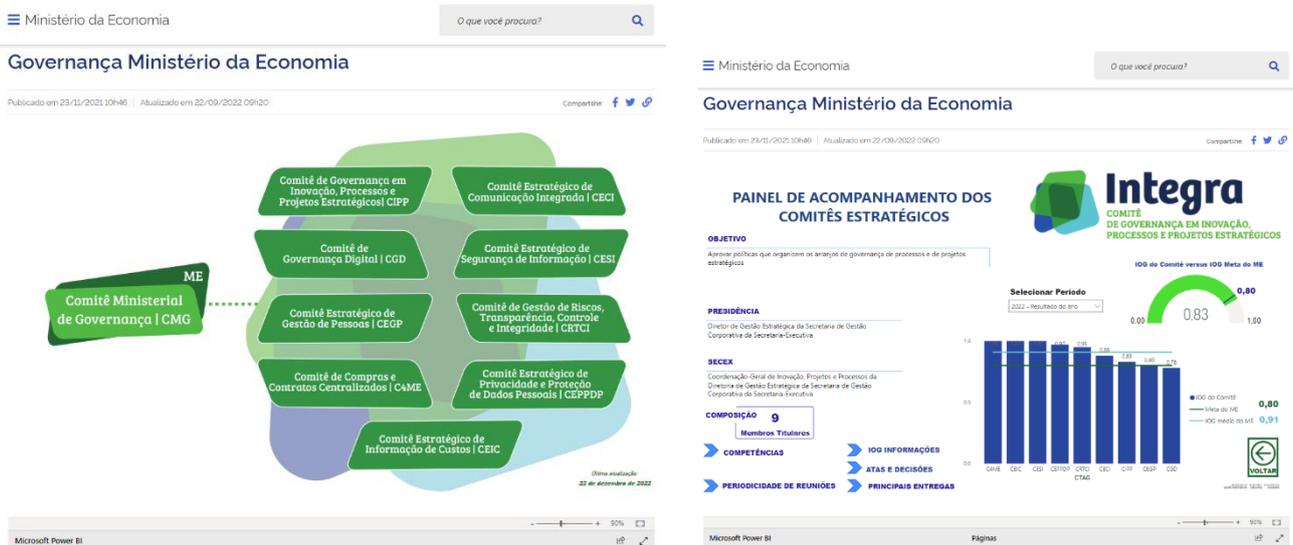
Pílulas de Conhecimento: material objetivo, de leitura rápida, com temas de interesse dos colegiados, da governança pública ou para dar destaque a publicação de normativos e resultados obtidos no âmbito da modelagem dos comitês do ME. Foram publicadas, ao todo, 30 pílulas de conhecimento em governança.

Figura 4 – Tela da página das Pílulas de Conhecimento | Governança no Portal do Integra



Painel de Business Intelligence: Ferramenta que oferece, de forma dinâmica, informações sobre os Comitês Temáticos de Apoio à Governança do ME. No painel é possível acessar competências, composição, entregas e os valores obtidos no Índice de Operação dos Colegiados de Governança do ME (IOG).

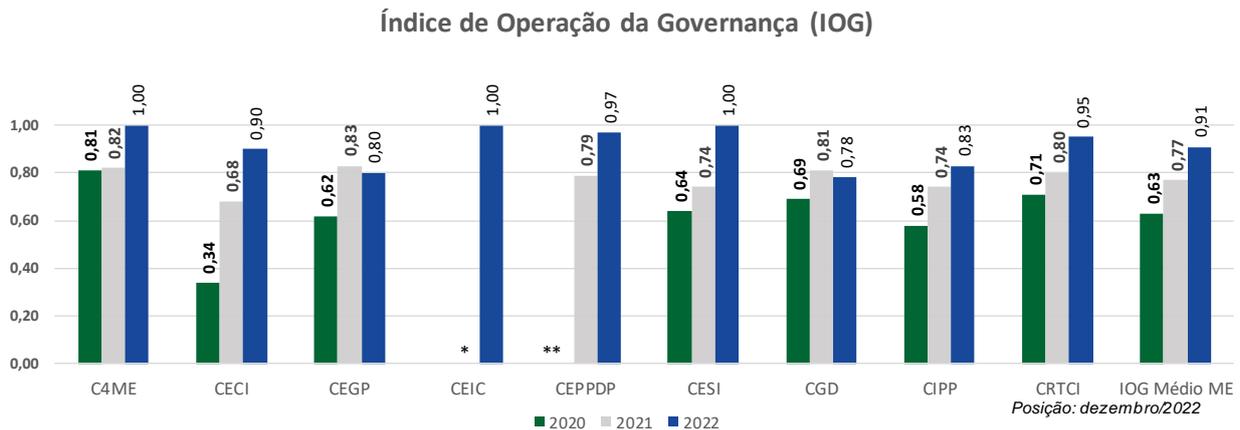
Figura 5 – Tela da seção de Business Intelligence no Portal do Integra



Outra entrega de destaque do período são os **ciclos de planejamento e monitoramento** dos Comitês Temáticos de Apoio à Governança, que já conta com sete edições. Durante as oficinas os representantes dos comitês refletem sobre as entregas quantitativa e qualitativamente, sendo um momento qualificado para reflexão das instâncias. A partir dos ciclos, é possível calcular, desde 2020, o IOG dos comitês, cujo desempenho é mostrado na figura abaixo.

Figura 6 – Desempenho do Índice de Operação dos Colegiados de Governança do ME (2020 a 2022)

	2020	2021	2022
Meta prevista	0,60	0,65	0,80
Resultado alcançado	0,63	0,77	0,91



* O Comitê Estratégico de Informação de Custos (CEIC) foi instituído em setembro de 2022, com alteração da Portaria ME 339/2020 pela Portaria ME 6387/2022.

** O Comitê Estratégico de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais (CEPPDP) foi instituído em abril de 2021, com a edição da Portaria ME 4.424/2021

Também foram e continuam sendo realizados [ciclos de avaliação da modelagem de colegiados de governança do Ministério da Economia](#). Desde 2020 tem-se desenvolvido iniciativas para realização de diagnóstico, levantamento de capacidades institucionais e lacunas para compreensão e mensuração dos avanços dos colegiados do ME. Em 2020/2021 foi realizado projeto-piloto de avaliação da modelagem dos colegiados temáticos de apoio à governança organizacional do ME, em parceria com a Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

Figura 8 – Resultado do IOG durante o período de 2020 à 2022.

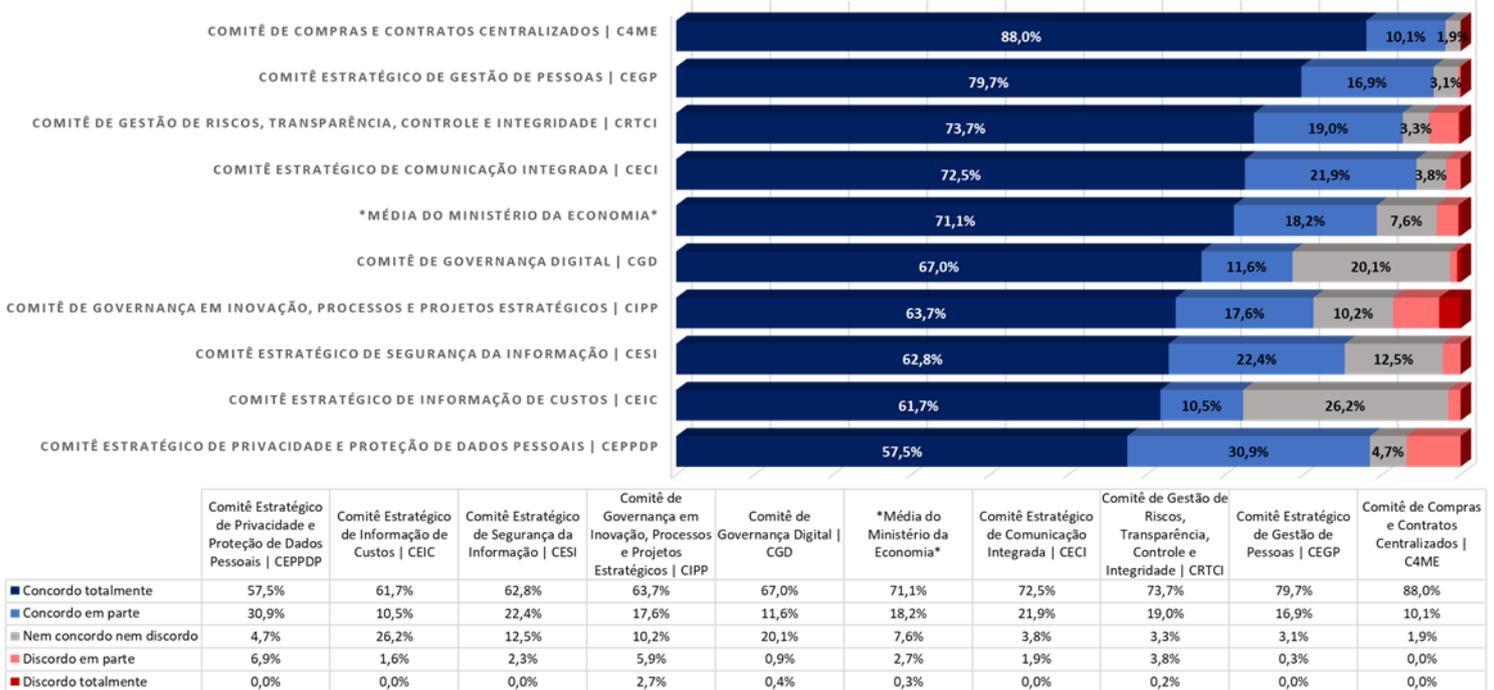
Em 2022, foram desenvolvidos o Índice da Maturidade dos Colegiados Internos de Governança do ME (IMG) e a Avaliação de Conformidade e Performance dos Colegiados Internos de Governança do ME (ACPG), que consiste em um instrumento de autoavaliação dos colegiados internos do Ministério da Economia no que diz respeito ao desempenho de duas dimensões: conformidade e performance. A primeira dimensão engloba a adequação frente a normativos e bases legais vigentes; a segunda, trata de desempenho, de capacidade de planejar, executar, implementar e entregar resultados que se reflitam em ganhos institucionais. As 32 afirmativas para análise são alocadas em 5 blocos temáticos: 1) Coordenação Executiva; 2) Comunicação; 3) Ritos instituídos; 4) Conformação do Comitê e 5) Contribuição para a geração de resultados.

Ao contrário do Índice de Operação dos Colegiados de Governança (IOG), a ACPG tem foco mais qualitativo e mais abrangente, com medições a cada dois anos. Desta forma, a aplicação da ACPG visa no curto e médio prazo, promover aprendizagem e compreensão dos mecanismos que resultam na efetividade das ações implementadas, bem como detectar possibilidades de melhoria e

desenvolvimento de capacidades institucionais. O gráfico abaixo mostra os resultados obtidos nos colegiados temáticos de apoio à governança do ME em relação ao conjunto total das respostas ao questionário.

Figura 7 – Resultado da Avaliação de Conformidade e Performance dos Comitês Temáticos de Governança do ME

ACPG - AVALIAÇÃO DE CONFORMIDADE E PERFORMANCE DOS COMITÊS TEMÁTICOS DE GOVERNANÇA DO ME



Em 2020, foi realizado projeto-piloto de avaliação da modelagem dos colegiados internos de apoio à governança organizacional do ME, em que foi possível lançar um olhar sobre itens como ritos, estrutura, papel da liderança e engajamento dos membros no funcionamento dos comitês. A partir dessa experiência, entendeu-se necessária realizar uma avaliação de maturidade dos colegiados de governança com a principal finalidade de aprofundar o conhecimento acerca dos princípios e práticas de gestão e governança dos comitês internos de governança organizacional do ministério, bem como o fortalecimento da cultura avaliativa no órgão.

A partir desta avaliação, foi possível a elaboração de um índice que pudesse medir em qual patamar cada CTAG encontrava-se nessa escala de evolução da maturidade. O método utilizado foi a aplicação de uma matriz de avaliação de maturidade voltada a presidentes, secretários-executivos (Secex) e pontos focais junto das Secex junto à CGGOV/DGE dos nove comitês Temáticos de Apoio à Governança do Ministério da Economia, por meio da plataforma *Microsoft Forms*®, produzindo, ao final, o cálculo do IMG.

A escala gradativa de maturidade – do grau mais incipiente ao mais avançado – seguiu conforme a resposta do membro participante, ou seja, uma visão autoavaliativa da maturidade do

comitê do qual participa. Após a avaliação da maturidade finalizada, foi identificado o Índice de Maturidade dos colegiados de Governança (IMG) de cada CTAG, por meio de uma média aritmética por Comitê e uma média geral para o Ministério da Economia. A média geral do ME é a média aritmética do resultado de todos os comitês, assim como o resultado de todos os comitês por Bloco geram a média do ME por Bloco. (fig. 9)

Figura 8 – Resultado do Índice de Maturidade de Governança dos Comitês Temáticos de Governança do ME

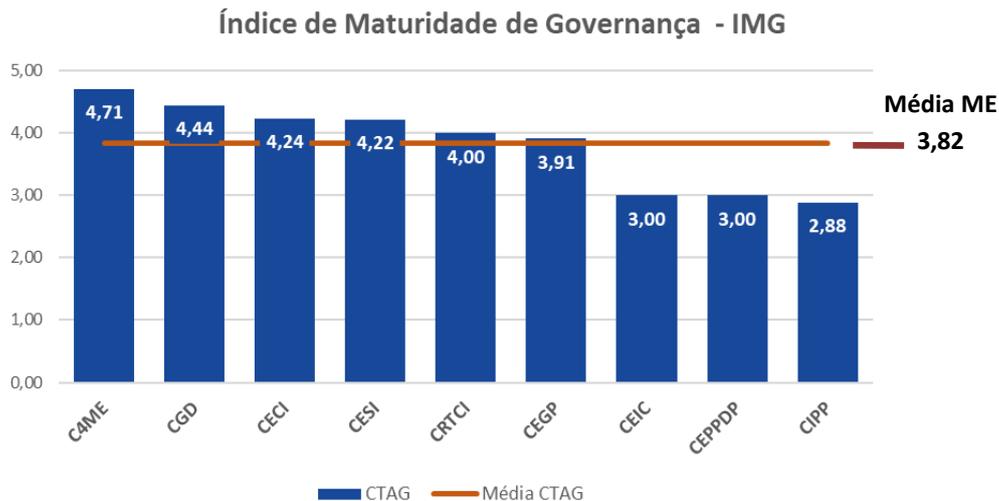


Figura 9 – Resultado por Bloco do Índice de Maturidade de Governança dos Comitês Temáticos de Governança do ME

Órgão/Comitê	IMG_GERAL	Comunicação, Conhecimento e Inovação.			
		Pessoas Bloco 1	Bloco 2	Planejamento e Integração Bloco 3	Monitoramento e Avaliação Bloco 4
Comitê de Compras e Contratos Centralizados CAME	4,71	4,60	4,75	4,80	4,67
Comitê de Governança Digital CGD	4,44	3,60	4,63	5,00	4,67
Comitê Estratégico de Comunicação Integrada CECI	4,24	4,20	4,25	4,60	3,67
Comitê Estratégico de Segurança da Informação CESI	4,22	4,00	4,50	4,40	3,89
Comitê de Gestão de Riscos, Transparência, Controle e Integridade CRTCI	4,00	4,07	3,92	3,87	4,22
Comitê Estratégico de Gestão de Pessoas CEGP	3,91	3,90	4,25	4,00	3,33
Comitê Estratégico de Informação de Custos CEIC	3,00	3,50	4,88	4,90	4,33
Comitê Estratégico de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais CEPPDP	3,00	3,40	4,00	4,80	3,67
Comitê de Governança em Inovação, Processos e Projetos Estratégicos CIPP	2,88	2,90	3,00	3,10	2,33
MÉDIA_CTAG	3,82	3,80	4,24	4,39	3,86

iv. Desafios à implementação e perspectivas futuras

A despeito da realização de diversas ações e atingimento de entregas robustas, ainda há espaço para melhorias no eixo governança.

O primeiro quadriênio de execução do Integra foi marcado pela necessidade de organização e sedimentação da estrutura de governança, do estabelecimento de ritos e ações de ordem tático-operacionais. Espera-se, nos próximos anos, o avanço na maturidade das instâncias no que diz respeito à atuação cada vez mais qualificada, de modo que possam se tornar referência em suas temáticas no âmbito do ME.

Para o alcance do avanço na maturidade são colocadas questões importantes para aprimoramento e aplicação junto aos comitês que fazem parte da modelagem de governança organizacional do ME, tais como:

- Capacitação e qualificação da rede, através de cursos, treinamentos e trocas de experiências entre os colegiados do órgão ou de outras unidades da administração pública;
- Ampliação do uso de ferramentas tecnológicas, com vistas ao aprimoramento de ritos e melhoria da atuação das presidências e secretarias-executivas dos comitês e da área responsável pela coordenação e acompanhamento das instâncias;
- Continuidade nas dinâmicas de monitoramento e avaliação das instâncias;
- Ininterrupção da produção de materiais de orientação para o funcionamento e melhoria na atuação dos comitês;
- Crescimento da equipe responsável pela coordenação e acompanhamento das instâncias para ampliação das frentes de trabalho.

b) Planejamento

i. Temática

Um dos grandes desafios da gestão pública é transformar o planejamento em ferramenta essencial de sustentação para a tomada de decisões. Diante desses desafios, a área de planejamento governamental atua, no âmbito do Ministério da Economia (ME), como Órgão Setorial de Planejamento, segundo o artigo 7º, da Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, que organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

Entre as principais atribuições do órgão setorial de planejamento, destacam-se a coordenação do ciclo de gestão do Plano Plurianual (PPA), conforme orientação do órgão central do Sistema de Planejamento e Orçamento Federal; a elaboração, acompanhamento e avaliação de planos e programas governamentais sob responsabilidade do órgão setorial; e a integração entre o planejamento governamental com o planejamento estratégico institucional e com os instrumentos de planejamento e orçamento.

Compete, ainda, à Coordenação-Geral de Planejamento da Diretoria de Gestão Estratégica, apoiar e monitorar a implementação e a execução de políticas, planos, programas, projetos e ações relacionadas com a consecução de diretrizes e objetivos de planejamento governamental e planejamento estratégico institucional estabelecidos para o Ministério:

- Coordenar a execução de Acordos de Cooperação Técnica com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID);
- Apoiar a Secretaria Executiva na execução do projeto "AIR na Economia Já", conforme Decreto nº 10.411, de 30 de junho de 2020, sobre a Análise de Impacto Regulatório (AIR) e a Avaliação de Impacto Regulatório (AIR);
- Estruturar um Escritório de Políticas Públicas (EPólis);
- Promover a inovação nas atividades setoriais de planejamento governamental do Ministério;
- Colaborar em processos de participação social, articulação federativa e iniciativas internacionais na temática de planejamento governamental afetos às políticas públicas do Ministério.

ii. Bases legais

Dentre as áreas de atuação no âmbito do eixo Planejamento, há legislações ou orientações específicas para cada tema, proporcionando diretrizes e procedimentos que embasam a atuação e a tomada de decisão, de acordo com temas específicos:

Tema: Competências do órgão setorial de planejamento e orçamento

- Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001: Organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal.
- Decreto n. 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Tema: PPA 2020-2023

- Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019: Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023.
- Decreto nº 10.321, de 15 de abril de 2020: Regulamenta a Lei 13.971/2019 e altera o Decreto nº 9.834, de 12 de junho de 2019, que institui o Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (CMAP)

Tema: Análise de Impacto Regulatório (AIR) e Avaliação de Resultado Regulatório (ARR)

- Decreto nº 10.411, de 30 de junho de 2020.

iii. Entregas do quadriênio

São relatadas, a seguir, as principais entregas realizadas no âmbito do eixo Planejamento do Integra, no quadriênio 2019/2022.

Concretização da integração das várias etapas do ciclo de políticas públicas, considerando a premissa de alinhamento das políticas governamentais. O passo inaugural foi elaborar de modo integrado o planejamento governamental setorial do ME, o que se refletiu na definição dos programas do Ministério no Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 e nos ciclos de Planejamento Estratégico Institucional do Ministério da Economia.

Coordenação da preparação de quatro programas finalísticos, que contou com orientação e acompanhamento para as unidades do Ministério, por meio de reuniões e oficinas, de forma que os instrumentos fossem pautados em prioridades setoriais e realismo fiscal. Informações atualizadas sobre os programas finalísticos do ME estão disponibilizadas na página <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/integra/planejamento-governamental>.

Elaboração dos resultados intermediários mais relevantes para os programas finalísticos para o acompanhamento do PPA de forma mais detalhada, no ano de 2020. Os instrumentos foram estabelecidos conjuntamente com as unidades e consistem em produtos (bens ou serviços) que contribuem para o alcance do objetivo e da meta do programa. Os resultados estão disponibilizados na página <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa>.

Coordenação dos processos de monitoramento e revisão dos programas do ME no PPA, no que se refere à gestão do PPA 2020-2023. Foram desenvolvidas ações, como a elaboração de material orientativo, captação, análise e registro das informações no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP). No campo da avaliação, houve participação nas oficinas de avaliação de políticas

públicas, representadas nos Programas do PPA 2020-2023, selecionadas e aprovadas no âmbito do Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas (CMAP).

Colaboração no processo de gestão de ações prioritárias para enfrentamento da Covid-19, com vistas a facilitar o processo decisório e atendendo demanda da Secretaria Executiva do ME. Em 2020, houve colaboração na organização do processo de monitoramento e a formação de uma Unidade de Entrega de Resultados, baseado num modelo de Delivery Unit, numa parceria junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), e com foco na implementação de ações e garantia de maior impacto (<https://blogs.iadb.org/brasil/pt-br/delivery-unit-veja-em-3-passos-como-o-ministerio-da-economia-organizou-suas-acoes-frente-a-pandemia/>). Resultados significativos foram alcançados nas principais políticas públicas desenvolvidas pelo ME em três eixos estratégicos: (i) Apoio à População Vulnerável, (ii) Combate à Pandemia e (iii) Manutenção do Emprego e da Renda.

Assinatura do Acordo de Cooperação Técnica entre o ME e o BID, em 2020, com vistas a impulsionar as Cadeias de Valor e os Macroprocessos do Ministério, tomando como base os modelos e práticas de gestão interna empregados pelos Ministérios da Economia, da Fazenda ou das Finanças da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e da América Latina. O relatório foi formalizado por meio da Nota Técnica IDB-TN-2487/2022 e está disponível na página do BID: <https://publications.iadb.org/publications/portuguese/document/Brasil-Ministerio-da-Economia-Analise-das-funces-principais-e-seus-macroprocessos-operacionais-Macroprocessos-operacionais-de-benchmarking-com-experencias-do-Canada-da-Espanha-dos-Estados-Unidos-da-Franca-do-Mexico-do-Peru-e-do-Reino-Unido.pdf>.

Desenvolvimento de um Projeto Estratégico Ministerial (PEM) para promover a incorporação efetiva das etapas da Análise de Impacto Regulatório (AIR), no ME, conforme agenda de melhoria da qualidade da regulação, com a edição do Decreto nº 10.411, de 30 de junho de 2020, que regulamenta a análise de impacto regulatório. Foram desenvolvidos Guias e documentos técnicos de suporte como material de caráter orientativo e não vinculante, visando auxiliar os servidores do ME incumbidos de coordenar e elaborar AIR e ARR em seus órgãos. Os documentos estão disponibilizados na página do ME, no endereço: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/air>.

Consolidação mensal de informações sobre entregas estratégicas do Ministério referentes à implementação da agenda prioritária do Governo Federal, desde que tais desenvolvimentos da atuação governamental pudessem ser percebidos como relevantes pela sociedade para a prestação de serviços públicos. Atividade essa desenvolvida no campo do assessoramento a órgãos externos, notadamente a Casa Civil da Presidência da República (CC/PR).

Coordenação do processo de consulta às unidades do ME acerca de contribuições setoriais para a elaboração da minuta da Política Nacional de Longo Prazo (PNLP 2021-2056), que é uma iniciativa destinada a materializar o “planejamento do desenvolvimento nacional equilibrado”, conforme o previsto no § 1º do art. 174 da CF/1988.

Coordenação, em 2020 e 2021, do levantamento de contribuições para a elaboração da minuta de Decreto que institui a Agenda Nacional Estratégica (ANE), em atendimento à demanda formulada pela Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. A Agenda contou

com 205 Diretrizes distribuídas em 11 Eixos Estratégicos, colocados à disposição do ME para proposição de ajustes. Os temas da ANE consistiram em: 1) Desenvolvimento Econômico; 2) Desenvolvimento Social; 3) Saúde e Desporto; 4) Educação e Cultura; 5) Infraestrutura; 6) Justiça e Segurança; 7) Defesa Nacional; 8) Ciência, Tecnologia e Inovação; 9) Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável; 10) Inserção Econômica Internacional e Relações Internacionais; e 11) Eficiência do Estado.

Projeto de estruturação, no âmbito do ME, de um Escritório de Políticas Públicas (EPólis), que tem como meta atuar de forma inovadora em relação às competências de órgão setorial de planejamento, conforme descritas na Lei nº 10.180/2001 e no Decreto nº 9.739/2019 (SIORG). O objetivo do Escritório é aprimorar a qualidade das decisões governamentais e ser reconhecido entre os órgãos setoriais de planejamento governamental e gestão estratégica. O EPólis tem como missão criar um ecossistema de políticas públicas baseadas em evidências (PPBE) no ME, ampliando o uso de evidências e do diálogo para tomada de decisões dos gestores públicos do ME, por meio de gestão eficiente de informações, conhecimentos e análise criteriosa de informações. As frentes de atuações atestam produtos e serviços diferentes e inter-relacionados que podem atingir diferentes públicos internos e gerar impactos para diferentes públicos externos ao Ministério.

iv. Desafios à implementação e perspectivas futuras

A estruturação do Escritório de Políticas Públicas do Ministério da Economia (EPólis) tem como proposta a reorganização das atividades da Coordenação-Geral de Planejamento Governamental (CGPLA). O objetivo do Escritório é aprimorar a qualidade das decisões governamentais e ser reconhecido entre os órgãos setoriais de planejamento governamental e gestão estratégica.

c) Estratégia Institucional

i. Temática

O Ministério da Economia, a partir de 2019, absorveu um conjunto significativo de unidades e atribuições advindas da extinção das antigas pastas da Fazenda, Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, da Indústria, Comércio Exterior e Serviços e do Trabalho e Previdência. A fusão agrupou estruturas distintas de governança e gestão, tanto para tratar dos aspectos internos à sua gestão quanto para se relacionar com os agentes externos ao órgão.

Ressalta-se, que em 2021 houve uma nova mudança significativa no contexto do ME devido à criação do Ministério do Trabalho e Previdência–MTP por meio da Medida Provisória nº 1.058, de 27 de julho de 2021, convertida na Lei nº 14.261, de 16 de dezembro de 2021, a partir da transferência de competências do Ministério da Economia, sob a responsabilidade da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho e da Secretaria de Políticas Públicas de Emprego–SPPE, subordinada à Secretaria Especial de Competividade, Emprego e Produtividade – SEPEC.

Nesse contexto, na atual estrutura do Ministério da Economia, a Diretoria de Gestão Estratégica da Secretaria de Gestão Corporativa (DGE/SGC) é o órgão setorial que possui as funções dos sistemas de planejamento e de organização e inovação institucional, responsável portanto pelas competências relacionadas ao planejamento estratégico institucional e seus desdobramentos no âmbito do Ministério da Economia, conforme disposto no Decreto nº 9.745, de 8 de abril de 2019.

Dessa forma, o processo de Planejamento Estratégico Institucional – PEI, que é executado por meio de ciclos, é aprovado pelo Comitê Ministerial de Governança do Ministério da Economia - CMG, que, conforme a Portaria nº 339, de 8 de outubro de 2020, é a principal instância de governança do Ministério da Economia.

Todo esse processo de Planejamento, que tem a participação de todos os Órgãos da Estrutura Regimental do ME (Secretarias Especiais, SE, GME, PGFN), visa à convergência das estruturas de governança e gestão, à integração dos esforços das Secretarias Especiais nas temáticas transversais, à agilidade e assertividade para a tomada de decisão no Ministério da Economia e ao monitoramento e avaliação do desdobramento do processo decisório.

Nesse contexto, a figura abaixo demonstra quais são as principais ferramentas estratégicas resultantes dos ciclos de planejamento estratégico institucional do ME:

Figura 10 – Ilustração do Ciclo de Planejamento Institucional



Além disso as etapas de monitoramento e avaliação dos resultados da estratégia ministerial geram insumos, dentre outros, para a elaboração e publicação da Prestação de Contas do ME (conteúdos publicados no site do ME por força da IN TCU 84/2020 e DN 198/2022, dentre outras, e Relatório de Gestão Integrado do ME), cujos processos de elaboração, que abrangem as secretarias especiais, GME, PGFN e SE, também são coordenados pela DGE/SGC/SE.

ii. Bases legais

- Decreto nº 9.745, de 8 de abril de 2019, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Economia;
- Instrução Normativa nº 24, de 18 de março de 2020, que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional dos órgãos e das entidades da administração pública federal integrantes do Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIORG.

iii. Entregas do quadriênio

- Estratégia Institucional do Ministério da Economia 2019-2022 formulada e aprovada:
 - Elaborar o Mapa Estratégico do ME: objetivos estratégicos, missão e valores;
 - Elaborar a carteira de indicadores do ME;
 - Elaborar a carteira de Projetos Estratégicos do ME;
 - Aprovar (CMG) a estratégia institucional do ME 2019 – 2022 via Comitê Ministerial de Governança do ME;

- Comunicar estratégia institucional do ME 2019 – 2022.
- Monitoramento integrado da estratégia institucional do ME implementado:
 - Definir processo de monitoramento integrado da estratégia institucional do ME;
 - Iniciar monitoramento mensal de indicadores e metas estratégicos do ME;
 - Elaborar (início) do relatório de monitoramento consolidado da estratégia do ME (projetos, indicadores e metas);
 - Definir novo modelo de relatório integrado da estratégia do ME (projetos, indicadores e metas).
- Estratégia Institucional do Ministério da Economia 2019-2022 - revisada pontualmente:
 - Elaborar e aprovar mapa COVID – 19;
 - Revisar pontualmente a aprovar pelo CMG: indicadores e metas; projetos estratégicos ministeriais – PEM.
- Projeto de concepção do dashboard da estratégia elaborado e entregue:
 - Elaborar a especificação inicial, do ponto de vista de negócio, do projeto de dashboard da estratégia institucional do ME;
 - Adotar providências para implementação do dashboard.
- Estratégia institucional do ME, recorte 2021 - 2022, revisada:
 - Elaborar proposta de revisão do Mapa Estratégico do ME: objetivos estratégicos, missões e valores;
 - Revisar a carteira de indicadores do ME;
 - Revisar a carteira de projetos estratégicos do ME.
- Guia de Governança e Gestão Estratégica do Ministério da Economia elaborado e entregue:
 - Projeto elaborado.
- Relatório de Gestão Integrado entregues (quadriênio 2018 – 2021).

iv. Desafios à implementação e perspectivas futuras

Em 2023 há necessidade de ser elaborada uma nova estratégia ministerial, a qual deverá ser materializada em um Planejamento Estratégico Institucional, com o objetivo de contemplar os principais resultados pactuados do governo. Outra necessidade é a de apoiar os Órgãos do ME que manifestarem interesse na elaboração de seus próprios planejamentos estratégicos.

Para tanto, espera-se que, ainda no 1º trimestre de 2023, a DGE/SGC, com apoio da DAL/SGC, tenha finalizado o processo de contratação de empresa especializada na prestação de serviços de apoio à gestão estratégica do ME e, subsidiariamente, aos seus órgãos integrantes, que está na etapa de planejamento (elaboração do Estudo Técnico Preliminar-ETP). Este desafio está vinculado à meta organizacional da DGE de “Implementar mecanismos e práticas de governança e gestão estratégica do Ministério da Economia”.

Além disso, pretende-se discutir e elaborar métodos, melhorar e institucionalizar os processos de trabalho relacionado ao Planejamento Estratégico Institucional do ME, que tem como ponto de partida a elaboração e publicação do Guia de Governança e Gestão Estratégica do ME. Entrega esta que também está vinculada à uma meta organizacional da DGE/SGC “Propor políticas, normas e diretrizes voltadas para o aperfeiçoamento dos mecanismos e práticas de governança e gestão estratégica do Ministério da Economia”.

Outro desafio diz respeito a implantação do Dashboard da Estratégia Institucional, cuja previsão de término de desenvolvimento da ferramenta é fevereiro de 2023. Essa ferramenta visa dar mais celeridade aos processos de monitoramento e avaliação da estratégia, tendo em vista a automatização de várias etapas desses processos que atualmente acontecem de forma manual. A ideia é que a informação estratégica consiga chegar ao público-alvo de forma assertiva em tempo hábil de tomada de decisão. Esta entrega também está associada à meta organizacional da DGE/SGC de “Implementar mecanismos e práticas de governança e gestão estratégica do Ministério da Economia”.

d) Inovação, Projetos e Processos

i. Temática

A pauta de Inovação, Projetos e Processos está a cargo da Coordenação - Geral de Inovação, Projetos e Processos (COINP). Neste ciclo de gestão 2019 – 2022, a COINP buscou aprimorar de forma contínua diversas pautas relacionadas à Gestão de Projetos e à Gestão de Processos no Ministério da Economia.

O ano de 2019 caracterizou-se pela necessidade definir e criar a identidade do novo Ministério da Economia, considerando a fusão de quatro pastas onde cada uma trabalhava, em alguma medida, com a pauta relacionada a projetos e processos. Duas ações foram significativas no ano de 2019: a criação da Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Economia, como um dos pilares da gestão estratégica do Ministério, que retratou os macroprocessos da organização; e a criação da Carteira de Projetos Estratégicos Ministeriais (PEM), constituída como documento norteador das ações estratégicas a serem desenvolvidas no âmbito do novo ministério. Cada PEM foi vinculado a objetivos do Mapa Estratégico do ME e foi validado no âmbito do Comitê Ministerial de Governança (CMG).

Ao longo dos anos de 2019 a 2022 aconteceu o gerenciamento do portfólio de PEM com monitoramentos constantes, produzindo relatórios gerenciais para subsidiar a tomada de decisão da alta gestão. Além disso, o Escritório de Projetos Central também realizou apoio às diversas áreas do ministério, por meio de capacitações em gestão de projetos, confecção de Guias de Referência, publicação de Resoluções sobre Metodologia e Governança em Projetos, e aplicação de Pesquisa de Maturidade em Gestão de Projetos.

A pauta de Gestão de Processos, de responsabilidade do Escritório de Processos Central, desempenhou importante papel na gestão e melhoria de processos e serviços oferecidos pelo Ministério da Economia. Além da criação da Cadeia de Valor Integrada do ME (CVI), foram criadas também as Cadeias de Valor das Secretarias Especiais e PGFN como desdobramento da CVI, e executados diversos projetos de mapeamento e transformação de processos junto as Secretarias Especiais. Além disso, houve um maior fortalecimento da gestão de processos com a criação da Rede BPM.

ii. Bases legais

Não foram identificadas bases legais relativas à temática de Inovação, Processos e Projetos.

iii. Entregas do quadriênio

1. PROJETOS

1.1. Criação da Carteira de Projetos Estratégicos Ministeriais

A composição da carteira de Projetos Estratégicos Ministeriais, validada em 2019 no âmbito do CMG, foi vinculada às diretrizes do Mapa Estratégico do ME e possibilitou que as Secretarias Especiais visualizassem o propósito dos seus projetos no cumprimento da estratégia organizacional.

1.2. Monitoramento dos Projetos Estratégicos Ministeriais e Relatórios Gerenciais

Uma vez criada a carteira, deu-se início ao processo de monitoramento dos PEM, a fim de coletar, analisar e organizar as informações dos projetos, com o propósito de gerir de forma eficiente o portfólio do ME. O processo de monitoramento dos PEM foi focado no levantamento da saúde dos projetos estratégicos, no registro de evolução dos projetos, e no tratamento das informações para a composição de Relatórios Gerenciais para subsidiar a tomada de decisão pela alta gestão.

Ao longo do período de 2019 a 2022 foram realizados 27 monitoramentos da Carteira de Projetos Estratégicos Ministeriais.

1.3. Capacitação das lideranças dos projetos do ME

Um dos objetivos da Coordenação de Inovação, Processos e Processos é elevar o nível de maturidade da gestão de projetos dentro do ME. Para tanto, o constante apoio aos líderes de projeto com atividades de mentoring, orientações locais e capacitações proporcionou melhor direcionamento dos projetos pelos seus líderes.

Ao longo do período de 2019 a 2022 foram realizadas 17 capacitações, conforme registro abaixo:

- Capacitações técnicas (metodologia e portal de projetos) para novos colaboradores da DGE/SGC
- Capacitações técnicas (metodologia e portal de projetos) para novos colaboradores da STN
- Capacitações técnicas (metodologia e portal de projetos) para servidores da SCGPU
- Capacitações técnicas (metodologia e portal de projetos) para o Alta Administração da SCGPU
- Oficina de Canvas Unifica
- Capacitação sobre PEMs - Equipe SGC
- Introdução a gestão de projetos SEPRT/PGFN
- Oficina SGC - Integra
- Oficina SGC - Desenvolva
- Introdução a gestão de projetos SEPEC
- Introdução a gestão de projetos AECI
- Introdução a gestão de projetos PGFN
- Introdução a gestão de projetos SECINT
- Introdução a gestão de projetos SEDGG
- Introdução a gestão de projetos UNIFICA
- Introdução a gestão de projetos FAZENDA
- Oficina Canvas SPREV

1.4. Resolução CIPP/ME nº 7, de 25 de julho de 2022 - Institui metodologia para o acompanhamento da Gestão dos Projetos Estratégicos do Ministério da Economia – ME.

Esta Resolução teve como objetivo definir uma Metodologia para acompanhamento da Gestão dos Projetos Estratégicos Ministeriais, onde define regras sobre: i) as informações de cadastro, essenciais e acessórias, que constituem um Projeto Estratégico Ministerial (PEM); ii) a vinculação desses aos objetivos estratégicos; iii) a documentação mínima exigida para o acompanhamento de sua gestão; iv) sua gestão de riscos; e v) a execução dos ciclos de monitoramento de PEM.

A Resolução foi encaminhada para aprovação pelo CIPP, de forma a se institucionalizar conceitos e definições utilizados na gestão do Portfólio de Projetos Estratégicos Ministeriais, além de definir papéis e responsabilidades no acompanhamento dos projetos estratégicos.

1.5. Resolução CIPP/ME nº 06 – Institui a Referência para Maturidade em Gestão de Projetos das unidades do Ministério

Com o objetivo de fomentar o aumento da maturidade das unidades organizacionais do Ministério da Economia em temas relacionados à Gestão de Projetos, o Padrão de Referência em Maturidade de Gestão de Projetos para o Ministério da Economia (PRProj-ME), estabeleceu um padrão desejado a ser atingido por todas as Secretarias Especiais/PGFN por meio de ciclos anuais de avaliação da maturidade.

O padrão define a referência para avaliação da maturidade das unidades organizacionais do Ministério nos temas Estrutura, Pessoas, Processos e Ferramentas e Técnicas, por meio de questionário com nove questões, projetado para auxiliar a compreensão do ambiente de projetos do Ministério. Os ciclos de avaliação são formados pelas etapas: i) aplicação de questionário nas unidades do Ministério; ii) comparação de resultados obtidos; iii) relatório de maturidade; iv) elaboração de planos de ação pelas unidades do Ministério; e iv) execução dos planos de ação.

1.6. Guias de Referência em Gestão de Projetos

Os Guias de Referência em Gestão de Projetos representam um apoio à metodologia para acompanhamento da Gestão dos Projetos Estratégicos do Ministério da Economia, instituída pela Resolução Comitê Estratégico de Desburocratização, Inovação, Processos e Projetos CDIPP/ME Nº 7, de 25 de julho de 2022 e foi elaborado com o objetivo de proporcionar orientação geral e prática sobre a execução das principais etapas e procedimentos que constituem os ciclos de monitoramento dos projetos estratégicos, conforme artigo 6º da Resolução.

Este importante instrumento é dirigido especialmente aos que atuam na gestão e no acompanhamento dos Projetos Estratégicos do Ministério da Economia, sobretudo Líderes de Projetos e colaboradores dos Escritórios Locais de Projetos nas Secretarias Especiais, Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e Secretaria Executiva.

1.7. Pesquisas de avaliação de ambiente em Gestão de Projetos no ME

Foram aplicadas ao longo do período de 2019 a 2022, duas pesquisas relacionadas ao Ambiente de Gestão de Projetos no Ministério da Economia, realizadas em 2020 e 2021. Os

resultados contribuiriam para compreensão do ambiente e aumento da maturidade em gestão de projetos. A seguir seguem informações sobre cada pesquisa:

- 1ª Pesquisa sobre o ambiente em Gestão de Projetos no ME

O Comitê Estratégico de Desburocratização, Inovação, Processos e Projetos realizou entre os dias 27 de agosto e 15 de setembro de 2020, a 1ª pesquisa em Gestão de Processos no âmbito do Ministério da Economia, buscando conhecer, alinhar e compreender as necessidades dos trabalhos realizados pelas unidades de apoio à gestão de processos nas Secretarias Especiais e PGFN.

- 2ª Pesquisa sobre o ambiente de Gestão de Projetos do ME

A 2ª Pesquisa de Ambiente de Gestão de Projetos e Padrão de Gestão de Projetos do ME foi aplicada no ano de 2021, e foi dividida em duas partes. A primeira tem por fundamento estabelecer futuramente um Padrão de Referência em Gestão de Projetos do Ministério da Economia. A segunda parte auxiliou na compreensão do ambiente de projetos do Ministério da Economia, sendo uma continuidade da pesquisa realizada em 2020.

2. PROCESSOS

2.1. Construção da Cadeia de Valor Integrada e seus descritivos

A Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Economia foi o instrumento base de gestão, em que foi possível externalizar e organizar todos os macroprocessos levantados pelas Secretarias Especiais em forma de cadeias que representassem o valor que a organização pretendia realizar no horizonte da presente gestão.

A estrutura da Cadeia de Valor Integrada do ME, foi composta por 3 (três) cadeias temáticas e uma cadeia de Gestão e Suporte (Gestão Fiscal; Melhoria da Governança e da Gestão Pública; Desenvolvimento e Eficiência Econômica), sendo que os valores a serem entregues para a sociedade previstos no instrumento foram: Recuperação do Equilíbrio Fiscal; Melhoria da Qualidade dos Serviços Públicos para o cidadão e o Aumento da Produtividade e da Competitividade da Economia Brasileira.

Além da Cadeia de Valor Integrada também foi desenvolvido o documento que contém todos os descritivos de cada macroprocesso. Este material foi criado de forma colaborativa, com a participação de todas as Secretarias Especiais envolvidas.

2.2. Construção das Cadeias de Valor das Secretarias Especiais

O desenho e os descritivos das Cadeias de Valor das Secretarias Especiais e da PGFN são ações que compõem o Plano de Gestão Estratégica e Transformação Institucional (PGT) acordado entre a SEGES e o Ministério da Economia, no âmbito do TransformaGov.

Dentro desta iniciativa, foram elaboradas as Cadeias de Valor das Secretarias Especiais e da PGFN com a identificação dos macroprocessos dessas unidades e posterior descrição, alinhando esses instrumentos à Cadeia de Valor Integrada do ME. A construção dessas cadeias foi fundamental

e permitiu a revisão da Cadeia de Valor Integrada do ME. Abaixo seguem todas as Cadeias de Valor construídas:

- Cadeia de Valor da Secretaria de Gestão Corporativa (SGC);
- Cadeia de Valor da Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade (SEPEC);
- Cadeia de Valor da Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercados (SEDDM);
- Cadeia de Valor da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN);
- Cadeia de Valor da Secretaria Especial da Receita Federal (SERFB);
- Cadeia de Valor da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital (SEDGG);
- Cadeia de Valor da Secretaria Especial de Comércio Exterior e Assuntos Internacionais (SECINT);
- Cadeia de valor da Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos (SEPPI).

2.3. Projetos de melhoria e transformação de processos

O Escritório Central de Processos executou diversos projetos de melhoria e transformação de processos dentro do ME, com o objetivo de aprimorar o desempenho e os resultados das áreas de negócio. Abaixo estão descritas as frentes de transformação de processos executadas:

- CGFIN: Atender ao acórdão do TCU para o desenvolvimento do SIGFAT;
- SRT: Redesenho dos processos do CNES (Cadastro Nacional de Entidades Sindicais);
- SEPRT: Melhoria dos processos do FAP para desenvolvimento do novo sistema;
- SPPE: Melhoria do processo Analisar Prestação de Contas Transferência Voluntária (passivo) e o Mapeamento de processos referente às Transferências Voluntárias;
- ASCOM: Melhoria dos Processos para criação de uma agência publicitária e mapeamento de processos da execução do contrato de comunicação corporativa;
- CARF: Continuidade dos trabalhos internos de gestão de processos;
- SEDGG: Melhoria e transformação dos processos da DECIPEX;
- SEPEC: Atender a acórdão do TCU, com o mapeamento dos processos do PRONAMPE;
- SE: mapeamento dos processos do processo decisório da AIR e ARR;
- SGC: Melhoria dos processos das diretorias da SGC.

No âmbito da SGC foram levantados todos os processos/serviços constantes em cada Diretoria da SGC, e o resultado desta ação foi a elaboração de uma planilha com todos os processos e a seleção de 2 processos prioritários por Diretoria, a serem futuramente transformados, redesenhados e implementados. Abaixo estão registrados os processos priorizados:

- DTI: Atender demandas de serviços (Atender Solicitações de Serviços de TI) e fiscalizar contratos (Realizar Fiscalização Técnica dos Contratos);
- DGP: Planejar capacitações e treinamentos (Planejar Capacitação) e Acompanhar Frequência de Servidores do ME movimentados para outros órgãos (Controlar Frequência);

- DAL: Planejar contratações e Elaborar projetos e planejamento de obras; e
- DFC: Elaborar proposta orçamentária e Acompanhar Despesas Orçamentárias.

2.4. Pesquisa sobre o ambiente de Processos

O Comitê Estratégico de Inovação, Processos e Projetos (CIPP) realizou em 2020, a pesquisa em Gestão de Processos no âmbito do Ministério da Economia, buscando conhecer, alinhar e compreender as necessidades dos trabalhos realizados pelas unidades de apoio à gestão de processos nas Secretarias Especiais e PGFN. Posteriormente foi elaborado um relatório com as respostas e o resultado foi apresentado ao CIPP.

2.5. Portaria de Governança em Gestão de Processos

A Política de Governança e Arquitetura de Processos do Ministério da Economia, está em sua fase final de validação, e estabelecerá conceitos padrão em gestão de processos, ferramentas, repositório padrão, metodologia e transparência dos processos. Além disso, estabelecerá os papéis e as responsabilidades das Secretarias Especiais na gestão de processos no âmbito do Ministério, bem como, em fornecer informações correlatas.

2.6. Rede BPM

A Rede BPM foi criada em junho de 2022, com o intuito de ser uma rede colaborativa formada por atores das diferentes unidades do ME com a finalidade de apoiar o CIPP na construção do Sistema BPM. Até hoje foram realizadas 3 reuniões com a participação de diversos colaboradores das Secretarias Especiais e PGFN.

2.7. SIMPLIFIQUE!

Até agosto de 2020 as solicitações de simplificação de serviços públicos eram deliberadas pelo CIPP. Nesse período, foram recebidas 97 sugestões de simplificação, deliberadas em 38 reuniões, sendo a maioria delas realizadas de forma remota. Dessas 97 sugestões, 64 foram destinadas à RFB, 10 à SEDGG, 9 à PGFN, 7 à SEPRT, 6 à SE e 1 à SEPEC. O comitê optou por não acatar 82 das sugestões (60 da RFB, 6 da PGFN, 6 da SEDGG, 5 da SEPRT, 4 da SE e 1 da SEPEC), acatar integralmente 7 sugestões (3 da PGFN, 2 da RFB e 2 da SEDGG) e acatar parcialmente 4 (2 da RFB, 1 da SEDGG e 1 da SE). Além disso, foi decidido que 3 sugestões não se aplicavam à deliberação do CIPP.

iv. Desafios à implementação e perspectivas futuras

Para o próximo ciclo de gestão, a COINP coordenará ações voltadas a um maior alinhamento entre inovação e estratégia, a fim de alcançar a integração dos instrumentos de gestão utilizados pela DGE.

Iniciativas como a conclusão das Cadeias de Valor das Secretarias Especiais e PGFN, a atualização da Cadeia de Valor Integrada do ME (CVI), a criação de um Portfólio de Indicadores de

Processos vinculados à CVI e o aprimoramento da Gestão do Portfólio de Projetos Estratégicos, terão como foco a qualidade das informações geradas, buscando demonstrar os efetivos resultados que os projetos e processos entregam para a sociedade.

Além disso, há um importante desafio relacionado ao papel dos Escritórios Centrais de Processos e de Projetos como fomentadores das ações de inovação no Ministério, oferecendo assistência direta as unidades locais das Secretarias Especiais com o objetivo de aprimorar a maturidade da organização em gestão de projetos e processos.

Abaixo seguem algumas ações previstas para o próximo ciclo:

- Estratégia, Projetos e Processos
 - Organizar e disponibilizar guias de referências que detalhem os procedimentos relativos à gestão do portfólio de projetos estratégicos;
 - Monitorar a situação dos Projetos Estratégicos Ministeriais na periodicidade estabelecida em metodologia;
 - Criação de um Portfólio de Indicadores de Processos vinculados à CVI do ME.
- Gestão do Conhecimento
 - Definir e manter ferramentas utilizadas na coleta, compilação e disponibilização de dados e informações dos Projetos Estratégicos Ministeriais;
 - Criar e manter as Cadeias de Valor das Secretarias Especiais e PGFN;
 - Consolidar e divulgar o acervo de lições aprendidas durante a execução dos projetos estratégicos do Ministério;
 - Estruturar e manter em plataforma para o público interno as informações referentes à gestão de projetos e processos no ME.
- Apoio técnico operacional as Unidades Local
 - Prestar apoio técnico aos Escritórios Locais de Projetos e de Processos e Líderes de Projetos Estratégicos Ministeriais;
 - Promover o aumento da maturidade com a disponibilização de treinamento e capacitação em gestão de projetos e processos a colaboradores do ME.

III. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Programa de Integração, Governança e Estratégia do Ministério da Economia representou uma iniciativa inovadora no âmbito da administração pública. A junção de diferentes eixos temáticos no desenvolvimento de uma estratégia comum de integração e melhoria contínua da gestão e governança enfrentou entraves devido às diferentes culturas organizacionais dos ministérios reunidos para a formação do ME. Nessa perspectiva, a necessidade de promover a definição da estratégia ministerial e envolver as unidades do ministério para sua implementação e condução dos temas transversais foi o que impulsionou o programa.

A busca da melhoria na implementação das ações e o fortalecimento institucional por meio da atuação estratégica das unidades envolvidas no planejamento e execução das entregas do Integra foi buscada constantemente neste último quadriênio para a o alcance dos resultados almejados. Assim, avanços e aprendizados obtidos no programa deixaram importantes lições acerca das possibilidades de progresso da Administração Pública, permitindo, inclusive, prospectar que a experiência obtida na condução do programa torna possível a replicação do modelo em outras instituições e órgãos que almejem implementar sistemas integrados de gestão e governança.