



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2018 - 2023





**Presidência da República**  
Gabinete de Segurança Institucional

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO  
GABINETE DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL  
GSI/PR**

**2018-2023**

## **GABINETE DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA**

### **General de Exército Sergio Westphalen Etchegoyen**

Ministro de Estado Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República

### **General de Divisão Marco Antônio Freire Gomes**

Secretário-Executivo do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República

### **General de Divisão Cesar Leme Justo**

Secretário-Executivo Adjunto do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República

### **Major-Brigadeiro do Ar Dilton José Schuck**

Secretário de Assuntos de Defesa e Segurança Nacional

### **Contra-Almirante Noriaki Wada**

Secretário de Coordenação de Sistemas

### **General de Brigada Nilton José Batista Moreno Júnior**

Secretário de Segurança e Coordenação Presidencial

### **Janér Tesch Hosken Alvarenga**

Diretor-Geral da Agência Brasileira de Inteligência

## **Grupo de Trabalho para Elaboração do Planejamento Estratégico**

(Portaria Nº 97 – GSI/PR, de 4 de agosto de 2017)

Alcimar Sanches Rangel  
Alessandro Roberto Mônaco  
Alexandre Cesar Vidal Pinto  
Carla Márcia Parisi Checchia  
Carlos Roberto Sucha  
Cesar Leme Justo  
Daniela Silva Rezende  
Gabriela Rodrigues Veloso Costa  
Hélio Fernando Rosa de Araújo  
Humberto Antunes Rocha Júnior  
Leonardo de Carvalho Pires  
Luciano Fontana Lima  
Marcelo Teodoro de Siqueira  
Ricardo Santos Taranto  
Silmara de Souza Ramos  
Matrícula nº 909911  
Matrícula nº 910677

**Design gráfico, editoração e impressão:** Giovani Pereira de Sousa – DIVGRAF/ABIN  
Antônia Vaneida de Oliveira – SE/GSI

<b>APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>13</b>
<b>REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS .....</b>	<b>15</b>
<b>CADEIA DE VALOR.....</b>	<b>20</b>
<b>MAPA ESTRATÉGICO .....</b>	<b>29</b>
<b>OBJETIVOS E INDICADORES .....</b>	<b>32</b>
<b>INICIATIVAS ESTRATÉGICAS .....</b>	<b>49</b>
<b>DISPOSIÇÕES FINAIS .....</b>	<b>53</b>
<b>GLOSSÁRIO .....</b>	<b>55</b>



# APRESENTAÇÃO

O presente planejamento estratégico é o produto do trabalho integrado de representantes de todos os setores do Gabinete de Segurança Institucional (GSI), com foco no caminho que deveremos seguir em conjunto para alcançar a desafiadora visão de futuro de ser imprescindível para o Estado Brasileiro.

A organização do novo GSI surge orientada para atender aos interesses nacionais e com estrutura vocacionada para cumprir a missão de trabalhar para a garantia da segurança do Estado Brasileiro. Nesse contexto, emerge o desafio de alinhar seu Planejamento Estratégico, com o intuito de direcionar o GSI ao atingimento de novos objetivos, adequando necessidades, direcionando ações e apontando para o futuro almejado.

Este planejamento não se encerra com sua publicação. O desafio maior ainda está por vir! A implantação da Gestão Estratégica irá requerer trabalho sinérgico, no sentido de cumprir as etapas referentes ao processo, alterar formas de trabalho e, principalmente, desenvolver a mentalidade de medir o trabalho desenvolvido. É uma nova fase do Gabinete de Segurança Institucional, repaginado, e que se alinha às modernas ferramentas de gestão, sem desprezar as experiências dos que escreveram a história, mas enxergando novos e profícuos horizontes em proveito de um Brasil melhor.



**SERGIO WESTPHALEN ETCHEGOYEN**

Ministro de Estado

Chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República





# INTRODUÇÃO

O marco inicial do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI) foi a criação do Estado-Maior do Governo Provisório, em 1º de novembro de 1930, durante o governo do Presidente Getúlio Vargas. Em 1º de dezembro de 1938, o Estado-Maior recebeu a designação de Gabinete Militar, com as mesmas prerrogativas de Ministério. Somente em 1974, o cargo de Ministro foi efetivamente criado, sendo extinto em 1990.

Dois anos mais tarde, o Presidente Itamar Franco recriou o cargo de Ministro de Estado e, no mesmo ano, transformou o Gabinete em Casa Militar, situação que perdurou até 1998. No ano seguinte, o Presidente Fernando Henrique Cardoso transformou a Casa Militar em Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República. Em 2015, o GSI retornou à situação de Casa Militar, sendo também extinto o cargo de Ministro de Estado.

Com a assunção do Presidente Michel Temer, a medida provisória nº 726, de 12 de maio de 2016, posteriormente convertida na Lei nº 13.341/2016, extinguiu a Casa Militar e recriou o GSI, que teve nova Estrutura Regimental aprovada pelo Decreto nº 9.031, em 12 de abril de 2017. Novamente, um Ministro de Estado passou a comandar a pasta.

Às atribuições clássicas de assessorar e zelar pela segurança do Presidente da República, somam-se hoje as competências de acompanhar as conjunturas interna e externa para prevenir e articular o gerenciamento de crises em caso de grave ameaça à estabilidade institucional, coordenar as atividades de Inteligência de Estado, bem como realizar o assessoramento ao Presidente em assuntos militares e de segurança.

Para isso, o novo GSI atua nos três eixos apontados pela Estratégia Nacional de Defesa, por meio do Sistema de Proteção ao Programa Nuclear Brasileiro; da segurança da informação e das comunicações; e da segurança dos assuntos aeroespaciais brasileiros.

Coroam essas novas competências, as consagradas atribuições do GSI de apoiar técnica e administrativamente o funcionamento do Conselho de Defesa Nacional – (CDN), órgão de consulta do Presidente da República nos assuntos relacionados à soberania nacional e à defesa do Estado Democrático; e a Presidência da Câmara de Relações Exteriores e Defesa Nacional do Conselho de Governo (Creden).

Os desafios que a realidade atual impõe aos antigos modelos, de consolidação da democracia e de amplo respeito às instituições, colocam neste Gabinete a responsabilidade de contribuir para a estabilidade e a harmonia institucionais, agindo como órgão de Estado na garantia da ordem e do progresso do País.

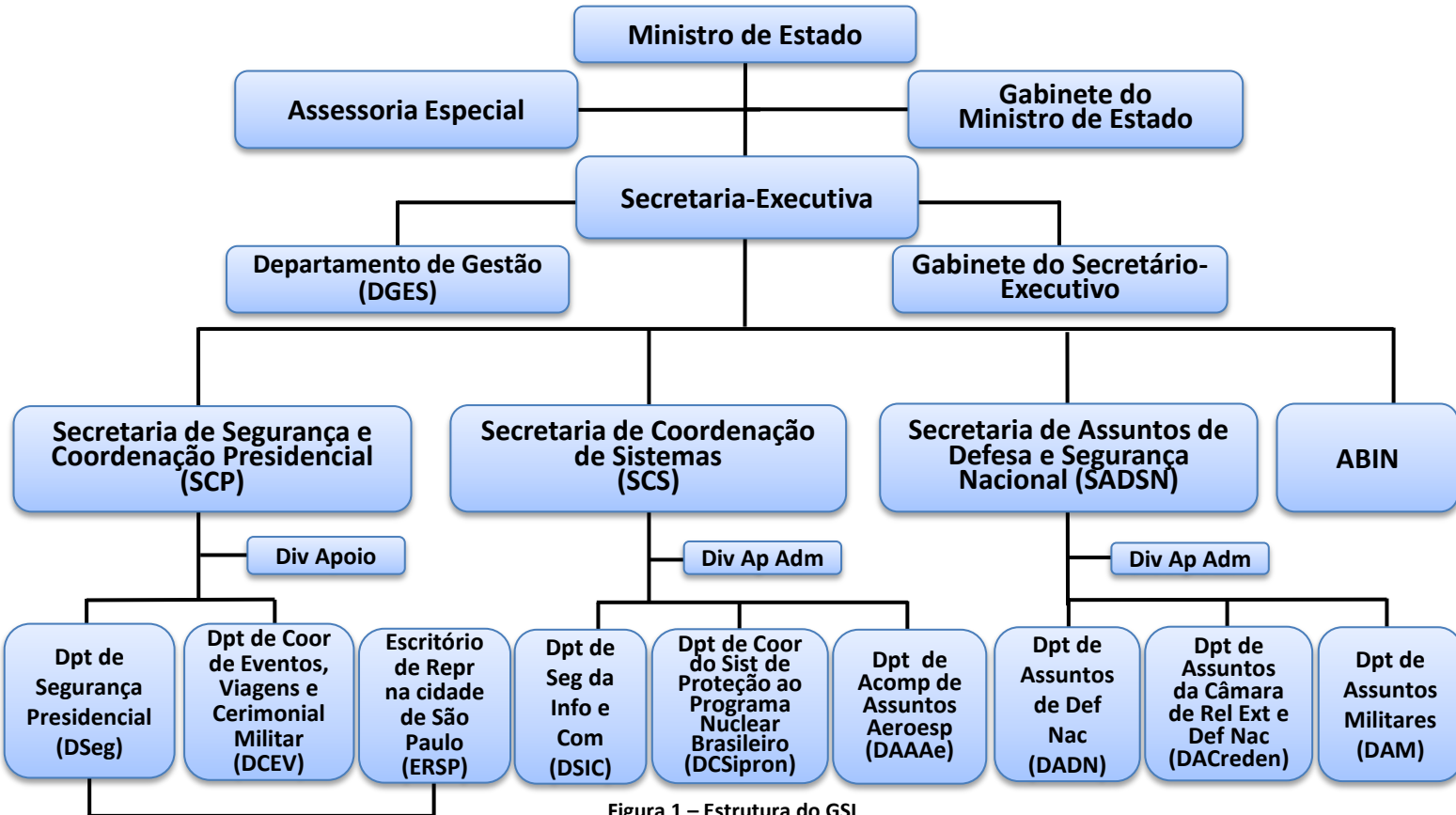


Figura 1 – Estrutura do GSI

**De acordo com o disposto no Decreto nº 9.031, de 12 de abril de 2017, são competências do GSI:**

- I - assessorar direta e imediatamente o Presidente da República no desempenho de suas atribuições;
- II - analisar e acompanhar questões com potencial de risco à estabilidade institucional;
- III - prevenir a ocorrência e articular o gerenciamento de crises em caso de grave e iminente ameaça à estabilidade institucional;
- IV - coordenar as atividades:
  - a) de inteligência federal; e
  - b) de segurança da informação e das comunicações;
- V - realizar o assessoramento pessoal em assuntos militares e de segurança;
- VI - planejar e coordenar viagens presidenciais no País e no exterior, em articulação com o Ministério das Relações Exteriores;
- VII - zelar, assegurado o exercício do poder de polícia, pela:
  - a) segurança pessoal do Presidente da República, do Vice-Presidente da República, e de seus familiares, e, quando determinado pelo Presidente da República, dos titulares dos órgãos essenciais da Presidência da República e de outras autoridades ou personalidades; e
  - b) segurança dos palácios presidenciais e das residências do Presidente da República e do Vice-Presidente da República;

VIII - apoiar técnica e administrativamente o funcionamento do Conselho de Defesa Nacional - CDN;

IX - exercer as atividades:

a) de Secretaria-Executiva da Câmara de Relações Exteriores e Defesa Nacional - Creden do Conselho de Governo; e

b) de Órgão Central do Sistema de Proteção ao Programa Nuclear Brasileiro;

X - realizar o acompanhamento de assuntos pertinentes a:

a) terrorismo e às ações voltadas para a sua prevenção, e intercambiar subsídios para a elaboração da avaliação de risco de ameaça terrorista; e

b) infraestruturas críticas, com prioridade aos que se referem à avaliação de riscos; e

XI - exercer as funções de autoridade nacional de segurança em tratados, acordos ou atos internacionais que envolvam o tratamento e a troca de informação sigilosa.

§ 1º Os locais onde o Presidente da República e o Vice-Presidente da República trabalham, residem, estejam ou haja a iminência de virem a estar, e adjacências, são áreas consideradas de segurança das referidas autoridades.

§ 2º Ao Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República compete, ainda, adotar as medidas necessárias à proteção dos locais de que trata o § 1º e coordenar a participação de outros órgãos de segurança nessas ações.



# METODOLOGIA

A formulação do Planejamento Estratégico do GSI ocorreu em duas etapas. A primeira contou com a participação de representantes da Escola Nacional de Administração Pública, que assessoraram o Grupo de Trabalho (GT) na construção dos Referenciais Estratégicos, da Cadeia de Valor, da Matriz SWOT e do Painel de Indicadores de Desempenho. Em um segundo momento, o GT elaborou as Iniciativas Estratégicas e a Sistematização da Gestão pela Estratégia, a ser implementada doravante.

A metodologia de planejamento e gestão estratégica utilizada foi o *Balanced Scorecard* (BSC), criada por Robert Kaplan e David Norton, adaptada para a Administração Pública. Os objetivos estratégicos e as metas foram construídos a partir de três perspectivas basilares: Resultados para a Sociedade e o Estado; Processos Internos; e Aprendizagem e Crescimento. A perspectiva financeira permeia as demais e estará contemplada nos planos e programas derivados deste planejamento.



# REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS



Os **Referenciais Estratégicos** representam o estágio inicial do planejamento organizacional, consistindo na identificação da missão, da visão de futuro e dos valores institucionais da organização.

## Trabalhar para a garantia da Segurança do Estado Brasileiro.

A **Missão** de uma organização é a sua finalidade, sua razão de ser. O critério de sucesso definitivo para uma organização é o desempenho no cumprimento da missão. É essencial que se procure clarificar, definir, expressar formalmente qual é a missão da organização, ou seja, delimitar as funções que se deve desempenhar, as necessidades que se deve atender, buscando justificar a sua razão de existência.

**Ser imprescindível para o Estado Brasileiro.**

A **Visão** indica o que a organização gostaria de se tornar e como gostaria de ser reconhecida pelas partes interessadas ou atores com os quais se relaciona.

**PATRIOTISMO** Traduzido pela vontade inabalável de cumprir o dever e pelo compromisso de fidelidade à Pátria.

**VISÃO DE ESTADO** Capacidade de perceber as necessidades do Estado Brasileiro e conduzir ações em proveito dos interesses nacionais, em detrimento das conveniências individuais e corporativas.

**INTEGRAÇÃO** Pressupõe a cooperação sistêmica de indivíduos e instituições, mediante parcerias internas e externas, com a finalidade de buscar sinergia normativa e funcional, em prol de objetivos comuns. Estabelece um sistema de interdependência e corresponsabilidade em proveito da efetividade institucional.

**CREDIBILIDADE** Peculiaridade ou qualidade de quem conquistou ou adquiriu a confiança de outrem. Para tanto, se exige atuar com compromisso, responsabilidade e segurança, gerando confiança a todos que se relacionam com o GSI.

Os **Valores** são um conjunto de sentimentos que estruturam, ou pretendem estruturar, a cultura e a prática da organização.

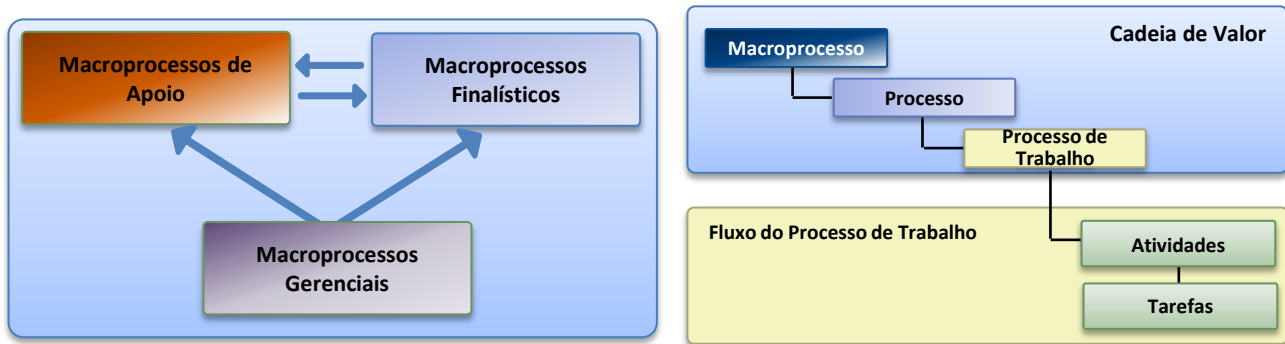
# CADEIA DE VALOR



A **Cadeia de Valor** objetiva estabelecer os macroprocessos da instituição, bem como os produtos ou valores sociais que a instituição entrega à sociedade e aos seus principais clientes.

É representada pelo modelo de negócio do GSI e por meio de Macroprocessos Finalísticos, Gerenciais e de Apoio.

Para a obtenção dos dados que compõem a Cadeia de Valor, foi utilizado o “Quadro de Modelo de Negócios” (Business Model Canvas), ferramenta de gerenciamento estratégico que permite desenvolver e esboçar modelos de negócios novos ou existentes.



Fonte: AGEIN/MPS

Figura 2 – Classificação e Arquitetura de Processos

## MISSÃO

Trabalhar para a garantia da Segurança do Estado Brasileiro

## VISÃO

Ser imprescindível para o Estado Brasileiro

### Parceiros chave

Presidência da República

Ministérios

Governos Estaduais

Órgãos de Segurança Pública

Países fronteiriços

### Principais entregas

Proteção do Estado Brasileiro

Salvaguarda dos interesses nacionais

### Público-alvo

Estado Brasileiro

Sociedade

Presidência da República

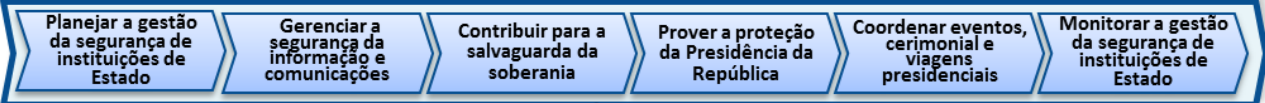


**Missão**  
Trabalhar para a garantia da Segurança do Estado Brasileiro

PROTEÇÃO DO ESTADO  **Valor público**  SALVAGUARDA DOS INTERESSES NACIONAIS

CADEIA DE VALOR INTEGRADA

## GESTÃO DA SEGURANÇA DE INSTITUIÇÕES DE ESTADO



## GESTÃO DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS DE INTERESSE NACIONAL

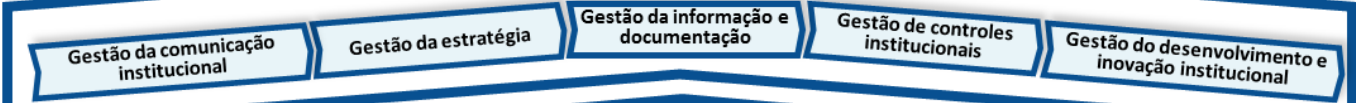


## GESTÃO DE INTELIGÊNCIA DE ESTADO

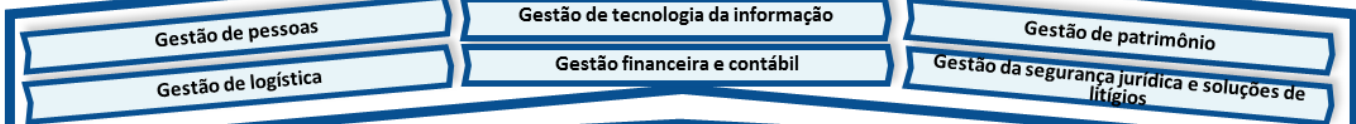


**MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS**

## MACROPROCESSOS GERENCIAIS



## MACROPROCESSOS DE APOIO



A **“Gestão da Segurança de Instituições de Estado”** consiste em “Prover a Proteção da Presidência da República”, “Coordenar Eventos, Cerimonial e Viagens Presidenciais”, “Gerenciar a Segurança da Informação e das Comunicações”, “Planejar, Gerenciar e Monitorar, em nível Político-Estratégico, a Segurança das Instituições do Estado brasileiro” e “Contribuir para a Salvaguarda de sua Soberania”, entregando, como Valor Público à sociedade, a Proteção do Estado no atendimento precípuo dos interesses nacionais.

A **“Gestão de Assuntos Estratégicos de Interesse Nacional”** inclui o “Planejamento, a Coordenação, o Monitoramento de Assuntos Estratégicos de Interesse Nacional” –, incluindo-se entre eles as questões de Segurança e Proteção Nuclear e o Fortalecimento do Setor Espacial –, além da “Prevenção e da Contenção de Crises Institucionais”.

A **“Gestão de Inteligência de Estado”** inclui o “Planejamento, o Desenvolvimento e o Monitoramento da Atividade de Inteligência de Estado”, ademais da “Produção de Conhecimentos de Inteligência”, da “Proteção de Conhecimentos Sensíveis” e da “Coordenação do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN)”.

A “**Gestão do Desenvolvimento e Inovação Institucional**” consiste no estabelecimento do modelo de governança e gestão, na definição e aplicação de metodologias integradoras de gestão e organização, para a promoção da inovação e transformação institucional, assegurando a contínua modernização da gestão pública, com o foco no desempenho institucional e na governança para resultados, no intuito de garantir a qualidade e continuidade dos serviços e processos organizacionais, otimizando a aplicação dos recursos para o alcance da excelência institucional.

A “**Gestão da Estratégia**” trata da análise de tendência e cenários para subsidiar a formulação, implementação, desdobramento e avaliação da estratégia, possibilitando estabelecer as diretrizes, a visão de futuro para a instituição e a programação orçamentária alinhada ao planejamento estratégico. Organiza, define as prioridades e responsabilidades, acompanha e monitora os planos de ações, por meio das metas e indicadores de desempenho, com a finalidade de melhorar o alcance dos resultados.

A “**Gestão da Informação e Documentação**” diz respeito à proposição e acompanhamento de políticas de gestão da informação e documentação, com vistas à organização e preservação da integridade das informações e dos documentos arquivísticos, inclusive do acervo bibliográfico e museológico. Trata, ainda, do gerenciamento de todo ciclo de vida da informação e documentação, promovendo a segurança da informação e comunicações e o acesso de forma transparente, tempestiva, precisa e com qualidade.

A **“Gestão da Comunicação Institucional”** consiste na elaboração de diretrizes, planos, programas, projetos de comunicação social, publicidade institucional e de utilidade pública, utilizando-se para tanto de técnicas de transmissão da informação, de promoção das relações públicas, internas e externas, de caráter informativo e educativo, visando maior integração e cooperação entre os servidores e o cidadão.

A **“Gestão de Controles Institucionais”** consiste em avaliar e verificar se os processos organizacionais não estão se desviando dos objetivos ou das normas e princípios que a regem, com a finalidade de promover a segurança na execução das operações, salvaguardando recursos, evitando danos e perdas e o cumprimento da conformidade e integridade. Trata ainda do controle social, entendido como a participação do cidadão na gestão pública, na fiscalização, no monitoramento e no controle das ações da Administração Pública, importante mecanismo de prevenção da corrupção e de fortalecimento da cidadania.

A “**Gestão de Pessoas**” trata da execução de políticas, planejamento, métodos, técnicas e práticas visando gerenciar os comportamentos internos e potencializar o capital humano, por meio da administração, do desenvolvimento e da promoção da qualidade de vida no trabalho.

A “**Gestão de Logística**” trata do processo de gerenciar a aquisição, a movimentação e armazenagem de materiais e produtos acabados bem como os respectivos fluxos, de modo a maximizar a economicidade presente e futura através da redução dos custos. Propicia a redução de custos, agrega valor, melhora os níveis de serviço e, conseqüentemente, maximiza a economicidade.

A “**Gestão de Patrimônio**” consiste na gestão integrada dos recursos patrimoniais do órgão a fim de prover as necessidades para seu funcionamento. Envolve, também, a locação de imóveis de terceiros, o gerenciamento dos imóveis funcionais e o planejamento e execução da manutenção predial.

A **“Gestão Financeira e Contábil”** consiste na gestão integrada das finanças e da contabilidade do órgão, visando assegurar equilíbrio financeiro e contábil e a realização das despesas, nos termos estabelecidos em lei, de forma ágil e racional. Consiste em otimizar os recursos financeiros diretamente arrecadados, os repassados pelo Tesouro Nacional e os recebimentos em geral. Trata-se, ainda, da contabilidade, que tem por objetivo o controle do patrimônio, o registro das receitas, despesas e variações patrimoniais, a elaboração e análise de relatórios/demonstrativos, subsidiando a tomada de decisões e a prestação de contas anual.

A **“Gestão de Tecnologia da Informação”** busca a implementação, o gerenciamento, a avaliação dos sistemas informatizados, da segurança e do banco de dados. Busca, ainda, a automação, o gerenciamento da informação e a determinação de estratégias de utilização da informática para garantir o melhor desempenho dos setores da organização.

A **“Gestão da Segurança Jurídica e Soluções de Litígios”** refere-se ao assessoramento e orientação às unidades administrativas do órgão para dar segurança jurídica aos atos administrativos que serão por elas praticados, notadamente quanto à materialização das políticas públicas, à viabilização jurídica das licitações e dos contratos e, ainda, na proposição e análise de medidas legislativas: Leis, Medidas Provisórias, Decretos e Resoluções, entre outros.



# MAPA ESTRATÉGICO

O **Mapa Estratégico** é uma ferramenta de comunicação da Estratégia, que contém os referenciais estratégicos, as perspectivas, os objetivos estratégicos definidos e a relação de causa e efeito entre eles.



## Missão

Trabalhar para a garantia da Segurança do Estado Brasileiro

## Visão

Ser imprescindível para o Estado Brasileiro.

### Proteção do Estado e Salvaguarda dos Interesses Nacionais

#### Cidadania

Fortalecer a cultura integrada de segurança das Instituições

#### Proteção

Garantir a soberania, os interesses nacionais e a segurança do Estado

#### Governança

Fortalecer o desenvolvimento de políticas integradas de segurança do Estado.

Resultados para a Sociedade e o Estado

### Educação e Transparência

Garantir o acesso à informação de forma transparente e tempestiva e o relacionamento efetivo com a sociedade e o Estado

Intensificar a educação em segurança institucional e atividades de Inteligência

### Efetividade Institucional

Intensificar os mecanismos de proteção da Presidência da República e de outras instituições de Estado

Potencializar ações de assuntos estratégicos de interesse nacional e de segurança do Estado

Aprimorar a Gestão da Inteligência de Estado

Processos Internos

### Gestão e Inovação

Aperfeiçoar os mecanismos de governança e gestão corporativa

Promover a inovação dos serviços e processos com foco na simplificação e transformação digital

Fortalecer a articulação institucional e a representatividade internacional

### Gestão estratégica de pessoas

Desenvolver competências e cultura voltadas aos valores e aos resultados institucionais

Promover reconhecimento, a valorização e a qualidade de vida das pessoas no trabalho

### Otimização da infraestrutura de recursos

Proporcionar soluções tecnológicas integradas, seguras e de alto desempenho

Aperfeiçoar a gestão e aplicação dos recursos orçamentários e financeiros

Aprendizado e Crescimento

**VALORES: PATRIOTISMO, VISÃO DE ESTADO, INTEGRAÇÃO E CREDIBILIDADE**



# OBJETIVOS E INDICADORES

Os **Objetivos Estratégicos** definem o rumo que a instituição deve seguir. Cada um dos Objetivos Estratégicos estabelecidos para cada Perspectiva precisa ter seu andamento medido de alguma forma. Para isso utilizam-se os Indicadores.

O **Indicador** é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado próprio e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação.

## 1. PERSPECTIVA RESULTADOS PARA SOCIEDADE E ESTADO

### OE-1 - FORTALECER A CULTURA INTEGRADA DE SEGURANÇA DAS INSTITUIÇÕES

Prover a segurança das instituições de instrumentos que permitam tratar a segurança como premissa, desenvolvendo competências humanas, tecnológicas e processuais efetivas que contribuam para o desenvolvimento da maturidade em Segurança Institucional.

Trata de desenvolver normas, conhecimentos e atitudes, além de mecanismos e modelos de acompanhamento, avaliação, conformidade e “compliance” e estimular as práticas para que se incorporem como hábitos individuais e valores institucionais.

**Indicadores: Índice de Fortalecimento Cultural**

**Meta: Criar histórico**

## 1. PERSPECTIVA RESULTADOS PARA SOCIEDADE E ESTADO

### OE-2 - GARANTIR A SOBERANIA, OS INTERESSES NACIONAIS E A SEGURANÇA DO ESTADO

Fortalecer, nos limites legais da competência do GSI/PR, os mecanismos de Inteligência, de acompanhamento, análise, avaliação, assessoramento, articulação e ação, de maneira a promover oportunidade e sabedoria ao processo decisório e assegurar a ação do Estado como Instituição maior da Nação brasileira.

Fortalecer a credibilidade das Instituições de Estado de modo que elas sejam reconhecidas, junto à sociedade, pela garantia da soberania, pela salvaguarda dos interesses nacionais e pela segurança do Estado, preservando o estado democrático de direito.

**Indicadores: Índice de Resultado Institucional**

**Meta: Criar histórico**

## 1. PERSPECTIVA RESULTADOS PARA SOCIEDADE E ESTADO

### OE-3 - FORTALECER O DESENVOLVIMENTO DE POLÍTICAS INTEGRADAS DE SEGURANÇA DO ESTADO

Estabelecer mecanismos e ações que permitam a integração das iniciativas, buscando a convergência dos esforços no sentido de promover o desenvolvimento da qualidade no ciclo vital do Estado e assegurando, não somente a sobrevivência do Estado, mas fortalecendo suas capacidades institucionais de oferecer à Nação as garantias de manutenção do estado democrático de direito, o seu progresso e sua capacidade de relacionamento no âmbito internacional.

Capacitar o Estado, mediante regime próprio, a assegurar o Pacto Federativo e o Pacto Social, além de manter o exercício da soberania em prol da unidade nacional, assim como da incolumidade de seu território.

**Indicadores:** Índice de Fortalecimento Integrado

**Meta:** Criar histórico

## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### **OE-4 - GARANTIR O ACESSO À INFORMAÇÃO DE FORMA TRANSPARENTE E TEMPESTIVA E O RELACIONAMENTO EFETIVO COM A SOCIEDADE E O ESTADO**

Fortalecer os mecanismos de acesso à informação com foco das Instituições de Estado e do cidadão, ampliando a oferta de serviços de segurança institucional junto aos sistemas de governo e à sociedade por meio de integração de dados e de canais de relacionamento, fomentando e intensificando a utilização de canais remotos na prestação de serviços, bem como a divulgação de dados e informações a respeito de seu escopo de atuação, respeitadas as necessidades de proteção do conhecimento e da segurança das informações e comunicações.

Estabelecer a política e diretrizes de gestão da informação e documentação que propicie e agilize o acesso à informação por diversos meios, com vista a implantação de processo digital e políticas de segurança da informação e comunicações.

Garantir uma comunicação clara, objetiva, tempestiva, ágil, oportuna, consistente e acessível aos públicos externo e interno, por meio dos canais de comunicação disponíveis.

**Indicadores: Índice de Acesso à Informação**

**Meta: Criar histórico**

## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### OE-5 - INTENSIFICAR A EDUCAÇÃO EM SEGURANÇA INSTITUCIONAL E ATIVIDADES DE INTELIGÊNCIA

Propor Programas de conscientização, formação, capacitação e desenvolvimento de servidores, colaboradores e, em determinadas situações, oferecidos à cidadania conforme o interesse institucional.

Aperfeiçoar, padronizar e criar modelos referenciais em Segurança Institucional e em Inteligência de Estado.

Fortalecer parcerias e a troca permanente de informações para a promoção de ações preventivas relativas aos incidentes, às crises, às ameaças, às vulnerabilidades e às oportunidades com potencial de impacto na Segurança do Estado ou que possam afetar os interesses nacionais.

**Indicador: Índice de Educação de Segurança Institucional**

**Meta: 100%**



## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### OE-6 – APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE GOVERNANÇA E GESTÃO CORPORATIVA

Estabelecer e empoderar um núcleo de gestão estratégica com a responsabilidade de articular a execução do Planejamento Estratégico, propor alterações estruturais, promover o alinhamento de interesses entre os gestores, conduzir o monitoramento estratégico, publicar relatórios regulares mais transparentes, assessorar no processo de inovação institucional e produzir relatório de gestão corporativa.

Incentivar o cumprimento das metas estabelecidas e acompanhar o desenvolvimento das iniciativas estratégicas aprovadas, assegurando a conformidade com os objetivos estabelecidos e disponibilizando metodologias adequadas aos projetos e processos institucionais, mantendo registros atualizados a respeito da eficiência, eficácia e efetividade da Instituição no cumprimento de sua missão e no alcance da visão de futuro.

Efetivar o gerenciamento de processos de negócio na organização, sejam finalísticos, gerenciais ou de apoio, que estabeleçam como base essencial o “foco na Proteção do Estado e na Salvaguarda dos Interesses Nacionais”, por meio da realização da análise, modelagem, desenho, transformação, troca de experiências, cooperações técnicas e gerenciamento de desempenho de serviços e processos, com alcance aos serviços eletrônicos.

Atestar a qualidade dos “Valores Públicos” entregues à sociedade e ao Estado e fomentar a melhoria contínua para a evolução institucional, desenvolvendo uma Cultura de Inovação. Assegurar clareza e objetividade nas normas institucionais. Promover a simplificação de procedimentos e garantir a uniformidade de decisões em todas as instâncias.

**Indicador: Índice de Atendimento de Metas Globais**

**Meta: 55%**

## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### OE-7 – PROMOVER A INOVAÇÃO DOS SERVIÇOS E PROCESSOS COM FOCO NA SIMPLIFICAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Assegurar a dinâmica necessária à era da informação, com flexibilidade e capacidade técnica de entrega oportuna, de qualidade e efetiva, no que tange aos interesses nacionais e à segurança institucional.

Incentivar a integração de dados entre as Instituições envolvidas nos processos do GSI/PR, assegurando a proteção do conhecimento, a segurança da informação e facilitando o acesso seguro e simplificado. Promover, no que for possível, a transformação digital.

Propor mudanças que possam afetar a percepção da sociedade e sua interação com os temas estratégicos de interesse nacional, inclusive os referentes à segurança do Estado.

Promover a simplificação e assegurar a melhoria contínua dos processos, por meio da análise sistemática do seu status.

Incorporar tecnologias e metodologias ágeis em estratégias e processos, oferecendo uma velocidade de resposta maior diante das expectativas do cliente e tornando os processos mais eficientes por meio da introdução constante de inovações.

Incentivar que clientes e demais “stakeholders” participem do processo de criação de valor. A principal contribuição é ir além da visão do que a Instituição acha que a sociedade deseja para ter respostas mais concretas dos anseios do seu público-alvo.

**Indicador: Índice de Inovação de Processos e Serviços**

**Meta: Criar histórico**

## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### OE-8 – FORTALECER A ARTICULAÇÃO INSTITUCIONAL E A REPRESENTATIVIDADE INTERNACIONAL

Mapear as partes interessadas estabelecendo Grupos de Interesse. Estabelecer diretrizes de maneira a assegurar a potencialização dos valores e facilitar a materialização dos objetivos institucionais em todos os relacionamentos com as partes interessadas. Definir estratégias e tecnologias para gerenciar e analisar as interações Institucionais. Estabelecer um modelo de gestão de relacionamentos com as partes interessadas. Avaliar o grau de satisfação das partes interessadas na articulação com o GSI/PR.

Estabelecer uma política de representatividade institucional que assegure a potencialização dos valores e a habilitação do poder de influência em favor dos interesses nacionais e da segurança do Estado brasileiro. Incrementar a representatividade nos âmbitos nacional e internacional.

Articulação Institucional: é o modelo de relacionamento estabelecido pela Instituição com seus “stakeholders” que, assegurada a potencialização de seus valores, busca solução e equilíbrio entre os interesses e necessidades dos mesmos e a capacidade de saná-las ou atendê-las, bem como o apoio aos projetos em andamento ou a objetivos institucionais estabelecidos.

A representatividade confere legitimidade aos diversos papéis que assume o GSI/PR por competência legal, assegurando-lhe poder de influência e capacidade negocial e participativa nos temas estratégicos de interesse nacional que lhe são afetos.

**Indicadores: Índice de Representação e Articulação Institucional**

**Meta: Criar histórico**

## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### OE-9 - INTENSIFICAR OS MECANISMOS DE PROTEÇÃO DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA E DE OUTRAS INSTITUIÇÕES DE ESTADO

Mapear e aprimorar os mecanismos de proteção, de modo a garantir a confiabilidade e o monitoramento da efetividade dos processos adotados para proteção institucional. Identificar vulnerabilidades, ameaças e oportunidades à segurança do Estado Brasileiro e aos interesses nacionais.

Acompanhar continuamente as tendências e fatos relacionados a temas estratégicos. Analisar cenários alternativos. Identificar variáveis determinantes. Produzir documentos conclusivos. Prover assessoramento superior. Articular com diversos órgãos que detenham potencial e responsabilidade de ação, de maneira que as tendências indesejáveis possam ser evitadas, no que tange aos temas acompanhados.

**Indicadores: Índice de Proteção da Presidência da República**

**Índice de Acompanhamento das Infraestruturas Críticas**

**Índice de Proteção Nuclear**

**Índice de Proteção Cibernética**

**Índice de Ações Normativas de Segurança da Informação**

**Meta: 100%**

## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### OE-10 - POTENCIALIZAR AÇÕES DE ASSUNTOS ESTRATÉGICOS DE INTERESSE NACIONAL E DE SEGURANÇA DO ESTADO

Mapear os temas conjunturais e perenes de interesse nacional e afetos à segurança do Estado.

Acompanhar continuamente as tendências e fatos relacionados a temas estratégicos. Analisar cenários alternativos. Identificar variáveis determinantes. Produzir documentos conclusivos. Prover assessoramento superior. Articular com diversos órgãos que detenham potencial e responsabilidade de ação, de maneira que as tendências indesejáveis possam ser evitadas, no que tange aos temas acompanhados.

**Indicador: Índice de Prevenção e Contenção de Crises**  
**Índice de Atuação no Setor Espacial**

**Meta: Criar histórico**

## 2. PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### OE-11 – APRIMORAR A GESTÃO DA INTELIGÊNCIA DE ESTADO

Desenvolver a Atividade de Inteligência, de forma a fortalecer a atuação coordenada e integrada do SISBIN.

**Indicador: Índice de Aprimoramento de Inteligência**

**Meta: 80%**

## 3. PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO

### OE-12 - DESENVOLVER COMPETÊNCIAS E CULTURA VOLTADAS AOS VALORES E AOS RESULTADOS INSTITUCIONAIS

Sistematizar a gestão por competências, incrementando a capacitação continuada, gerencial e profissional, com base no conhecimento técnico, na liderança, na proatividade e no comprometimento com os objetivos institucionais de todas as pessoas envolvidas no processo. Disseminar e internalizar os valores organizacionais: Patriotismo; Visão de Estado; Integração e Credibilidade, com foco nos resultados advindos do compartilhamento de boas condutas e práticas. Conscientizar os servidores acerca da responsabilidade socioambiental e com a sustentabilidade da Nação brasileira, incentivando-os a participarem ativamente.

**Indicador: Índice de Capacitação**

**Meta: 25%**

## 3. PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO

### OE-13 – PROMOVER O RECONHECIMENTO, A VALORIZAÇÃO E A QUALIDADE DE VIDA DAS PESSOAS NO TRABALHO

Mapear e maximizar a gestão de recursos humanos. Reconhecer o mérito dos servidores, ter política de valorização justa e transparente, associada ao desempenho individual e institucional, bem como, promover clima organizacional construtivo, participativo e harmônico, com foco na qualidade de vida dos servidores.

A qualidade de vida tem se tornado um elemento essencial para que os colaboradores se sintam motivados e satisfeitos em realizar suas tarefas, contribuindo para que a Instituição alcance os melhores resultados.

**Indicador: Índice de Qualidade de Vida no Trabalho**

**Meta: 80%**



## 3. PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO

### OE-14 - PROPORCIONAR SOLUÇÕES TECNOLÓGICAS, INTEGRADAS, SEGURAS E DE ALTO DESEMPENHO

Estabelecer uma Política de atualização tecnológica para o GSI/PR. Estabelecer o nível de maturidade em segurança e desempenho desejados. Identificar oportunidades de integração de dados. Desenvolver projetos cooperativos visando à implantação de soluções tecnológicas integradas. Desenvolver as competências necessárias e alinhar processos e tecnologia, de maneira a otimizar o alcance dos objetivos do GSI/PR.

**Indicador: Índice de Inovação Tecnológica**

**Meta: Criar histórico**

## 3. PERSPECTIVA APRENDIZADO E CRESCIMENTO

### OE-15 – APERFEIÇOAR A GESTÃO E APLICAÇÃO DOS RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

No planejamento público a abordagem centra-se na análise da compatibilização do Plano Plurianual com a Lei de Diretrizes Orçamentárias, Lei Orçamentária Anual e execução da despesa, evidenciando-se as iniciativas, os empreendimentos e o cumprimento de metas, de modo que se possa avaliar a aplicação de recursos nos parâmetros de excelência de como gastar bem, com transparência e controle, para que se tenha economicidade, eficiência e eficácia, com vistas a dar suporte estruturante à efetividade Institucional do GSI/PR.

**Indicador: Índice de Execução Orçamentária**

**Meta: 100%**



# INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

As **Iniciativas Estratégicas** indicam o conjunto de medidas ou ações a serem implementadas para assegurar o alcance dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual da organização e o desejado.

Face às características da gestão estratégica, as iniciativas podem sofrer alterações inerentes à dinâmica organizacional.

## **Iniciativas Estratégicas do GSI:**

- Aperfeiçoar a Comunicação Interna.
- Aprimorar a Segurança e a Coordenação Presidencial (Planejamento, Inteligência, Operações, Logística, etc).
- Aprimorar o protocolo de gerenciamento de crises.
- Criar o Programa de Implantação do Sistema de Gestão de Informações Estratégicas de Interesse Nacional.
- Elaborar o Plano de Capacitação e de Desenvolvimento de Pessoal.
- Elaborar e implementar o Plano de Comunicação da Gestão Estratégica.
- Estabelecer processo de acompanhamento sistemático dos temas estratégicos.
- Estabelecer programas de elevação do nível de maturidade em segurança institucional.
- Estabelecer programa de sensibilização e de capacitação.

- Estimular a criação de programas de implantação de sistemas de proteção institucional para o Estado Brasileiro.
- Estimular iniciativas de elevação do nível de maturidade em segurança institucional.
- Estimular ações de Benchmarking.
- Fortalecer a Integração do SISBIN (cultura de integração, comunicação, cooperação, proteção, etc).
- Implantar ações para organizar e disseminar conhecimentos – Projeto Memória.
- Implantar as unidades de gestão nos níveis estratégico e operacional.
- Realizar o monitoramento e avaliação.
- Sistematizar o processo de acompanhamento aos assuntos pertinentes ao terrorismo.
- Sistematizar o processo de acompanhamento aos assuntos pertinentes às infraestruturas críticas.
- Sistematizar o funcionamento das atividades permanentes da Secretaria Executiva do CDN.



# DISPOSIÇÕES FINAIS

Este Planejamento Estratégico aplica-se a todos os órgãos componentes da estrutura organizacional do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República. Entrará em vigor na data de sua publicação no Boletim Interno do GSI e terá validade no sexênio 2018-2023. Revisões periódicas serão realizadas ao longo da implantação da Gestão Estratégica, sempre que surjam demandas que justifiquem adequações e reavaliações.

Por fim, cabe lembrar que o Relatório de Gestão do GSI, confeccionado anualmente, terá dados gerados pelos indicadores estabelecidos neste instrumento. Tal fato ratifica a importância da séria e premente implantação da Gestão Estratégica, não somente pela melhoria na qualidade da governança, como também pelos impositivos da Administração Pública Federal.

**“O QUE NÃO É MEDIDO NÃO É GERENCIADO”**

**“TAMBÉM NÃO SE PODE MEDIR O QUE NÃO SE DESCREVE ”**

**(Robert S. Kaplan & David P. Norton)**





# GLOSSÁRIO

**Para fins deste documento, considera-se:**

**APRIMORAR COMPETÊNCIAS:** adquirir e desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes, bem como capacidades para o desempenho institucional do órgão.

**COORDENAÇÃO PRESIDENCIAL:** processo que permite às autoridades presidenciais deslocarem-se pelo território nacional e para outras nações, atendendo às suas agendas no cumprimento do seu papel institucional, bem como garante a execução do cerimonial militar da Presidência da República. É realizada pelo GSI/PR para assegurar a perfeita articulação entre os órgãos envolvidos, assegurando as melhores condições logísticas para o cumprimento da agenda do Presidente da República e, em determinadas condições também do Vice- Presidente.

**ESTADO:** pessoa jurídica formada por grupo de indivíduos politicamente organizados e fixados em um território, onde é soberana. Seus elementos constitutivos são, portanto, o povo, o território, e a organização política – que inclui o governo, o regime e a soberania.

**INFRAESTRUTURAS CRÍTICAS:** as instalações, serviços, bens e sistemas, cuja interrupção ou destruição total ou parcial, provocará sério impacto social, ambiental, econômico, político, internacional ou à segurança do Estado ou da sociedade.

**INSTITUIÇÕES DE ESTADO:** entendam-se aquelas que têm por obrigação a defesa dos interesses do Estado, vinculados às suas funções constitucionais e às suas necessidades vitais.

**INTERESSES NACIONAIS:** anseios e aspirações da sociedade e do Estado, que contribuirão para sua própria preservação e seu progresso em benefício das gerações futuras.

**METAS:** são valores planejados, definidos para serem alcançados pela medição realizada por intermédio dos indicadores.

**NAÇÃO:** conjunto constituído por grupos sociais distintos que, em princípio, ocupando, um mesmo espaço territorial, compartilham da mesma evolução histórico-cultural e dos mesmos valores, movidos pela vontade de comungar um mesmo destino.

**NECESSIDADES VITAIS DE UM ESTADO:** sobrevivência, desenvolvimento e relacionamento.

**OBJETIVOS NACIONAIS:** são a cristalização de necessidades, interesses e aspirações que se busca satisfazer para assegurar as condições de existência e de progresso do Estado.

**PENSAMENTO ESTRATÉGICO:** conjunto de princípios e conceitos, embasados em valores axiológicos, sempre na busca de um objetivo maior, o bem comum.

**PERSPECTIVAS:** são a forma de se enxergar as diferentes áreas de negócio de uma organização. Pode-se dizer que são um agrupamento de conhecimentos e competências que precisam ser gerenciados.

**SEGURANÇA:** a condição que permite ao País preservar sua soberania e integridade territorial, promover seus interesses nacionais, livre de pressões e ameaças, e garantir aos cidadãos o exercício de seus direitos e deveres constitucionais.

**SEGURANÇA NACIONAL:** sentimento de garantia para a Nação, da conquista e manutenção dos seus Objetivos Fundamentais: existência soberana, identidade democrática, integração social, integridade patrimonial, progresso e paz social.

**SEGURANÇA PRESIDENCIAL:** processo que inclui a segurança das autoridades presidenciais (Presidente e Vice-Presidente da República), definidas em Lei, seus familiares e as instalações da Presidência da República, ademais de qualquer local onde essas autoridades necessitem estar para o exercício do poder a elas instituído, com a finalidade de assegurar a liberdade de ação do Poder Executivo.

**TEMAS ESTRATÉGICOS:** todos aqueles que de alguma maneira, direta ou indiretamente, se vinculem com a segurança do Estado Brasileiro, com a proteção e desenvolvimento de suas instituições e com a salvaguarda dos interesses nacionais.

## **Produção e Execução**

*Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República - Secretaria-Executiva*

## **Colaboração Técnica**

*Escola Nacional de Administração Pública – ENAP*

*Odilon Neves Junior*

*Gustavo Henrique Moreira Alvares da Silva*

*Nicir Maria Gomes Chaves – CGEIN / SPREV / MF*

*Grupo de Trabalho Planejamento Estratégico (Portaria Nº 97 – GSI/PR, de 4 de agosto de 2017)*

*Divisão de Serviços Gráficos – SPG / ABIN*





Presidência da República  
Gabinete de Segurança Institucional  
Palácio do Planalto – 4º andar – sala 405 – Praça dos Três Poderes  
CEP 70150-900