

ESTRATÉGIA LEVANTAMENTO DE GOVERNANÇA PÚBLICA

O QUE É ESTRATÉGIA?

Estratégia organizacional é o conjunto de decisões que possibilitam à organização definir os seus objetivos e alocar recursos para alcançá-los. Para o estabelecimento da estratégia, devem ser considerados os seguintes aspectos: missão institucional, visão de futuro, os objetivos a serem alcançados, e a análise dos ambientes interno e externo à organização.

COMO FOI REALIZADA A AUTOAVALIAÇÃO EM ESTRATÉGIA?

A autoavaliação em estratégia é parte resultante do Levantamento de Governança Pública, realizado pelo TCU em 2014 (www.tcu.gov.br/perfilgov). Nesse levantamento, 7.770 organizações públicas em todo o país (dentre elas, 380 organizações federais) responderam a um questionário sobre boas práticas que podem ser adotadas para desenvolver a governança na organização. Entre as assertivas, havia diversas proposições relacionadas à estratégia.

O QUE ENCONTRAMOS?

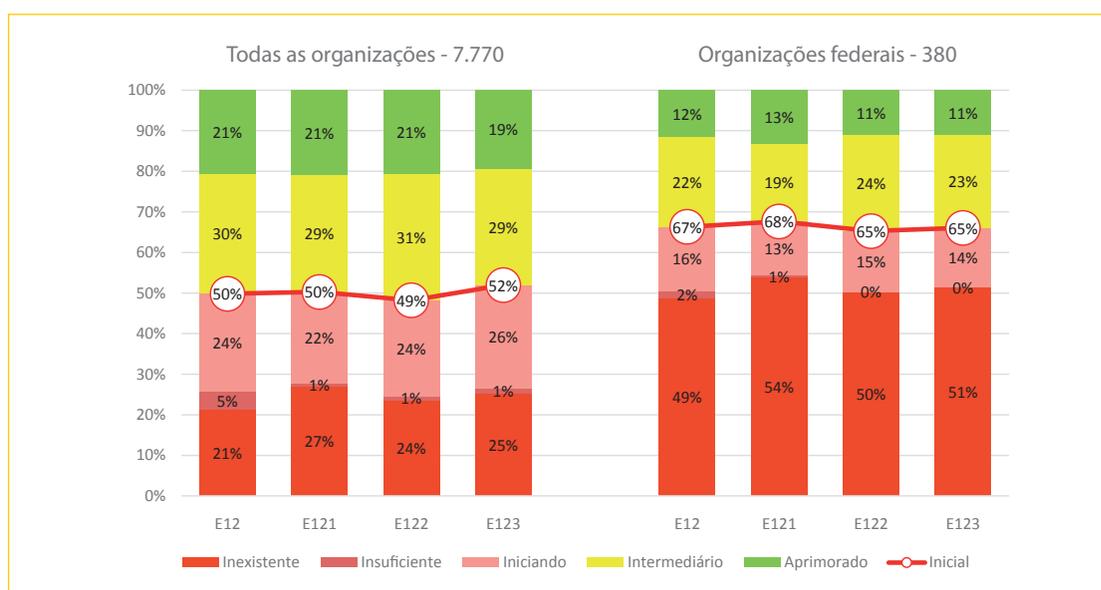


Figura 1 – Capacidade em Estratégia

Legenda:

- **E1.2** Promover a participação social, com envolvimento dos usuários, da sociedade e das demais partes interessadas na governança da organização.
- **E2.2** Estabelecer a estratégia da organização.
- **E2.3** Monitorar e avaliar a execução da estratégia, os principais indicadores e o desempenho da organização.

Observando as figuras acima, segundo as respostas declaradas e o método de análise utilizado no trabalho, pode-se afirmar que:

1. Cabe destaque negativo para o elevado percentual de organizações (50% - todas as organizações / 67% - organizações federais) no estágio inicial de capacidade na prática E1.2 (Figura 01). Esse resultado sugere uma baixa capacidade do Estado em engajar a sociedade civil em seus processos de tomada de decisão, o que reduz o conhecimento do governo sobre os problemas que mais preocupam a sociedade, enfraquece a democratização das decisões sobre políticas públicas, e não mitiga o risco de que a atuação do Estado não reflita os interesses das partes interessadas.
2. Fortalecer a participação da sociedade nas decisões do Estado é essencial para legitimar a atuação do governo e assegurar que as políticas públicas alcancem os resultados esperados pela sociedade. Dessa forma, percebem-se críticos os resultados apontados nos gráficos da Figura 1,

os quais evidenciam deficiências nos três controles sugeridos pela prática E1.2, desde a elaboração de diretrizes de participação até a execução dessas diretrizes por meio de mecanismos que viabilizem o envolvimento social.

O QUE CONCLUÍMOS?

Os resultados demonstram a necessidade de aprimoramento, em toda a administração pública, das práticas relacionadas à estratégia, haja vista que a elaboração do planejamento estratégico e sua competente execução são fatores críticos de sucesso para que as organizações administrem, de maneira eficiente, os recursos à sua disposição.

O planejamento estratégico possibilita à organização traçar planos e metas com vistas ao alcance dos seus objetivos. Nesse sentido, o TCU formulou recomendação à Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade (CGDC) do Conselho de Governo (comando análogo foi emitido para o CNJ e o CNMP), por meio Acórdão 1.233/2012-Plenário, para que, em atenção Decreto-Lei 200/1967, art. 6º, inciso I, e art. 7º, normatizasse a obrigatoriedade de que todos os entes sob sua jurisdição estabelecessem processo de planejamento estratégico institucional, observando as boas práticas sobre o tema, a exemplo do Gespública.

O QUE O TCU DECIDIU?

Acórdão 1.273/2015-TCU – Plenário

Relator: Ministro Augusto Nardes

TC nº 020.830/2014-9

- 9.1. recomendar à Casa Civil da Presidência da República, ao Conselho Nacional de Justiça e ao Conselho Nacional do Ministério Público que elaborem modelo de governança para aprimorar a atuação das organizações públicas, que contemple medidas para a solução das fragilidades detectadas no presente levantamento afetas a **estratégia**, gerenciamento de risco, atuação das unidades de auditoria interna, aprovação formal de planos pelo dirigente máximo, direcionamento estratégico e supervisão de resultados
- 9.6. encaminhar cópia do acórdão que vier a ser proferido nestes autos, acompanhado do relatório e voto que o fundamentam à(o)(s): ... 9.6.2. Tribunal de Contas da União, Câmara dos Deputados e Senado Federal, para que avaliem as orientações contidas no acórdão que vier a ser proferido e adotem as medidas necessárias ao aperfeiçoamento da governança no seu âmbito.