



PLANO ESTRATÉGICO | 2019-2022 MINISTÉRIO DA CIDADANIA

MINISTÉRIO DA
CIDADANIA



PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL

Ministério da Cidadania

Secretaria Executiva

Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Governança

Ministro

Osmar Gasparini Terra

Secretária Executiva

Tatiana Barbosa de Alvarenga

Secretário Especial da Cultura

Henrique Medeiros Pires

Secretário Especial do Desenvolvimento Social

Wellington Coimbra

Secretário Especial do Esporte

Décio dos Santos Brasil

**Subsecretário de
Planejamento, Orçamento
e Governança**

Ayrton Galiciani Martinello

**Subsecretário Adjunto de
Planejamento, Orçamento
e Governança**

Marcos de Souza e Silva

Coordenadores Gerais

Caio Luiz Davoli Brandão

Carla Beatriz de Paulo

Cristina Borges Mariani

Karla Katchiucia V. C. Cândido

Sérgio Ricardo da Cruz Duarte

Equipe técnica

Ariana Frances Carvalho de Souza

Cléo Taveira Martins Costa

Diogo Rocha Cenci

Eduardo Cezar Gomes

Elaine Afonso do Nascimento

Elizabeth Inez Dias Hayasida

Felicia Mariana Santos

Gustavo Ferreira Bechelany

Gustavo Henrique Terra

Henrique Oliveira dos Anjos

Joel Marcelo Santos da Silva

Juliana Ribeiro Oliveira

Katia Gonçalves Sousa

Marcelo Cavalheiro

Maria Inês da Rocha e Silva

Marilene Alves Soares

Ozéias Gonçalves dos Santos

Rafael Ferreira Rocha Monteiro

Rayane Fonseca de Queiroz

Rodrigo Moraes Lima Delgado

Ronaldo Borges Gomes

Roseli Faria

Suelane Rodrigues dos Santos

Vandson Kleber da Silva Monteiro

MINISTÉRIO DA
CIDADANIA



PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL

PLANO ESTRATÉGICO DO MINISTÉRIO DA CIDADANIA

2019-2022

2019

Índice

O MINISTÉRIO DA CIDADANIA EM 2022	6
AS POLÍTICAS DO MINISTÉRIO	8
APRESENTAÇÃO	12
SUMÁRIO EXECUTIVO	15
MAPA ESTRATÉGICO	20
CONTEXTUALIZAÇÃO	22
O MINISTÉRIO DA CIDADANIA	22
O QUE É CIDADANIA?	23
COMPETÊNCIAS	20
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	25
CONCEITOS BÁSICOS	26
O PLANO ESTRATÉGICO DO MINISTÉRIO DA CIDADANIA	34
METODOLOGIA	34
Oficinas Temáticas	36
Heterogeneidade da equipe	37
CONSOLIDAÇÃO DO RESULTADO DAS OFICINAS	39
Visão de Futuro, Missão, Valor Público e Valores	39
A construção dos Objetivos e das Metas Estratégicas	40
CONCLUSÃO	53

O Ministério da Cidadania em 2022

O Ministério da Cidadania tem como função primordial promover transformações na sociedade que façam com que a qualidade de vida das pessoas esteja em constante melhoria. Para viabilizar essas transformações, este Plano Estratégico definirá, para os próximos quatro anos, a atuação do Ministério nas diversas frentes que compõem o núcleo de sua atuação e que orientam as demais atividades desenvolvidas, tais como: a) redução das desigualdades; b) democratização do acesso aos bens e serviços das políticas a cargo do Ministério da Cidadania; c) construção de uma sociedade mais consciente e protegida das drogas; e d) apoio e fortalecimento dos municípios brasileiros.

“Ampliação do acesso aos bens e serviços de cidadania”

A redução das desigualdades envolve, entre outros fatores, a inclusão produtiva e a redução da pobreza, compreendida como um fenômeno multidimensional. Para isso, o Ministério oferecerá meios para que as pessoas e as famílias alcancem sua autonomia por meio da participação na dinâmica econômica, envolvendo capacitação profissional, empreendedorismo e acesso a crédito. Outra estratégia que visa a redução de desigualdades é a ampliação do acesso aos bens e serviços de cidadania, que incluem as áreas da cultura, do desenvolvimento social e do esporte, a partir de um conjunto de iniciativas que forneçam espaços integrados, custos acessíveis e democratização dos incentivos da cultura e do esporte.

O Ministério terá papel fundamental também no que diz respeito à redução da violência, em especial no que se refere à prevenção do uso de drogas. Em articulação com outras áreas do Governo, cria-se uma rede de políticas públicas que promove o acesso a emprego, renda, cultura, esporte e assistência social, afastando a possibilidade das pessoas, especialmente as mais jovens, adentrarem ao mundo das drogas, culminando em uma sociedade mais consciente e protegida dos seus malefícios.

Com isso, o apoio e o fortalecimento dos municípios brasileiros alinham-se com a ideia de que o aprimoramento da execução de políticas públicas pelos Municípios é um passo fundamental para o maior sucesso da atuação do poder público.

Assim, o Ministério da Cidadania tem papel central na transformação desta realidade e a unificação das três pastas sociais é uma oportunidade de potencializar a sinergia entre as atividades culturais, esportivas e de desenvolvimento social.

Osmar Gasparini Terra
Ministro de Estado da Cidadania



As Políticas do Ministério

O Ministério da Cidadania atua como condutor e articulador de políticas que objetivam valorizar e promover o desenvolvimento humano, proporcionando inclusão e cidadania, por meio da integração de atividades culturais, desportivas e de desenvolvimento social. A Estação Cidadania é um exemplo de iniciativa que envolve a integração das áreas que constituem o Ministério. O projeto tem por propósito unir e oferecer à população em áreas de alta vulnerabilidade, no mesmo espaço, serviços qualificados nas áreas de Assistência Social, Cultura e Esporte. Haverá estruturas dedicadas a práticas esportivas e de lazer, formação e qualificação para o mercado de trabalho, serviços socioassistenciais, políticas de prevenção à violência e às drogas e inclusão

digital. As Estações Cidadania são ambientes favoráveis ao fortalecimento de vínculos comunitários, colaborando, por exemplo, para manter os jovens longe das ruas, especialmente aqueles que não estudam e trabalham.

“O Ministério da Cidadania atua como condutor e articulador de políticas que objetivam valorizar e promover o desenvolvimento humano”

O Município Mais Cidadão é outra iniciativa que se insere na linha da integração das políticas do Ministério e que afirma o fortalecimento da base municipal como estratégico para o alcance da cidadania. Constitui um leque de programas

e ações de cultura, desenvolvimento social e esporte, desenvolvido de forma articulada pelo município, entre os quais o atendimento a crianças e gestantes pelo Programa Criança Feliz, em Centros Dia para pessoas com deficiência, capacitação e intermediação de mão-de-obra para jovens, atividades artísticas culturais e esportivas no contraturno escolar.

Outra prioridade é a promoção da inclusão social e produtiva, que será ampliada, aperfeiçoada e chegará de forma mais direta e democrática aos cidadãos. O Plano Progredir promove capacitação profissional e apoio ao empreendedorismo ao público inscrito no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal, especialmente os beneficiários do Programa Bolsa Família, e conecta programas e projetos voltados para esta finalidade. Será um campo fértil de oportunidades de articulação com entes e entidades públicos e privados. A articulação com o Sistema S terá

papel fundamental para a efetividade do Plano, pois suas entidades possuem conhecimento para prover capacitação profissional e intermediação de mão-de-obra, além de serem detentoras de recursos que poderão ser utilizados para ampliar a base de financiamento.

Destaca-se também no contexto da Cidadania o robustecimento da política de combate às drogas, apoiada em fundamentos científicos e numa legislação mais firme. As Comunidades Terapêuticas são as bases físicas para a estruturação desta política. Tratam-se de entidades não governamentais prestadoras de serviços de acolhimento a usuários e ex-usuários de drogas voltadas à promoção de uma vida autônoma e saudável para os pacientes. A ideia é que a união desta política às do esporte e da cultura trará maior efetividade no esforço de resgatar as pessoas usuárias de drogas, ao promover a integração social e a autonomia econômica desses indivíduos.

Essas iniciativas de integração serão realizadas sem comprometer a continuidade e o aperfeiçoamento das políticas já consolidadas, conduzidas pelas Secretarias Especiais que sucederam os antigos Ministérios da Cultura, Desenvolvimento Social e Esporte. Contudo, muitas políticas serão reformuladas no intuito de corrigir distorções e beneficiar de forma mais efetiva as populações que realmente necessitam.

“Essas iniciativas de integração serão realizadas sem comprometer a continuidade e o aperfeiçoamento das políticas já consolidadas”

O Bolsa Família, que beneficia diretamente cerca de ¼ da população brasileira, vai pagar a 13ª parcela neste ano de 2019, o que irá proporcionar um acréscimo de renda importante para esta população, que se encontra nos estratos de renda mais baixa. O processo de averiguação e revisão cadastral no Programa Bolsa Família continuará sendo aprimorado, por meio de fiscalização e cruzamento de bases de dados com o Cadastro Único. Isto possibilita a identificação e o posterior afastamento daqueles que recebem indevidamente o benefício, o que permite sua concessão tempestiva para as pessoas que realmente estejam no perfil do Programa.

O Criança Feliz continuará sendo prioridade do Ministério da Cidadania. Surge do entendimento de que somente transferir renda não é suficiente para promover a superação da pobreza, é preciso, além de atenuá-la, estabelecer políticas que gerem impacto no médio e longo prazo. Voltado para a primeira infância, inclusive a fase gestacional, o Criança Feliz tem como objetivo principal proporcionar o pleno desenvolvimento das potencialidades da criança no período em que se desenvolvem suas capacidades cognitivas básicas. Com esses pré-requisitos, o indivíduo, no futuro, terá oportunidades de acessar o mundo do estudo e do trabalho com sua capacidade intelectual desenvolvida.

Outro pilar da atuação do Estado em prol do desenvolvimento humano no país, o Sistema Único de Assistência Social, reconhecidamente um dos mais importantes instrumentos para a redução das desigualdades e a inclusão socioeconômica de parcelas expressivas da população, continuará sendo uma das peças fundamentais das políticas da cidadania. A presença dos equipamentos da assistência social em quase todos os municípios do país, com uma cobertura de

mais de ¾ da população registrada no Cadastro Único, abre amplas oportunidades de articulação com os estados, municípios e a sociedade civil para o atendimento mais efetivo da população.

No campo da Segurança Alimentar e Nutricional, o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA representa um dos instrumentos de ação do Estado que, ao mesmo tempo, incentiva a produção, garante renda e gera melhorias técnicas para seu público atendido. O planejamento visa qualificar e integrar as diversas áreas de atuação do Ministério para a população rural.

O Programa Bolsa Atleta, que consiste em transferências de recursos financeiros a atletas de alto rendimento a partir de 14 anos, prioritariamente nas modalidades olímpicas e paralímpicas, terá melhor distribuição de recursos de modo a privilegiar as categorias iniciais, e buscará a ampliação dos recursos por meio de fontes alternativas de financiamento. O programa garante con-

“Promover as políticas de cultura, desenvolvimento social e esporte de forma mais integrada e articulada.”

dições mínimas para que os atletas brasileiros se dediquem, com exclusividade e tranquilidade, ao treinamento e competições locais, sul-americanas, pan-americanas e mundiais, olímpicas e paralímpicas.

Além disso, a Lei de Incentivo ao Esporte – LIE terá sua atuação potencializada, tornando-se um instrumento ainda mais importante para o fomento de práticas desportivas. Essa Lei estimula pessoas e empresas a patrocinar e fazer doações para projetos esportivos e paradesportivos, em troca de incentivos fiscais, favorecen-

do uma participação mais efetiva de todos, bem como proporcionando um real aumento dos investimentos e benefícios diretos para a população.

No tocante à cultura, com a Instrução Normativa nº 02, o Ministério da Cidadania está revertendo a lógica de concentração dos incentivos fiscais previstos na Lei de Incentivo à Cultura. Este normativo também abre a oportunidade para que todos os projetos apresentados tenham ações de contrapartida social, o que contribui para a formação cidadã de toda a sociedade. Com isso, busca-se ampliar o acesso ao uso de bens culturais por parte da população, em especial a de menor poder aquisitivo, tornando-o mais democrático, tanto para os produtores quanto para os consumidores de cultura.

A preservação do patrimônio cultural é outra prioridade do Ministério. Serão feitos diagnósticos e um plano efetivo de proteção aos museus, bibliotecas e outros equipamentos culturais, envolvendo mapeamento de risco à integridade, com sugestões de procedimentos que garantam o pleno funcionamento desses prédios, com a devida proteção e segurança.



Enfim, o Ministério da Cidadania, nas suas diversas frentes, terá como primado trabalhar de forma conjunta para o avanço das políticas públicas. O compromisso central do Ministério da Cidadania, portanto, será atuar no sentido de levar cidadania para a população que mais necessita, valendo-se da oportunidade de promover as políticas de cultura, desenvolvimento social e esporte de forma mais integrada e articulada. Dessa forma, os princípios que orientam este Plano Estratégico do Ministério da Cidadania refletem esse desafio.

Tatiana Barbosa de Alvarenga
Secretária Executiva do Ministério da Cidadania

Apresentação

Planejar, na administração pública, não é uma atividade simples e intuitiva, principalmente quando nos propomos a fazê-la de maneira estruturada.

A importância do planejamento estratégico está associada ao fato de ele consistir em um processo que tem como objetivo a escolha consciente e pactuada dos valores públicos que serão perseguidos pela organização ao longo de um período. No caso do Ministério da Cidadania, quais valores públicos queremos gerar até 2022, ou seja, o que entregaremos para a sociedade nos próximos quatro anos.

Com a vigência do Decreto nº 9.674, de 02 de janeiro de 2019, a Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Governança – SPOG recebeu a incumbência de elaborar o planejamento estratégico do Ministério da Cidadania. Com a fusão dos extintos Ministério da Cultura, Ministério do Desenvolvimento Social e Ministério do Esporte, a tarefa de elaborar o Plano Estratégico ganhou contornos ainda mais desafiadores, uma vez que pressupõe a integração de 19 secretarias finalísticas, além de 3 Secretarias Especiais e 8 Entidades Vinculadas, com cultura organizacional diversa, políticas públicas com características próprias.

Assim, o planejamento estratégico deve ser compreendido como um processo contínuo de aprimoramento e aperfeiçoamento. A SPOG optou pelo caminho da construção de uma metodologia própria de elaboração do Plano Estratégico a partir de três fases, o que trouxe como benefício facilitar a adaptação constante e permanente de forma a melhor adequar o processo à complexidade do Ministério. Outra vantagem dessa metodologia própria foi facilitar a inserção de elementos concebidos pela Estratégica Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – ENDES, assim como dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável – ODS e do Plano Plurianual – PPA, como aspectos norteadores dos trabalhos.

Nosso maior desafio foi promover a efetiva intersetorialidade entre as áreas da cultura, do desenvolvimento social e do esporte. Um dos pilares da 1ª Fase do planejamento estratégico consistiu na premissa de construção colaborativa. Assim, as 47 oficinas temáticas realizadas com as áreas finalísticas, contou com a participação de quase 500 colaboradores, constituindo uma das nossas principais apostas para o alcance de uma cultura organizacional centrada em atitudes cooperativas e integradoras no âmbito do Ministério.

A 2ª Fase deste processo consistirá na identificação de processos de suporte junto às unidades que atuam em atividades meio, bem como a elaboração de Planos de Ação, que serão produzidos a partir dos produtos da 1ª Fase. Por fim, a 3ª Fase completará o processo com o apoio metodológico da equipe SPOG na estruturação de projetos estratégicos, gestão de riscos e melhoria de processos das unidades do Ministério.

Este documento, elaborado a partir dos produtos da 1ª Fase, tem como objetivo orientar, articular e auxiliar a governança das políticas públicas do órgão, representando nossa expectativa de estabelecer ações mais efetivas nas áreas da cultura, do desenvolvimento social e do esporte, contribuindo, assim, para a construção de uma grande rede de cidadania, em que serviços e ações prestados pelo Ministério cheguem mais perto da população.

Ayrton Galiciani Martinello
Subsecretário de Planejamento,
Orçamento e Governança

“Processo contínuo de aprimoramento e aperfeiçoamento”



Agradecimentos

À Secretária Executiva, Tatiana Barbosa de Alvarenga, que deu todo suporte e apoio para a realização deste trabalho.

Aos Secretários Especiais, aos Secretários Nacionais, aos Presidentes das Entidades Vinculadas e às equipes que colaboraram de forma tão dedicada e criativa durante o processo de planejamento estratégico e construção dos produtos que compõem este Plano.

À Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, pelo primordial apoio em ceder suas instalações para a realização das oficinas temáticas de planejamento estratégico.

Sumário Executivo

ENTREGAS PARA A SOCIEDADE

- Redução das Desigualdades
- Democratização do acesso aos bens de cidadania
- Sociedade consciente e protegida das drogas
- Fortalecimento e apoio aos municípios brasileiros

VISÃO DE FUTURO

Ser o órgão de referência na promoção da cidadania por meio do acesso a políticas integradas de cultura, desenvolvimento social e esporte.

MISSÃO

Contribuir para o exercício da cidadania, promovendo o acesso à cultura, ao desenvolvimento social e ao esporte.

VALOR PÚBLICO

Gerar condições e oportunidades para o exercício da cidadania, com melhoria da qualidade de vida e inclusão social e econômica do cidadão.

VALORES

- Ética
- Compromisso com o cidadão
- Inovação
- Transparência
- Diversidade

OBJETIVOS E METAS ESTRATÉGICAS

1. OBJETIVOS FINALÍSTICOS

1.1. Fortalecer os mecanismos e programas de atenção à primeira infância

- 1.1.1. Ampliar o número de crianças e gestantes beneficiadas pelo Programa Criança Feliz
- 1.1.2. Promover a inclusão das mães nutrizes acolhidas em Comunidades Terapêuticas ao Programa Criança Feliz
- 1.1.3. Ampliar o atendimento de crianças com deficiência nos serviços socioassistenciais

1.2. Promover a inclusão produtiva para pessoas em situação de vulnerabilidade social

- 1.2.1. Qualificar profissionalmente o público do Cadastro Único de 18 a 29 anos
- 1.2.2. Apoiar o público do Cadastro Único com ações de qualificação para o empreendedorismo
- 1.2.3. Prover meios para ampliar a inclusão produtiva do público do Cadastro Único, inclusive por meio do associativismo, cooperativismo e economia criativa e solidária
- 1.2.4. Ampliar a oferta de crédito para o público do Cadastro Único
- 1.2.5. Integrar os acolhidos de comunidades terapêuticas aos programas de inclusão produtiva
- 1.2.6. Ofertar qualificação profissional para o público do Cadastro Único em parceria com o Sistema S

1.3. Promover de forma integrada e articulada políticas de proteção social para pessoas em situação de vulnerabilidade, risco social e violação de direitos

- 1.3.1. Fortalecer a integração entre Saúde e Assistência Social para atendimento a pessoas com deficiência e idosas em unidades de acolhimento e Centros Dia
- 1.3.2. Disseminar atividades físicas, esportivas e culturais e a assistência social nos Serviços de Convivência e nos programas BPC Trabalho e BPC na Escola
- 1.3.3. Integrar políticas e programas de assistência social, cultura e esporte nas Comunidades Terapêuticas
- 1.3.4. Ampliar a quantidade de entidades beneficiadas que recebem alimentos para atendimento à população em situação de insegurança alimentar e nutricional
- 1.3.5. Ampliar a quantidade de municípios aderidos à Estratégia Brasil Amigo da Pessoa Idosa
- 1.3.6. Ampliar o número de vagas para tratamento e acolhimento em Comunidades Terapêuticas
- 1.3.7. Fortalecer os mecanismos de proteção social em situações de emergência e calamidade pública e em contextos migratórios

1.4. Promover a inovação e o desenvolvimento econômico sustentável

1.4.1. Incentivar atividades produtivas rurais para famílias de baixa renda

1.4.2. Fomentar e incentivar projetos artísticos e culturais, nas diversas vertentes, em todas as regiões do Brasil

1.4.3. Fomentar e incentivar ações e empreendimentos de Economia Criativa e de Economia Solidária, bem como redes de cooperação em todo o território nacional

1.5. Melhorar o desempenho esportivo do Brasil

1.5.1. Ampliar o número de atletas atendidos pelo programa Bolsa Atleta

1.5.2. Implantar e modernizar Centros de Treinamento e Pesquisas para o alto rendimento

1.5.3. Fortalecer a cultura do Jogo Limpo

1.5.4. Ampliar a formação de atletas na base do esporte de alto rendimento

1.5.5. Realizar testes de controle de dopagem de maneira mais inteligente e com maior abrangência geográfica

1.6. Reduzir a pobreza e promover a equidade

1.6.1. Consolidar os avanços na gestão de benefícios do Programa Bolsa Família e do Benefício de Prestação Continuada

1.6.2. Implementar, a partir de 2019, o pagamento do 13º do Bolsa Família

1.6.3. Garantir o acesso à água, com a construção de cisternas, em escolas públicas rurais de territórios mais vulneráveis do semiárido

1.6.4. Garantir o acesso à água para consumo humano e produção em territórios mais vulneráveis do semiárido

1.6.5. Atender famílias em situação de extrema pobreza com programas de transferência de renda e benefícios socioassistenciais

1.6.6. Ampliar o número de agricultores familiares beneficiados pelo Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)

1.6.7. Apoiar a implantação e modernização de equipamentos públicos para garantir o acesso à alimentação adequada e saudável às famílias mais vulneráveis

1.7. Fomentar projetos e ações de promoção da cidadania e inclusão de pessoas com deficiência

1.7.1. Implementar Programa de Voluntariado para o envolvimento da sociedade nos desafios sociais do País

1.7.2. Fomentar ações de paradesporto

1.7.3. Ampliar a cobertura do programa de esporte educacional, de participação e do lazer

1.7.4. Implantar, restaurar e modernizar equipamentos assistenciais, culturais e esportivos, com foco na redução das desigualdades regionais

1.7.5. Ampliar a difusão e o acesso aos bens culturais e obras intelectuais presencial e virtualmente

1.7.6. Criar e ampliar projetos de fomento à prática de futebol amador

1.7.7. Fomentar ações de prevenção do uso de álcool e outras drogas, tratamento, cuidado e reinserção social de pessoas com dependência química e seus familiares

1.8. Promover o crescimento e a difusão cultural, preservando a memória e o patrimônio histórico e cultural

1.8.1. Ampliar o acesso da população brasileira, em especial de famílias oriundas do Cadastro Único, a bens e serviços culturais

1.8.2. Preservar e promover a diversidade, a memória e o patrimônio cultural brasileiro

1.8.3. Zelar pelos direitos autorais e a propriedade intelectual

1.8.4. Desenvolver política de captação, preservação, recuperação, processamento técnico, manutenção e difusão do acervo histórico e cultural

1.8.5. Restaurar acervos, recuperar equipamentos culturais e preservar o legado histórico e cultural

1.8.6. Realizar avaliação de riscos ao patrimônio

1.8.7. Preservar e ampliar o acervo digital de conteúdos culturais

1.8.8. Disseminar o conhecimento da história e a cultura afro-brasileira

1.8.9. Instituir o futebol como patrimônio cultural brasileiro

1.8.10. Promover políticas de internacionalização da produção cultural brasileira

2. OBJETIVOS GERENCIAIS

2.1. Aprimorar estruturas e mecanismos de governança e gestão

2.1.1. Formular e implementar as políticas de governança, gestão de riscos e integridade e transparência

2.1.2. Revisar, simplificar, consolidar e aperfeiçoar normativos

2.1.3. Regulamentar o Sistema Nacional de Cultura

2.1.4. Formar e capacitar agentes públicos

2.1.5. Democratizar e descentralizar os incentivos fiscais à cultura, ao desenvolvimento social e ao esporte, com a elaboração e revisão de normativos

2.1.6. Simplificar o acesso dos cidadãos aos serviços

2.1.7. Implantar projetos de desburocratização

2.1.8. Implantar o Plano de Transformação Digital do Ministério

2.1.9. Elaborar indicadores para avaliação das políticas de promoção da Cidadania

2.1.10. Formular o novo Plano Nacional de Cultura

2.1.11. Aprovar a Política Nacional de Infraestrutura de Esporte

2.1.12. Aprimorar parâmetros de regulamentação e cofinanciamento, considerando a diversidade territorial e demandas sazonais

2.2. Aprimorar as políticas públicas por meio da produção e gestão de conhecimento

2.2.1. Instituir parcerias para produção e gestão de conhecimento

2.2.2. Instituir o Plano de Avaliação das Políticas do Ministério

2.2.3. Disseminar as informações do Cadastro Único para subsidiar a formulação e avaliação das políticas do Ministério

2.2.4. Implementar sistema unificado de registros de obras intelectuais

2.2.5. Implementar o sistema de inteligência desportiva

2.3. Diversificar fontes de recursos e promover a articulação multisetorial e interfederativa

2.3.1. Ampliar a rede de parceiros do Portal Progredir

2.3.2. Transferir a gestão das estruturas do legado olímpico

2.3.3. Estabelecer parcerias com o Sistema S para diversificar fontes de recursos

2.3.4. Estabelecer parcerias com a iniciativa privada, organismos internacionais e órgãos da administração direta e indireta da União e demais entes federados para financiamento de políticas e programas do Ministério

2.3.5. Fomentar a diversificação de recursos para a efetividade das Leis de Incentivo

2.4. Integrar projetos e ações de cultura, desenvolvimento social e esporte para a promoção da cidadania

2.4.1. Implantar unidades Estação Cidadania

2.4.2. Implantar a Estratégia Município Mais Cidadão

2.4.3. Integrar políticas e programas de cultura e esporte no contraturno escolar

3. OBJETIVOS DE SUPORTE*

3.1. Implementar a gestão orçamentária e financeira de forma ágil, responsável e transparente

3.2. Prover soluções logísticas e tecnológicas integradas, seguras e de alto desempenho

3.3. Ampliar a comunicação interna e externa com total transparência

3.4. Promover o reconhecimento, a valorização e o bem-estar das pessoas no trabalho

** As metas para os Objetivos de Suporte serão construídas a partir do início da 2ª Fase do processo de planejamento estratégico.*

ENTREGAS PARA A SOCIEDADE

-  Redução das Desigualdades
-  Democratização do acesso aos bens de cidadania
-  Sociedade consciente e protegida das drogas
-  Fortalecimento e apoio aos municípios brasileiros

VISÃO: Ser órgão de referência na promoção da cidadania por meio do acesso a políticas integradas de cultura, desenvolvimento social e esporte

MISSÃO: Contribuir para o exercício da cidadania, promovendo o acesso à cultura, ao desenvolvimento social e ao esporte

VALOR PÚBLICO: Gerar condições e oportunidades para o exercício da cidadania, com melhoria da qualidade de vida e inclusão social e econômica do cidadão

VALORES: Ética, compromisso com o cidadão, inovação, transparência e diversidade

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

FINALÍSTICOS

Fortalecer os mecanismos e programas de atenção à primeira infância

Promover a inclusão produtiva para pessoas em situação de vulnerabilidade social

Promover de forma integrada e articulada políticas de proteção social para pessoas em situação de vulnerabilidade, risco social e violação de direitos

Promover a inovação e o desenvolvimento econômico sustentável

Melhorar o desempenho esportivo do Brasil

Reduzir a pobreza e promover a equidade

Fomentar projetos e ações de promoção da cidadania e inclusão de pessoas com deficiência

Promover o crescimento e a difusão cultural, preservando a memória e o patrimônio histórico e cultural

GERENCIAIS

Aprimorar estruturas e mecanismos de governança e gestão

Aprimorar as políticas públicas por meio da produção e gestão de conhecimento

Diversificar fontes de recursos e promover a articulação multisetorial e interfederativa

Integrar projetos e ações de cultura, desenvolvimento social e esporte para a promoção da cidadania

SUPORTE

Implementar a gestão orçamentária e financeira de forma ágil, responsável e transparente

Prover soluções logísticas e tecnológicas integradas, seguras e de alto desempenho

Ampliar a comunicação interna e externa com total transparência

Promover o reconhecimento, a valorização e o bem-estar das pessoas no trabalho

Contextualização

O MINISTÉRIO DA CIDADANIA

O Ministério da Cidadania, criado pela Medida Provisória nº 870, de 1º de janeiro de 2019, foi estruturado a partir das antigas pastas da Cultura, do Desenvolvimento Social e do Esporte. Com a nova instituição, abre-se a oportunidade de se promover maior integração entre estas políticas, favorecida por estarem sob a administração de um mesmo órgão, o que amplia o potencial de sinergia, possibilitando a ampliação e melhoria do atendimento das demandas da sociedade com maior racionalidade e eficiência.

O QUE É CIDADANIA?

A Constituição Federal de 1988, também conhecida como “Constituição Cidadã”, elenca a cidadania como um de seus fundamentos. Concebida a partir de uma série de direitos e deveres, a Cidadania almeja o exercício pleno dos direitos humanos.

O sociólogo britânico Thomas Marshall¹ define cidadania como a constituição de três direitos básicos – civil, político e social – afirmando que se trata de “um status concedido àqueles que são membros integrais de uma comunidade”. Essa clássica divisão conduz a identificar os direitos civis como aqueles que garantem a vida em sociedade; os direitos políticos, a participação no governo dessa sociedade; e os direitos sociais, a participação na riqueza coletiva. Dessa forma, os direitos sociais colocam cada indivíduo em condições de ter o poder para fazer aquilo que é livre, isto é, são pressupostos ou precondições para o efetivo exercício dos direitos de liberdade.

Dessa maneira, cidadania, para este Plano Estratégico, será considerada como a expressão de um conjunto de direitos e deveres – civis, políticos e sociais – que conferem à pessoa a capacidade de participar ativamente da vida e do governo de sua nação. É importante ressaltar que este Ministério da Cidadania, dada suas competências, tem por prioridade o fortalecimento da cidadania social por meio das políticas de cultura, desenvolvimento social e esporte.

¹ MARSHAL, T. H. *Cidadania, Classe Social e Status*. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.

COMPETÊNCIAS

De acordo com o artigo 1º do Decreto nº 9.674, de 02 de janeiro de 2019, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Cidadania, são áreas de competência do Ministério:

Art. 1º O Ministério da Cidadania, órgão da administração direta, tem como áreas de competência:

I – Política nacional de desenvolvimento social;

II – Política nacional de segurança alimentar e nutricional;

III – política nacional de assistência social;

IV – Política nacional de renda de cidadania;

V – Políticas sobre drogas, quanto a:

a) educação, informação e capacitação para a ação efetiva para a redução do uso indevido de drogas lícitas e ilícitas;

b) realização de campanhas de prevenção do uso indevido de drogas lícitas e ilícitas;

c) implantação e implementação de rede integrada para pessoas com transtornos decorrentes do consumo de substâncias psicoativas;

d) avaliação e acompanhamento de tratamentos e iniciativas terapêuticas;

e) redução das consequências sociais e de saúde decorrente do uso indevido de drogas lícitas e ilícitas; e

f) manutenção e atualização do Observatório Brasileiro de Informações sobre Drogas;

VI – articulação, coordenação, supervisão, integração e proposição das ações governamentais e do Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas nos aspectos relacionados com o tratamento, a recuperação e a reinserção social de usuários e dependentes e ao Plano Integrado de Enfrentamento ao Crack e outras Drogas;

VII – atuação em favor da ressocialização e da proteção dos dependentes químicos, sem prejuízo das atribuições dos órgãos integrantes do Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas – Sisnad;

VIII – articulação entre os Governos federal, estaduais, distrital e municipais e a sociedade civil no estabelecimento de diretrizes e na execução de ações e programas nas áreas de desenvolvimento social, de segurança alimentar e nutricional, de renda de cidadania e de assistência social;

IX – orientação, acompanhamento, avaliação e supervisão de planos, programas e projetos relativos às áreas de desenvolvimento social, de segurança alimentar e nutricional, de renda de cidadania e de assistência social;

X – normatização, orientação, supervisão e avaliação da execução das políticas de desenvolvimento social, segurança alimentar e nutricional, de renda de cidadania e de assistência social;

XI – gestão do Fundo Nacional de Assistência Social;

XII – coordenação, supervisão, controle e avaliação da operacionalização de programas de transferência de renda;

XIII – aprovação dos orçamentos gerais do Serviço Social da Indústria – Sesi, do Serviço Social do Comércio – SESC e do Serviço Social do Transporte – Sest;

XIV – política nacional de cultura;

XV – Proteção do patrimônio histórico e cultural;

XVI – regulação dos direitos autorais;

XVII – assistência e acompanhamento ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e ao Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – Incra nas ações de regularização fundiária, para garantir a preservação da identidade cultural dos remanescentes das comunidades dos quilombos;

XVIII – desenvolvimento e implementação de políticas e ações de acessibilidade cultural;

XIX – formulação e implementação de políticas, programas e ações para o desenvolvimento do setor museal;

XX – Política nacional de desenvolvimento da prática dos esportes;

XXI – intercâmbio com organismos públicos e privados, nacionais, internacionais e estrangeiros, destinados à promoção do esporte;

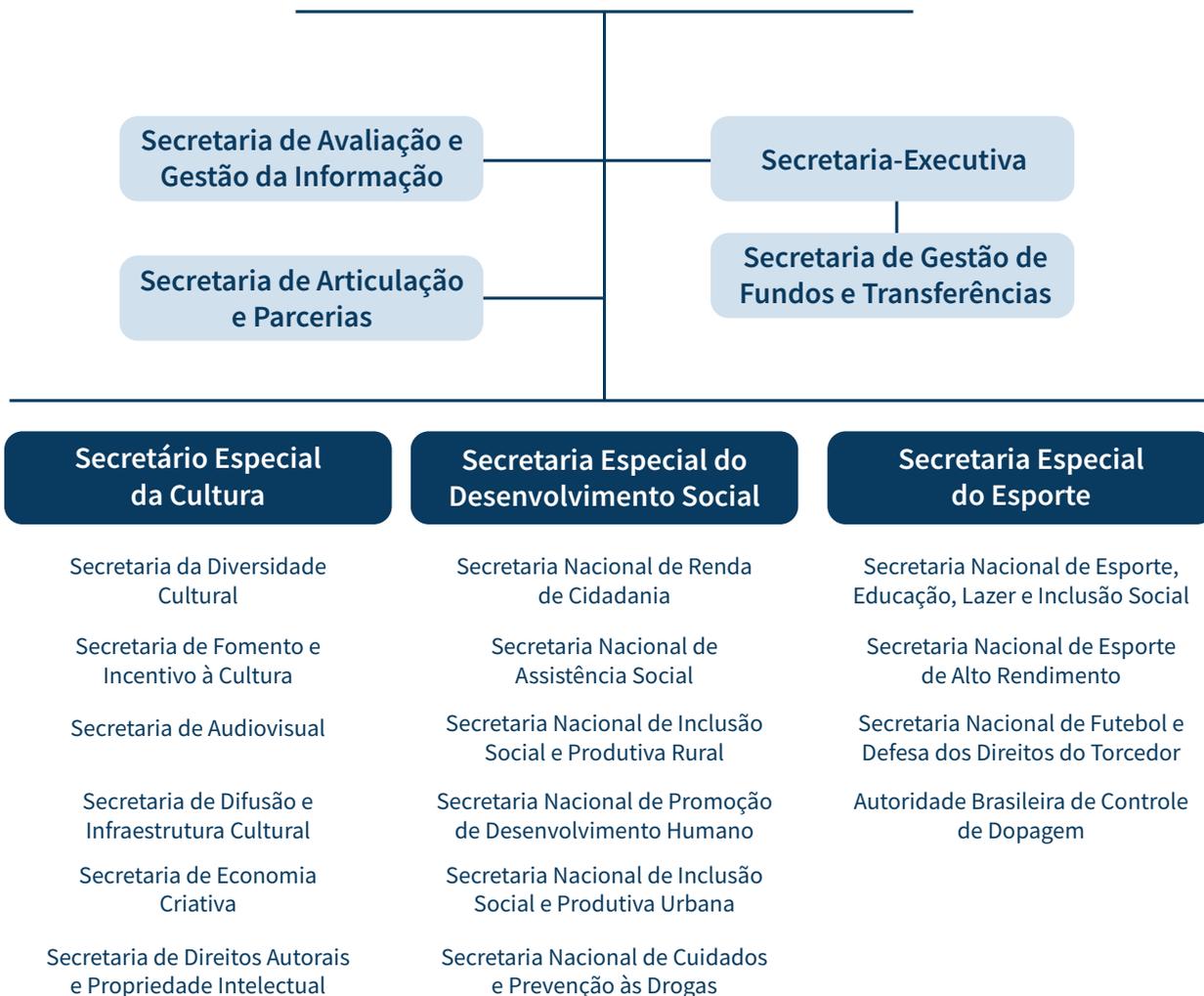
XXII – estímulo às iniciativas públicas e privadas de incentivo às atividades esportivas;

XXIII – planejamento, coordenação, supervisão e avaliação dos planos e programas de incentivo aos esportes e de ações de democratização da prática esportiva e de inclusão social por intermédio do esporte; e

XXIV – cooperativismo e associativismo urbanos.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

MINISTÉRIO DA CIDADANIA



Autarquias

Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico - IPHAN

Agência Nacional do Cinema - ANCINE

Instituto Brasileiro de Museus - Ibram

Autoridade de Governança do Legado Olímpico - AGLO

Fundações

Fundação Casa de Rui Barbosa - FCRB

Fundação Nacional das Artes - Funarte

Fundação Cultural Palmares - FCP

Fundação Biblioteca Nacional - FBN

Conceitos básicos

CONTEXTUALIZAÇÃO

“O planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes”.

Peter Drucker (1962)

O dinamismo das mudanças econômicas e sociais nos cenários nacional e internacional requer, cada vez mais, que os órgãos públicos aprendam a lidar com situações futuras de maneira não linear. Dessa forma, para que seja possível olhar para o futuro de modo a aproveitar as oportunidades e suprimir possíveis gargalos na execução das políticas públicas, torna-se necessário desenvolver um planejamento estratégico voltado para questões essenciais ao órgão. Assim, o planejamento estratégico do Ministério da Cidadania surge como uma ferramenta que visa englobar toda a organização, focalizando os esforços de todos os colaboradores e se relacionando com todos os níveis hierárquicos, orientando a tomada de decisão e avaliando seu progresso.

“O que é planejamento estratégico?”

Mas o que é planejamento estratégico? Muitos pensadores evitam uma conceituação única – comumente são feitos levantamentos de sua natureza básica e de seus elementos constituintes principais. Contudo, nas diversas abordagens sobre o tema, a essência conceitual é, de modo geral, muito semelhante. Antes de partir para os conceitos, é importante entender o significado de cada um dos termos que compõe a expressão “planejamento estratégico”.

No seu sentido básico, entende-se por planejar a ação de criar planos para alcançar o almejado, ou seja, o contrário do improvisado. No contexto das organizações, o planejamento é uma função da administração que diz respeito ao processo de especificar os objetivos a serem perseguidos e decidir antecipadamente as ações apropriadas para atingir esses objetivos, o que envolve um processo de decisões pré-estabelecidas e interdependentes. Segundo Oliveira (2001,

“Processo de formulação, de forma estruturada, do conjunto de grandes escolhas de uma organização que irão orientar a consecução do futuro desejado”

2007)², planejar é entendido como a capacidade de diagnosticar e avaliar as situações atuais, de articular objetivos e apresentar estratégias para alcançar esses objetivos.

Por sua vez, estratégia pode ser definida como o caminho mais adequado a ser percorrido para alcançar o objetivo ou superar um desafio. Logo, estratégia é, antes de tudo, uma escolha que a organização deve fazer, a partir da análise dos caminhos prováveis a seguir, no rumo dos

objetivos propostos. É definida por George Day (1999)³ como um “conjunto de ações integradas, com a finalidade de obter vantagem competitiva duradoura”.

É importante destacar que estratégia, desde os seus primórdios, diz respeito, além das escolhas quanto ao direcionamento futuro, também à relação entre a organização e o ambiente externo. A estratégia era uma disciplina conhecida na civilização grega já no século V a.C., e trazia uma conotação militar: significava utilizar os meios mais efetivos para destruir o inimigo (a origem da palavra é “strategos”, que significa aquele que conduzia a guerra). A partir da segunda metade do século XX, estes conceitos foram sendo absorvidos e adaptados à administração, na medida em que se intensificava o ambiente competitivo entre as organizações. Segundo o teórico Michael Porter, estratégia diz respeito a achar uma posição no mercado que melhor se ajuste às competências de uma organização.

Portanto, o planejamento estratégico pode ser entendido como um processo de formulação, de forma estruturada, do conjunto de grandes escolhas de uma organização que irão orientar a consecução do futuro desejado, considerando-se a relação entre a organização e o ambiente. O planejamento estratégico pode ser também conceituado como o processo pelo qual a organização se mobiliza para atingir o sucesso e construir o seu futuro, por meio de um comportamento proativo, considerando seu ambiente atual e futuro (Larán, 2011; Sampaio, 2004)⁴.

Philip Kotler (1975)⁵, um dos defensores da utilização desse planejamento, o conceitua da seguinte forma: “O planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela Organização, visando maior grau de interação com o ambiente”. Com isso, o que se pretende fazer é construir o futuro e não apenas adivinhá-lo, buscando evitar as surpresas e racionalizar o processo de tomada de decisão, garantindo um ambiente futuro de sucesso na organização (Sampaio, 2002). Sinteticamente, o planejamento estratégico é um processo dinâmico e flexível que incorpora as mudanças do ambiente no seu processo.

2 Oliveira, D. P. R. *Planejamento estratégico: conceito, metodologia e práticas*. 16ª ed. São Paulo: Atlas, 2001. Oliveira, D. P. R. *Administração estratégica na prática: a competitividade para administrar o futuro das empresas*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

3 Day, George S., Reibstein, David J. & Gunther, Robert. *A Dinâmica da Estratégia Competitiva*. Rio de Janeiro. Campus, 1999.

4 Larán, J. A. *Planejamento Estratégico em Instituições de Ensino Superior: Um estudo de caso do rso de Administração de Empresas da Unisinos*. In: 25º Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração ENANPAD, 16 19 set. 2001. Campinas. Anais. ANPAD, 2001. Sampaio, C. H. *Planejamento estratégico*. 4. ed. Porto Alegre: Sebrae/RS, 2004.

5 Kotler, Philip. *Administração de marketing*. São Paulo: Atlas, 1975.

Historicamente, o planejamento evoluiu conforme os acontecimentos que marcaram as transformações sociais e organizacionais (Rasmussen, 1990)⁶. O planejamento enquanto disciplina surgiu no âmbito da iniciativa privada como instrumento de controle de gastos, cujo ciclo de execução transcorria num horizonte temporal de curto prazo, em geral de 1 ano, e era voltado para operações físicas, tais como montagens de instalações e equipamentos. Esta função é o que chamaríamos hoje de planejamento orçamentário. A partir da segunda guerra mundial, surgiram novas tendências no gerenciamento de organizações, como o marketing, o primado da inovação tecnológica e a busca por novos mercados. A partir deste momento, o planejamento tal como era conhecido deixou de ser suficiente para enfrentar os novos desafios, o que deu origem, então, ao planejamento de longo prazo, com a ampliação do horizonte temporal para 4 a 5 anos, embora ainda com um viés predominantemente orçamentário. O foco, no entanto, ainda era o ambiente interno da instituição, assim como a concepção do futuro se estabelecia com base na extrapolação do passado (projeção).

Nos anos 1970, no bojo das transformações sociais, do avanço tecnológico acelerado e das crises políticas e econômicas, as organizações foram forçadas a se adaptar a um ambiente mais competitivo, complexo e incerto. Começa então a se desenhar algo mais próximo da concepção do que atualmente se denomina planejamento estratégico. A mudança básica é que o foco do planejamento deixa de ser a própria instituição para ser o ambiente externo, complexo e em constante mutação. É a partir deste ambiente externo, basicamente hostil, que passam a ser estabelecidas as estratégias.

Lobato (2000)⁷ apresenta graficamente as fases da evolução do planejamento estratégico, em um modelo adaptado de Gluck, Kaufmann e Walleck:

6 RASMUSSEN, U. W. *Manual da metodologia do planejamento estratégico: uma ferramenta científica da transição empresarial do presente futuro adotado para o âmbito operacional brasileiro*. São Paulo: Aduaneiras, 1990.

7 Lobato, David M. *Administração Estratégica*. Rio de Janeiro. Editora Ed Ltda, 2000.

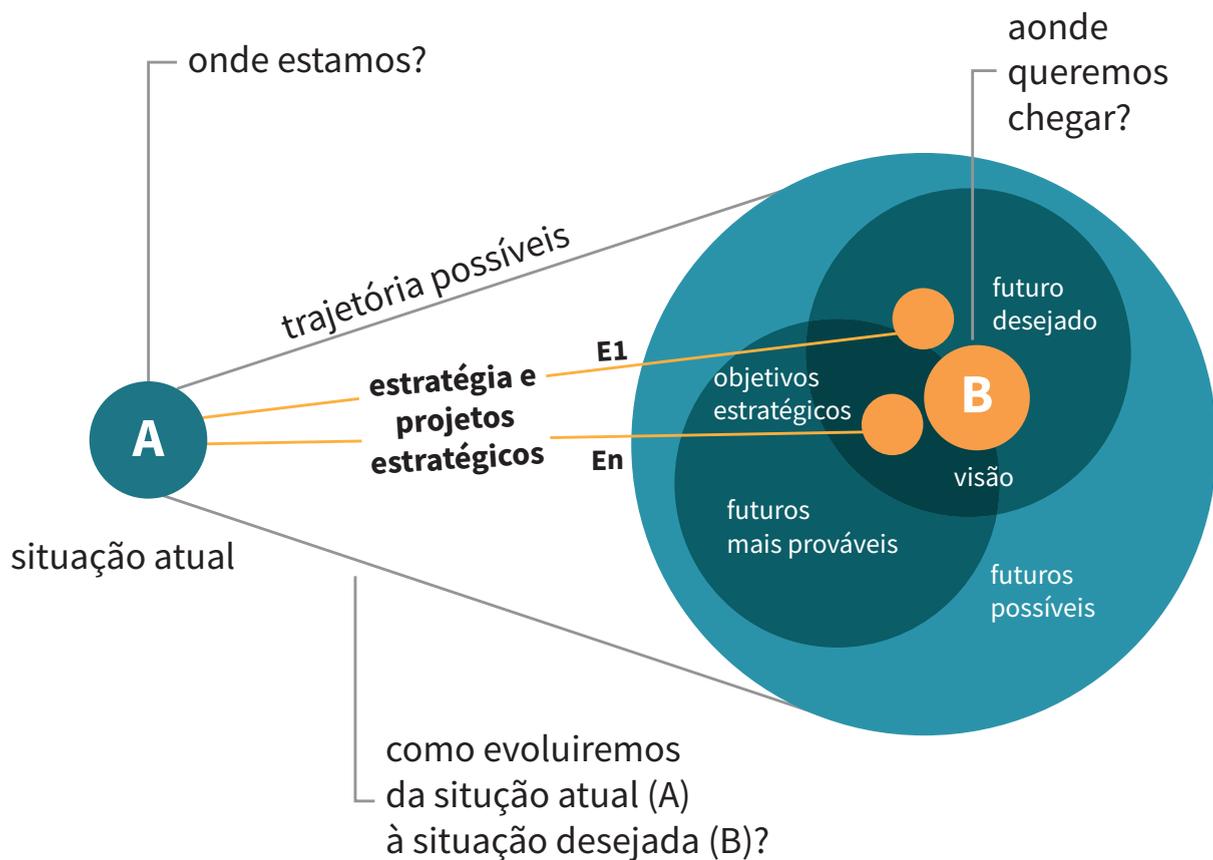
FIGURA 1 – AS FASES DA EVOLUÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PREDOMINÂNCIA	Anos 50	Anos 60	Anos 70	Anos 80	Anos 90
FASE	Planejamento Financeiro	Planejamento de Longo Prazo	Planejamento Estratégico	Administração Estratégica	Administração Estratégica / Competitiva
CARACTERÍSTICAS	Orçamento Anual	Projetos de Tendências	Pensamento Estratégico	Coordenação de todos os recursos para o objetivo	Missão
		Análise de Lacunas	Análise das Mudanças do Ambiente	Integração de Planejamento e Controle	Visão
			Análise dos Recursos e Competências	Sistema de Apoio	Alinhamento com Missão
			Alocação de Recursos	Motivação / Compensação	Globalização
				Desenvolvimento Organizacional	Globalização
				Informações e Comunicação	Mudanças - Fator de Oportunidade Abordagem Sinérgica
SISTEMA DE VALORES	Cumprir o Orçamento	Projetar o Futuro	Definir a Estratégica	Determinar o Futuro	Definir a Missão
PROBLEMAS	Promover a Miopia	Não Prevê Mudanças	Fórmulas Simplistas	Motivação e Controle	Visão Holística

Para as organizações públicas, a necessidade de se atuar conforme um planejamento estratégico bem estruturado e desenvolvido para atender às demandas da sociedade se torna cada vez mais premente, dados os complexos desafios que estão postos na atualidade. O que se requer hoje, numa sociedade dinâmica, democrática, de interesses conflitantes, caracterizado pela rapidez da informação e pela participação política crescente é, portanto, algo diferente do que oferecem os modelos estáticos e determinísticos do passado. Deste modo, para fazer frente a esses desafios, se impõe a necessidade de que o planejamento estratégico seja algo vivo: flexível, adaptável e com foco na sociedade. O bom planejamento indica uma instituição proativa, que se vale da qualidade antecipatória deste instrumento.

Para que isso seja possível, é necessário que se conheça a realidade atual do órgão e do ambiente em sua volta. É este conhecimento que fornece o arcabouço para a elaboração de rotas ou estratégias a serem seguidas para alcançar a situação desejada. Essa rota pode ser traçada com a definição de três perguntas básicas: “Onde estamos?”, “Aonde queremos chegar?” e “Como chegaremos lá?”.

FIGURA 2 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



Fonte: PLANO ESTRATÉGICO DO IPEA 2013-2023.
Elaboração: Macroplan – Prospectiva, Estratégia & Gestão

O “onde estamos” representa as potencialidades e desafios internos, bem como as oportunidades e riscos externos que se colocam à construção desse futuro almejado. Por sua vez, a questão “Aonde queremos chegar” se concretiza na definição da Visão de Futuro. Já a terceira questão “Como chegaremos lá” consiste na elaboração dos Objetivos Estratégicos da instituição. Assim, o conjunto formado pela Visão de Futuro, Missão, Valores, Valores Públicos e Objetivos Estratégicos, compõe o núcleo do Plano Estratégico do Ministério da Cidadania e representam a síntese das escolhas do órgão, no que se refere às suas entregas, formas e linhas de atuação e desempenho, devendo ser o elemento norteador dos programas, projetos e demais ações que serão desenvolvidas pelo Ministério ao longo do período de 2019 a 2022.

VISÃO DE FUTURO

A Visão pode ser considerada como a idealização de um futuro desejado para a organização. De acordo com Collins e Porras (1993)⁸, a visão é o elemento que orienta qual a essência a ser preservada e indica o futuro para qual as ações estratégicas devem ser direcionadas. Nesse sentido, a visão é fundamental para a implantação das estratégias pretendidas e para guiar todas as atividades que dão sentido à organização. Uma visão não é, portanto, como explica Collins; Porras (2000)⁹, limitada por tempo, ela representa propósitos globais permanentes e serve como base para o planejamento estratégico do órgão.

Desse modo, seu enunciado deve ser claro, envolvente, de fácil compreensão, compatível com os valores da organização, desafiador, no entanto deve ser de possível alcance e representar as maiores ambições e desejos do órgão.

A Visão de Futuro representa um desafio e, ao mesmo tempo, uma conquista estratégica de grande valor, servindo como marco referencial para a construção de uma agenda estratégica de longo prazo. Ela é complementada e indissociável da definição da Missão do Ministério da Cidadania, que por sua vez, é acrescida dos Valores Institucionais, que indicam os padrões morais e de conduta que deverão ser alcançados durante o processo de construção do futuro.

Com isso, tem-se que a Visão de Futuro é a imagem que descreve a situação desejada para o Ministério da Cidadania no ano de 2022, sintetizando os desejos e aspirações dos seus servidores e dirigentes quanto ao futuro do órgão, ou sobre como este deseja ser e quer ser percebido por seus parceiros, por seus usuários e pela sociedade de forma mais ampla.

MISSÃO

Se a Visão de Futuro expressa o que se pretende ser, a Missão enuncia o que o Ministério da Cidadania é, o que faz e para que serve. Ou seja, é uma declaração de propósito ampla e duradoura que identifica e distingue, de forma sucinta, o negócio e a razão de ser da instituição. A missão do Ministério da Cidadania define ao mesmo tempo o que é o objetivo básico da instituição, seu propósito e como pretende atuar, em linhas gerais, no seu dia-a-dia.

Nesse sentido, a definição clara da missão auxilia na melhor implementação dos processos administrativos, no desenvolvimento e motivação dos servidores, orientando as decisões estratégicas e os objetivos do órgão em prol do alcance da satisfação das necessidades e expectativas do público atendido.

Com isso, os resultados produzidos pelo Ministério representam a materialização de sua missão. Enfim, a missão se constitui no elemento da formulação estratégica que responde a uma pergunta básica: “Para que existe a organização?”.

8 COLLINS e PORRAS. *O novo paradigma dos negócios*. São Paulo: Cultrix, 1993.

9 COLLINS, J. C.; PORRAS, J. C. *Feitas para durar*. 8. ed. São Paulo: Rocco, 2000.

VALORES

Os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam as decisões e atividades do dia a dia da organização, representando as convicções que devem fundamentar as escolhas da conduta de todos os seus colaboradores no âmbito individual e coletivo. Vergara (2004)¹⁰ define valores como “um conjunto de sentimentos que estruturam, ou pretendem estruturar, a cultura e a prática da organização”.

Em geral, os valores surgem agregados à missão e à visão, perpassando todas as decisões e atividades. Podem aparecer como uma simples relação, ou de forma mais elaborada, como crenças ou políticas organizacionais.

Dessa forma, os valores representam um conjunto de crenças essenciais ou princípios morais que informam as pessoas como devem reger os seus comportamentos na organização. São escolhas específicas e próprias ao Ministério da Cidadania, não podendo ser confundido com premissas ou pressupostos que são válidos para o serviço público de forma ampla.

VALOR PÚBLICO

Os gerentes públicos têm como uma de suas funções trabalhar para o alcance dos objetivos definidos nas leis, da forma mais eficiente e efetiva possível. Desse modo, Moore (2002)¹¹ afirma que o objetivo do trabalho gerencial no setor público é criar valor público. Além disso, recentemente, os gerentes adotaram metas e decidiram encontrar o valor de seus esforços na satisfação de seus consumidores, estimulando a qualidade das interações entre o governo e os cidadãos-clientes.

Nesse sentido, entende-se que criar valor público é ofertar respostas efetivas a necessidades ou demandas coletivas que sejam politicamente desejadas, cujos resultados modifiquem aspectos da sociedade¹². Assim, o valor público deve ser algo compartilhado, imaginado e articulado entre os cidadãos, de forma que ganhe legitimidade e suporte para que seja possível sua operacionalidade. Seu trabalho deve ser, portanto, engajado de forma substantiva e analítica para que se alcance os valores finais.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos são considerados os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. Traduzem as demandas e expectativas das suas partes interessadas e os desafios a serem enfrentados nos próximos anos¹³. Ou seja, são os resultados prioritários que devem ser alcançados ou mantidos

10 VERGARA, S. C. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

11 MOORE, M. H. *Criando valor público – gestão estratégica no governo*. Rio de Janeiro: Uniletras, 2002

12 TEIXEIRA, Vilmar Agapito. *Criando Valor Público – Gestão Estratégica no TCU. Página de Liderança, Brasília, 01 out 2012*. Disponível em 2012: << http://portal2.tcu.gov.br/portal/page/portal/TCU/educacao_corporativa/lideranca>>. Acesso em: 29/04/2019.

13 Retirado de “Planejamento Estratégico 2017-2021 – Secretaria de Infraestrutura Cultural”

no horizonte do Plano Estratégico, e tratam de “como chegaremos lá” para que sejam cumpridos os compromissos assumidos.

Nessa linha, Almeida (2003)¹⁴ afirma que os objetivos estratégicos são compostos pelas atividades e marcos críticos que devem ser ultrapassados, de modo a assegurar que o necessário a ser feito seja realizado harmonicamente, garantindo, assim, a materialização da visão.

Esses Objetivos Estratégicos, que deverão ser monitorados e gerenciados ao longo do tempo de vigência do Plano Estratégico, consistem em um conjunto de iniciativas de alta relevância que serão desenvolvidas de forma conjunta ao longo do tempo e que indicam, de maneira clara e objetiva, como o Ministério da Cidadania irá agir para chegar ao futuro almejado.

METAS ESTRATÉGICAS

As metas estratégicas são a “fragmentação dos objetivos, com indicação, sempre que possível, de valores, quantidades e datas, que norteiam a organização durante a fase de implementação”¹⁵. Para que a organização consiga alcançar a eficácia de suas ações, é fundamental que sejam consideradas tanto as medidas quantitativas, ligadas ao alcance de metas importantes, quanto as medidas qualitativas inerentes ao senso de valores, propósitos, significados e visão do órgão.

Importante esclarecer que a definição das metas no planejamento estratégico passa pela escolha de ações, projetos ou iniciativas que sejam capazes de eliminar ou reduzir as lacunas das entregas para a sociedade. Portanto, é um processo que não pode prescindir de uma análise sistemática dos fenômenos determinantes para o desempenho dessas entregas.

As metas representam, portanto, os resultados a serem alcançados pelo Ministério da Cidadania para atingir os objetivos propostos. Elas permitem um melhor controle do desempenho do órgão, uma vez que são observáveis, contêm prazos de execução e, na maioria das vezes, são quantificadas.

¹⁴ ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de. *Manual de Planejamento Estratégico*. São Paulo: Atlas, 2003.

¹⁵ FISCHMANN, A.; ALMEIDA, M. I. R. *Planejamento estratégico na prática*. São Paulo: Editora Atlas, 1991.

O Plano Estratégico do Ministério da Cidadania

METODOLOGIA

Considerando que o processo de planejamento estratégico deve ser compreendido de forma contínua, a Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Governança – SPOG optou por dividi-lo em três fases:

- 1ª Fase: identificação da missão, da visão, dos valores e dos valores públicos do Ministério; desenho de objetivos e metas associados a entregas para a sociedade;
- 2ª Fase: identificação de processos de suporte junto às unidades que atuam em atividades meio; construção de Planos de Ação; e,
- 3ª Fase: apoio metodológico da equipe SPOG na estruturação de projetos estratégicos, gestão de riscos e melhoria de processos das unidades do Ministério.

Tendo em vista a fusão recente e a diversidade e complexidade de políticas, cultura organizacional e modelos de gestão existentes no Ministério da Cidadania, a SPOG desenhou a metodologia da 1ª Fase com elementos de técnicas diversas e reconhecidas, tais como Balance Scorecard (BSC), metodologias participativas, Canvas e SWOT, com foco nas “Entregas para a Sociedade”.

A escolha pela construção de metodologia própria facilitou a realização dos ajustes eventualmente necessários para a melhor adequação da elaboração do Plano Estratégico a cada etapa do processo. Obviamente, o trade off encontrado com esse aspecto desbravador é que se faz necessário que a equipe condutora do processo possua a habilidade e a criatividade para adaptação e utilização das ferramentas de acordo com o desenvolvimento dos trabalhos. O lema foi “não há receita pronta”.

Além disso, criar uma metodologia própria trouxe maior responsabilidade para a SPOG do que, por exemplo, contratar uma consultoria externa que pudesse conduzir os trabalhos, com metodologias padrões. Esta opção, além de mais onerosa, demandaria tempo extra para se realizar, uma vez que uma consultoria precisaria conhecer as particularidades da instituição, da natureza de suas atividades, de suas competências, bem como do clima organizacional.

Outro desafio enfrentado pela equipe foi o de alinhar os elementos deste Plano Estratégico com os eixos e diretrizes da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – ENDES, bem como os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS e as diretrizes do Plano Plurianual – PPA.

No que diz respeito a ENDES, resta esclarecer que se trata de um dos instrumentos de planejamento do desenvolvimento nacional, sendo composto por cinco eixos, conforme ilustra a **Figura 3** abaixo.

FIGURA 3 – EIXOS DA ESTRATÉGIA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SUSTENTÁVEL



Fonte: Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2018.

A diretriz principal da ENDES dialoga com os objetivos a serem alcançados por este Plano Estratégico. Essa diretriz busca “elevar a renda e a qualidade de vida da população brasileira, com redução das desigualdades sociais e regionais”, estando alinhada às entregas que este Ministério pretende efetuar nos próximos quatro anos.

Ademais, ao definir os objetivos estratégicos do Ministério da Cidadania, a equipe da SPOG buscou estabelecer compatibilidade com a Agenda 2030. Essa Agenda, adotada pelos 193 países membros da Organização das Nações Unidas – ONU, declara os 17 ODS que, de forma integrada e indivisível, visam promover as três dimensões do desenvolvimento sustentável: econômica, social e ambiental, conforme **figura 4** abaixo.

FIGURA 4 – DIMENSÕES DOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL



Fonte: Secretaria Nacional de Articulação Social – SNAS, 2017.

OFICINAS TEMÁTICAS

Tendo como premissa a construção colaborativa, as oficinas temáticas com as áreas finalísticas foram a base para promover a efetiva intersetorialidade entre as áreas da cultura, do desenvolvimento social e do esporte.

As oficinas foram facilitadas pela equipe da SPOG, sendo realizadas de forma que cada unidade passasse por dois dias de discussões. No primeiro dia, os trabalhos iniciaram com um momento de integração entre os grupos, apresentação do projeto de 1ª Fase do planejamento

estratégico e dos elementos que seriam dialogados com os representantes das Secretarias e Vinculadas, seguido de dinâmicas para captar a colaboração na redação dos elementos estratégicos do Ministério da Cidadania (missão, visão, valores, valor público e objetivos estratégicos), além da construção da “Cadeia de Valor”¹⁶ das Secretarias e Entidades Vinculadas.

O segundo dia foi dedicado ao levantamento de metas e ações da unidade que dialogassem com os objetivos estratégicos do Ministério da Cidadania. A equipe de facilitadores e apoiadores da SPOG foi responsável pela realização dos eventos com as unidades do Ministério e entidades vinculadas.

As oficinas foram realizadas no Campus Jardim da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP (antiga Escola de Administração Fazendária – ESAF), entre março e maio de 2019, exceto no caso das entidades vinculadas cujas sedes ficam no Rio de Janeiro. Para tanto, deslocou-se parte da equipe da SPOG para a cidade, onde foram realizados os trabalhos no período de 29 de abril a 3 de maio.

Para garantir que os participantes trabalhassem todos os elementos necessários, optou-se pela utilização, de forma adaptada, da metodologia de “Café Mundial” (World Coffee), que consiste em um processo participativo que explora a diversidade e complexidade no grupo, fazendo emergir a inteligência coletiva. Trata-se de um processo de diálogo em grupos, nos quais participantes se dividem em diversas mesas, e conversam em torno de um tema central. O processo é organizado de forma que as pessoas circulem entre os diversos grupos e debates, conectando e disseminando as ideias. Ao final do processo (ou ao longo do mesmo, caso seja necessário) faz-se uma coleta das percepções e aprendizados coletivos, colhidos a partir da interação entre os participantes.

O resultado das Oficinas foi consolidado pela SPOG em relatórios customizados e validado pelos Secretários Nacionais, Secretários Especiais, Entidades Vinculadas e pelo Ministro de Estado, em reuniões específicas realizadas em maio, de forma que o conteúdo do Plano Estratégico represente o reflexo das contribuições de todas as unidades finalísticas do Ministério, com a devida aprovação dos níveis superiores.

HETEROGENEIDADE DA EQUIPE

Com o processo de fusão interministerial, a equipe da SPOG passou a contar com servidores vindos dos três ministérios extintos (MinC, MDS e ME) o que possibilitou uma visão mais integradora para o planejamento estratégico. Tratam-se de servidores de diferentes carreiras e vincula-

¹⁶ Cadeia de valor é um modelo de estruturação das atividades desenvolvidas pelas Secretarias. Representa os principais macroprocessos desempenhados pela Secretaria que viabilizam as entregas para a sociedade. É o produto que auxiliará na 2ª fase dos trabalhos do Planejamento Estratégico, mais especificamente na identificação de riscos e lacunas.

As oficinas temáticas com as áreas finalísticas foram a base para promover a efetiva intersetorialidade entre as áreas da cultura, do desenvolvimento social e do esporte

ções com a Administração Pública Federal, com formações diversas e experiências em áreas meio e finalísticas de seus Ministérios de origem, o que resultou em equipe de caráter multidisciplinar, com uma abordagem holística para o processo de planejamento.

Além disso, utilizou-se o conceito de estrutura matricial para o aproveitamento do conhecimento de todos os integrantes da Subsecretaria, independentemente da Coordenação-Geral a que estavam subordinados. Desta forma, servidores lotados na Coordenação-Geral de Gerenciamento de Processos e Projetos, ou da Coordenação-Geral de Governança, atuaram de maneira integrada com os servidores da Coordenação-Geral de Planejamento e Avaliação, formando equipes de acordo com a afinidade e conhecimento dos trabalhos desempenhados.

Assim, formaram-se três equipes com as seguintes finalidades:

- Equipe de facilitadores e apoiadores das oficinas: grupo que realizou as oficinas de planejamento junto a cada Secretaria Nacional e Entidades Vinculadas ao Ministério da Cidadania;
- Equipe de consolidação: responsável pela condensação dos materiais produzidos nas oficinas e pela elaboração da redação final dos elementos estratégicos, bem como pela redação do Plano Estratégico; e
- Equipe de análise de objetivos e metas: responsável pelo tratamento dos objetivos e metas elaboradas nas oficinas e alinhamento com as metas estratégicas desenhadas.

Consolidação do resultado das oficinas

VISÃO DE FUTURO, MISSÃO, VALOR PÚBLICO E VALORES

Ao final de cada oficina, foi realizada a consolidação dos resultados obtidos, de maneira que todas as contribuições pudessem ser avaliadas, tratadas e utilizadas para a construção do documento final do Plano Estratégico do Ministério da Cidadania.

Para a definição da Visão de Futuro, da Missão, do Valor Público e dos Valores do Ministério da Cidadania, optou-se por debater com os participantes das Oficinas as propostas previamente formuladas pela equipe da SPOG, a partir de reuniões com o Ministro e Secretários Especiais. Dessa forma, ao analisar as contribuições, ficou definido como produto final o seguinte:

VISÃO DE FUTURO

Ser o órgão de referência na promoção da cidadania por meio do acesso a políticas integradas de cultura, desenvolvimento social e esporte.

MISSÃO

Contribuir para o exercício da cidadania, promovendo o acesso à cultura, ao desenvolvimento social e ao esporte.

VALOR PÚBLICO

Gerar condições e oportunidades para a cidadania, com melhoria da qualidade de vida e inclusão social e econômica do cidadão.

VALORES DO MINISTÉRIO DA CIDADANIA

- Ética
- Compromisso com o cidadão
- Inovação
- Transparência
- Diversidade

A CONSTRUÇÃO DOS OBJETIVOS E DAS METAS ESTRATÉGICAS

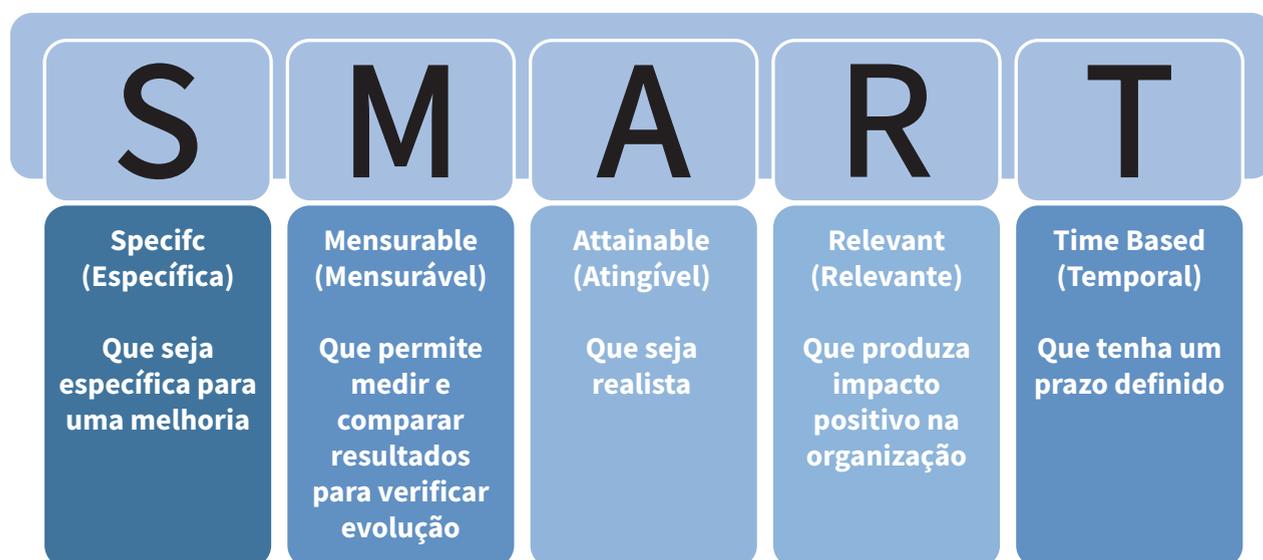
A equipe responsável por essa tarefa buscou identificar relações entre cada contribuição das oficinas e as diretrizes previamente apontadas pelo Ministro, a fim de estruturar um documento com o consolidado dos elementos estratégicos e das metas de cada oficina.

As oficinas geraram um volume considerável de contribuições que precisaram ser tratadas, agrupadas e organizadas para que fosse possível chegar às redações finais. No caso das metas, este trabalho demonstrou-se ainda mais complexo. Como organizar as metas de modo a permitir mensuração de resultados efetivos e alinhamento aos objetivos estratégicos?

Para sanar estas questões, as metas das oficinas foram agrupadas em nove eixos: promoção e fomento; capacitação e desenvolvimento; integração e articulação; infraestrutura; preservação e memória; desenvolvimento econômico; tecnologia/sistemas; aperfeiçoamento normativo; e produção do conhecimento.

Com esse enfoque, foi possível identificar e esboçar grupos de metas estratégicas que poderiam conter as metas prioritizadas nas oficinas. Entretanto, essas metas ainda careciam de uma análise mais estruturada do caráter de relevância, possibilidade de mensuração e temporalidade. Assim, foi criado um grupo com expertise de elaboração e monitoramento de metas para tratar especificamente dessa questão, que utilizou como base o conceito SMART para analisar, priorizar e validar as metas produzidas na oficina, bem como as metas estratégicas decorrentes.

FIGURA 5 – METAS SMART



Fonte: elaboração própria

OBJETIVOS E METAS ESTRATÉGICAS

Os Objetivos Estratégicos indicam alvos específicos a serem atingidos, cujo alcance é indispensável para se construir a Visão de Futuro do órgão e materializam-se por meio das Metas Estratégicas contidas em cada um dos objetivos. Estão inseridos dentro das dimensões “Finalístico, “Gerencial” e “Suporte” do mapa estratégico do Ministério da Cidadania.

Para o Plano Estratégico do Ministério da Cidadania, foram definidos os seguintes objetivos e metas estratégicas:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FINALÍSTICOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: FORTALECER OS MECANISMOS E PROGRAMAS DE ATENÇÃO À PRIMEIRA INFÂNCIA

Esse objetivo refere-se a tornar mais efetivas as iniciativas do Ministério destinadas à primeira infância, com destaque para o Programa Criança Feliz.

O Programa, de caráter intersetorial, tem a finalidade de promover o desenvolvimento integral das crianças na primeira infância – da gestação até os primeiros 6 anos, considerando sua família e seu contexto de vida.

Ressalte-se que o investimento no desenvolvimento infantil, além de ser uma forma preventiva de combate às desigualdades sociais, contribui para a redução da população em risco social. Crianças estimuladas e protegidas terão melhor desempenho na escola e na vida profissional, ajudando sua família a romper o ciclo intergeracional da pobreza.

A consecução desse objetivo contribui para o atingimento de metas relacionadas aos ODS, como a diminuição da mortalidade infantil (Objetivo 3), da evasão escolar (Objetivo 4) e da redução de desigualdades (Objetivo 10), além de favorecer uma abordagem equilibrada no desenvolvimento cognitivo, emocional e social da criança.

Meta 1.1. Ampliar o número de crianças e gestantes beneficiadas pelo Programa Criança Feliz

Meta 1.2. Promover a inclusão das mães nutrizes acolhidas em Comunidades Terapêuticas ao Programa Criança Feliz

Meta 1.3. Ampliar o atendimento de crianças com deficiência nos serviços socioassistenciais

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: PROMOVER A INCLUSÃO PRODUTIVA PARA PESSOAS EM SITUAÇÃO DE VULNERABILIDADE SOCIAL

Este objetivo reúne iniciativas que visam promover a inclusão produtiva das pessoas em situação de vulnerabilidade social por meio de ações de qualificação profissional, apoio ao empreendedorismo e encaminhamento ao mercado de trabalho.

Essas iniciativas convergem para o que propõe o Plano Progredir, que consiste em um conjunto de ações para promover a autonomia de famílias inscritas no Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal e beneficiárias do Programa Bolsa Família.

Esse objetivo estratégico contribui para o atingimento dos ODS 1, 8 e 10, os quais tratam, respectivamente, sobre a erradicação da pobreza, o pleno emprego e a redução das desigualdades.

Meta 2.1. Qualificar profissionalmente o público do Cadastro Único de 18 a 29 anos

Meta 2.2. Apoiar o público do Cadastro Único com ações de qualificação para o empreendedorismo

Meta 2.3. Prover meios para ampliar a inclusão produtiva do público do Cadastro Único, inclusive por meio do associativismo, cooperativismo e economia criativa e solidária

Meta 2.4. Ampliar a oferta de crédito para o público do Cadastro Único

Meta 2.5. Integrar os acolhidos de comunidades terapêuticas em programas de inclusão produtiva

Metas 2.6. Ofertar qualificação profissional para o público do Cadastro Único em parceria com o Sistema S

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: PROMOVER, DE FORMA INTEGRADA E ARTICULADA, POLÍTICAS DE PROTEÇÃO SOCIAL PARA PESSOAS EM SITUAÇÃO DE VULNERABILIDADE, RISCO SOCIAL E VIOLAÇÃO DE DIREITOS

Visa ao desenvolvimento de ações de fortalecimento das comunidades e famílias em territórios de maior vulnerabilidade por meio do fortalecimento dos vínculos entre as pessoas, assim como oferta de políticas públicas voltadas para a proteção de indivíduos vítimas de violências e violações de direitos.

Neste objetivo encontram-se as ofertas de serviços das políticas de assistência social, de prevenção e cuidado a usuários de drogas e de segurança alimentar.

Meta 3.1. Fortalecer a integração entre Saúde e Assistência Social para atendimento a pessoas com deficiência e idosas em unidades de acolhimento e Centros Dia

Meta 3.2. Disseminar atividades físicas, esportivas e culturais e assistência social nos Serviços de Convivência e nos programas BPC Trabalho e BPC na Escola

Meta 3.3. Integrar políticas e programas de assistência social, cultura e esporte nas Comunidades Terapêuticas

Meta 3.4. Ampliar a quantidade de entidades beneficiadas que recebem alimentos para atendimento à população em situação de insegurança alimentar e nutricional

Meta 3.5. Ampliar a quantidade de Municípios aderidos à Estratégia Brasil Amigo da Pessoa Idosa

Meta 3.6. Ampliar o número de vagas para tratamento e acolhimento em Comunidades Terapêuticas

Meta 3.7. Fortalecer os mecanismos de proteção social em situações de emergência e calamidade pública e em contextos migratórios

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: PROMOVER A INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO SUSTENTÁVEL

Busca promover atividades inovadoras que estimulem o desenvolvimento econômico, de forma a criar, fomentar e desenvolver mercados e a economia local e nacional de maneira sustentável, criativa e solidária, por meio da geração de emprego e renda.

Ao cumprir com esse Objetivo Estratégico, o Ministério da Cidadania contribui para o atingimento do ODS 8 que visa "promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos".

Meta 4.1. Incentivar atividades produtivas rurais para famílias de baixa renda

Meta 4.2. Fomentar e incentivar projetos artísticos e culturais, nas diversas vertentes, em todas as regiões do Brasil

Meta 4.3. Fomentar e incentivar ações e empreendimentos de Economia Criativa e de Economia Solidária, bem como redes de cooperação em todo o território nacional

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: MELHORAR O DESEMPENHO ESPORTIVO DO BRASIL

Este objetivo contém as metas que promovem o esporte de alto rendimento no Brasil por meio da formação de atletas e paratletas, melhoria de infraestrutura esportiva e apoio à participação em eventos e competições, de forma a melhorar a posição do Brasil nos rankings esportivos internacionais. O Bolsa Atleta, maior programa de patrocínio individual e direto de atletas no mundo, é um exemplo de ação compreendida neste objetivo.

Inclui-se neste objetivo, também, a estruturação de mecanismos de controle de dopagem do esporte brasileiro, favorecendo a consolidação de uma consciência antidopagem e a defesa do direito dos atletas de participarem de competições esportivas livres de quaisquer formas de doping.

Meta 5.1. Ampliar o número de atletas atendidos pelo programa Bolsa Atleta

Meta 5.2. Implantar e modernizar Centros de Treinamento e Pesquisas para o alto rendimento

Meta 5.3. Fortalecer a cultura do Jogo Limpo

Meta 5.4. Ampliar a formação de atletas na base do esporte de alto rendimento

Meta 5.5. Realizar testes de controle de dopagem de maneira mais inteligente e com maior abrangência geográfica

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: REDUZIR A POBREZA E PROMOVER A EQUIDADE

Deve-se entender a pobreza como um fenômeno multidimensional que possui fatores causais para além da renda monetária. Dessa forma, este objetivo concretiza o compromisso com a redução da pobreza da população e das desigualdades sociais e econômicas, por meio de uma reunião complexa de políticas públicas que buscam incidir em diferentes aspectos da vida da população.

A principal política que contribui para esse objetivo é o Bolsa Família, não apenas pelo benefício pago às famílias de baixa renda, mas também por promover sua priorização pelas políticas de saúde, educação e assistência social.

Além disso, e tendo em vista o caráter multidimensional da pobreza, este objetivo congrega ações como o Programa Cisternas, o Programa de Aquisição de Alimentos – PAA, bem como demais atividades que contribuam para para este fim.

Nesse sentido, este Objetivo Estratégico guarda estreita relação com o ODS 1 que busca acabar com a pobreza em todas as suas formas e contribui, também, com o alcance do ODS 10, cujo objetivo é a redução das desigualdades.

Meta 6.1. Consolidar os avanços na gestão de benefícios do Programa Bolsa Família e do Benefício de Prestação Continuada

Meta 6.2. Implementar, a partir de 2019, o pagamento do 13º do Bolsa Família

Meta 6.3. Garantir o acesso à água, com a construção de cisternas, em escolas públicas rurais de territórios mais vulneráveis do semiárido

Meta 6.4. Garantir o acesso à água para consumo humano e produção, em territórios mais vulneráveis do semiárido

Meta 6.5. Atender famílias em situação de extrema pobreza com programas de transferência de renda e benefícios socioassistenciais

Meta 6.6. Ampliar o número de agricultores familiares beneficiados pelo Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)

Meta 6.7. Apoiar a implantação e modernização de equipamentos públicos para garantir o acesso à alimentação adequada e saudável às famílias mais vulneráveis

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7: FOMENTAR PROJETOS E AÇÕES DE PROMOÇÃO DA CIDADANIA E INCLUSÃO DE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA

Este Objetivo Estratégico tem como premissa fomentar e/ou fortalecer as políticas públicas do Ministério. Congrega um conjunto de metas relacionadas às políticas e aos programas de cultura e esporte, aumento do acesso a bens e equipamentos culturais, dentre outros.

As ações aqui previstas objetivam a ampliação, a visibilidade e a democratização do acesso à prática de atividades físicas, culturais e de lazer.

Meta 7.1. Implementar um Programa de Voluntariado para o envolvimento da sociedade nos desafios sociais do País.

Meta 7.2. Fomentar ações de paradesporto

Meta 7.3. Ampliar a cobertura do programa de esporte educacional, de participação e do lazer

Meta 7.4. Implantar, restaurar e modernizar equipamentos assistenciais, culturais e esportivos, com foco na redução das desigualdades regionais

Meta 7.5. Ampliar a difusão e o acesso aos bens culturais e obras intelectuais presencial e virtualmente

Meta 7.6. Criar e ampliar projetos de fomento à prática de futebol amador

Meta 7.7. Fomentar ações de prevenção do uso de álcool e outras drogas, tratamento, cuidado e reinserção social de pessoas com dependência química e seus familiares

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8: PROMOVER O CRESCIMENTO E A DIFUSÃO CULTURAL, PRESERVANDO A MEMÓRIA E O PATRIMÔNIO HISTÓRICO E CULTURAL

Busca zelar pela produção e promoção dos elementos constitutivos da cultura brasileira, bem como promover a preservação, salvaguarda, difusão e acesso de patrimônio material e/ou imaterial com conteúdo relevante para a construção e compreensão da história da cidadania brasileira.

Este objetivo é composto de metas que visam ampliar o acesso da população brasileira aos bens e serviços culturais, promover a diversidade e a memória cultural, instituir a política de preservação e manutenção do acervo nacional, bem como efetivar a recuperação desse acervo e realizar avaliações de riscos aos patrimônios culturais. Visam, também, a ampliação do acervo digital de conteúdos culturais e a disseminação do conhecimento da história e cultura afro-brasileira.

Desse modo, a realização deste objetivo estratégico contribui diretamente para o alcance de uma das metas pactuadas pelos ODS, que determina o fortalecimento de esforços para proteger e salvaguardar o patrimônio cultural e natural do mundo.

Meta 8.1. Ampliar o acesso da população brasileira, em especial de famílias oriundas do Cadastro Único, a bens e serviços culturais

Meta 8.2. Preservar e promover a diversidade, a memória e o patrimônio cultural brasileiro

Meta 8.3. Zelar pelos direitos autorais e a propriedade intelectual

Meta 8.4. Desenvolver política de captação, preservação, recuperação, processamento técnico, manutenção e difusão do acervo histórico e cultural

Meta 8.5. Restaurar acervos, recuperar equipamentos culturais e preservar o legado histórico e cultural

Meta 8.6. Realizar avaliação de riscos ao patrimônio

Meta 8.7. Preservar e ampliar o acervo digital de conteúdos culturais

Meta 8.8. Disseminar o conhecimento da história e a cultura afro-brasileira

Meta 8.9. Instituir o futebol como patrimônio cultural brasileiro

Meta 8.10. Promover políticas de internacionalização da produção cultural brasileira

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GERENCIAIS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: APRIMORAR ESTRUTURAS E MECANISMOS DE GOVERNANÇA E GESTÃO

Este objetivo busca o aprimoramento da estrutura de governança do órgão, isto é, da forma como são alocadas as competências, responsabilidades e atribuições com vistas ao alcance da missão institucional do Ministério da Cidadania. Objetiva, também, aprimorar a gestão do órgão, isto é, a forma como se organizam insumos e produtos, na forma de fluxos e processos, para a adequada e tempestiva entrega de bens e serviços à sociedade.

Entram aqui iniciativas como as de modernização de estruturas organizacionais, redesenho e melhoria de processos, transformação digital de serviços, inovação, gestão de riscos, integridade, desenvolvimento de pessoas, simplificação administrativa e normativa, entre outras.

Meta 1.1. Formular e implementar as políticas de governança, gestão de riscos, integridade e transparência

Meta 1.2. Revisar, simplificar, consolidar e aperfeiçoar normativos

Meta 1.3. Regulamentar o Sistema Nacional de Cultura

Meta 1.4. Formar e capacitar agentes públicos

Meta 1.5. Democratizar e descentralizar os incentivos fiscais à cultura, ao desenvolvimento social e ao esporte, com a elaboração e revisão de normativos

Meta 1.6. Simplificar acesso dos cidadãos aos serviços

Meta 1.7. Implantar projetos de desburocratização

Meta 1.8. Implantar o Plano de Transformação Digital do Ministério

Meta 1.9. Elaborar indicadores para avaliação das políticas de promoção da Cidadania

Meta 1.10. Formular o novo Plano Nacional de Cultura

Meta 1.11. Aprovar a Política Nacional de Infraestrutura de Esporte

Meta 12.12. Aprimorar parâmetros de regulamentação e cofinanciamento, considerando a diversidade territorial e demandas sazonais

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: APRIMORAR AS POLÍTICAS PÚBLICAS POR MEIO DA PRODUÇÃO E GESTÃO DE CONHECIMENTO

Busca produzir estudos, análises, dados e estatísticas, sobre assuntos de interesse do Ministério da Cidadania. Engloba as iniciativas que visam ao desenvolvimento de conhecimento, inclusive de cunho acadêmico, que permitam compreender com maior profundidade o estado da arte e possíveis inovações e aperfeiçoamento das políticas públicas de atuação do Ministério. Tratam-se de iniciativas de fomento à pesquisa e à produção de conhecimento qualificado para embasar a atuação do Ministério da Cidadania, bem como para consulta e utilização por outros órgãos, entidades, instituições públicas ou privadas, cidadãos e demais interessados.

Esse objetivo estratégico possui um caráter transversal nas políticas, uma vez que, para que seja possível alcançar os aprimoramentos necessários para a evolução das políticas propostas, é essencial que sejam realizados estudos de viabilidade, pesquisas e demais produções científicas que embasem as propostas deste Ministério, estando prevista, também, como meio de implementação dos ODS.

Meta 2.1. Instituir parcerias para produção e gestão de conhecimento

Meta 2.2. Instituir o Plano de Avaliação das Políticas do Ministério

Meta 2.3. Disseminar as informações do Cadastro Único para subsidiar a formulação e avaliação das políticas do Ministério

Meta 2.4. Implementar sistema unificado de registros de obras intelectuais

Meta 2.5. Implementar o sistema de Inteligência Desportiva

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: DIVERSIFICAR FONTES DE RECURSOS E PROMOVER A ARTICULAÇÃO MULTISSETORIAL E INTERFEDERATIVA

Almeja otimizar o alcance e os resultados das políticas, programas e ações do Ministério por meio da ampliação das fontes de recursos e da atuação integrada e articulada com outras organizações que contribuam para o atingimento da missão do Ministério da Cidadania. . O principal ponto desse objetivo está na diversificação das fontes de recursos para as políticas do Ministério, por meio do estabelecimento de parcerias com empresas públicas e privadas e com o Sistema S.

A previsão deste objetivo estratégico coaduna com o previsto no ODS 17 que trata de parcerias e metas de implementação, visando fortalecer os meios de implementação e revitalizar parcerias para o desenvolvimento sustentável.

Meta 3.1. Ampliar a rede de parceiros do Portal Progredir

Meta 3.2. Transferir a gestão das estruturas do legado olímpico

Meta 3.3. Estabelecer parcerias com o Sistema S para diversificar fontes de recursos

Meta 3.4. Estabelecer parcerias com a iniciativa privada, organismos internacionais e órgãos da administração direta e indireta da União e demais entes federados para financiamento de políticas e programas do Ministério

Meta 3.5. Fomentar a diversificação de recursos para a efetividade das Leis de Incentivo

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: INTEGRAR PROJETOS E AÇÕES DE CULTURA, DESENVOLVIMENTO SOCIAL E ESPORTE PARA A PROMOÇÃO DA CIDADANIA

O intuito deste objetivo é agregar metas que buscam integrar as políticas de promoção da cidadania sob gestão do Ministério da Cidadania, como é o caso, por exemplo, do Programa Estação Cidadania e da Estratégia Município mais Cidadão.

O Programa Estação Cidadania, que surge da integração dos Centros de Artes e Esportes Unificados (CEU) e dos Centros de Iniciação ao Esporte (CIE), consiste na oferta de espaços públicos em comunidades vulneráveis ou com carência de atividades culturais, esportivas e socioassistenciais. Nesses espaços, a população poderá encontrar os serviços oferecidos pela Assistência Social, programas e ações culturais, práticas esportivas e de lazer, formação e qualificação para o mercado de trabalho, políticas de prevenção à violência e de inclusão digital, que anteriormente eram oferecidos pelos CEUs. Terá, também, acesso a infraestrutura de equipamento público esportivo qualificado, incentivando a iniciação esportiva de alto rendimento, função sempre exercida pelos CIEs. A Estação Cidadania abrangerá, ainda, o tema da prevenção às drogas, em um trabalho em parceria com as prefeituras.

A Estratégia Município Mais Cidadão, por sua vez, tem por intuito ofertar uma série de programas e ações de cultura, desenvolvimento social e esporte, de forma articulada pelo município, mesclando algumas políticas já existentes com propostas de aperfeiçoamento. Essa oferta dar-se-á de maneira inovadora visando à substituição de instrumentos tradicionais de serviços, com forte ênfase na consolidação de parcerias com o setor privado e na utilização mais focalizada dos recursos provenientes de incentivo fiscal.

Meta 4.1. Implantar unidades Estação Cidadania

Meta 4.2. Implantar a Estratégia Município Mais Cidadão

Meta 4.3. Integrar políticas e programas de cultura e esporte no contraturno escolar

Conclusão

A função planejamento se destaca na Administração Pública como essencial para o bom funcionamento do Estado em sua missão de entregar bens e serviços de qualidade para a sociedade sempre no intuito de melhorar os diversos aspectos da vida de toda a população.

O processo aqui apresentado é o início da implantação de uma nova cultura de valorização do planejamento como instrumento de qualificação de implementação de políticas públicas. Segue-se, agora, o desdobramento contínuo do que aqui está sendo assumido como compromisso da gestão do Ministério da Cidadania, dando para o Plano Estratégico um caráter de ferramenta para a construção de futuro, conectado com a realidade das diferentes Secretarias e atento ao direcionamento do seu corpo diretivo.

Esta obra foi impressa pela Imprensa Nacional
SIG, Quadra 6, Lote 800 – 70610-460 – Brasília-DF
www.in.gov.br

MinCidadania



MINISTÉRIO DA
CIDADANIA



PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL