



Enap

Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas

Módulo

2

Elaborando a Missão



Fundação Escola Nacional de Administração Pública

Presidente

Diogo Godinho Ramos Costa

Diretor de Educação Continuada

Paulo Marques

Coordenadora-Geral de Educação a Distância

Natália Teles da Mota Teixeira

Conteudista/s (nome/s)

Luiz Aires Maranhão Cerqueira

Curso produzido em Brasília 2019.



Enap, 2019

Enap Escola Nacional de Administração Pública

Diretoria de Educação Continuada

SAIS - Área 2-A - 70610-900 — Brasília, DF



Sumário

| | |
|--|-----------|
| 1. Introdução..... | 5 |
| 2. A Missão e o Planejamento Estratégico..... | 5 |
| 3. Análise dos componentes da Missão | 8 |
| 3.1 Competências..... | 9 |
| 3.2 Impactos..... | 10 |
| 3.3 Stakeholders..... | 10 |
| 4. Construindo a Missão | 11 |
| Revisão do módulo..... | 19 |
| Referências | 20 |





Módulo

2 Elaborando a Missão

1. Introdução

Seja bem-vinda, seja bem-vindo ao módulo 2 do curso Planejamento Estratégico. Você se lembra do conceito de Referencial Estratégico estudado no módulo 1 e o porquê de sua importância?

Bem, o Referencial Estratégico conforme apresentado no módulo 1 representa a Missão, Visão e Valores. A sua importância é porque estabelece o que a organização faz e com que finalidade, além de estabelecer uma estratégia para o futuro alinhada com a sua Missão.

A construção da Missão é uma etapa fundamental dentro do Planejamento Estratégico uma vez que representa o alicerce para a construção estratégia para o futuro, presente na Visão, bem como da estratégia composta pelos objetivos estratégicos, das metas, dos indicadores e das iniciativas estratégicas. Diante deste breve contexto, vamos entender melhor o papel da Missão? Avante!

2. A Missão e o Planejamento Estratégico

Para a elaboração do Planejamento Estratégico existem diversos elementos fundamentais tais como a Missão, a Visão, as Dimensões, os objetivos estratégicos, os indicadores, as metas e as Iniciativas estratégicas. O primeiro deles a ser estudado de forma mais aprofundada será a Missão.

O passo inicial para a construção da Missão é compreender o seu significado. Vamos conhecer o que pensam autores renomados como Porto e Andrade a esse respeito.

Porto (2008) declara que a Missão representa a razão de existência da organização e transmite seus valores a funcionários, fornecedores e sociedade.

Para Andrade (2008), a Missão deve ter credibilidade e todos os que trabalham na organização devem conhecê-la, compreendê-la, vivê-la e sentir-se atraídos e comprometidos com seus objetivos.

DESTAQUE

A missão é uma declaração inspiradora, tipicamente de uma ou duas sentenças e que responde basicamente acerca da razão de existência da organização. Pode ser formulada de diversas formas, conforme mostraremos a você.



No sentido de compartilharmos a vivência necessária para que você possa tomar as decisões sobre a melhor forma de elaborá-la, iniciaremos apresentando alguns bons exemplos de Missão estabelecidos por órgãos nas áreas pública e privada. Todavia, fique atento à diferença entre utilizar o Negócio ou a Competência na construção da Missão.

Como você aprendeu no módulo 1, Negócio diz respeito a **finalidade** do que eu faço, enquanto as Competências dizem respeito o que eu faço.

Exemplo 1 - Fonte: Google (área privada)

Missão: Organizar a informação mundial e torná-la universalmente acessível e útil.

- **Negócio:** Organizar a informação mundial.
- **Impacto:** torná-la universalmente acessível e útil.

Considerações: o Google é uma das maiores empresas do mundo, em termos de faturamento. Nesse sentido, estamos seguros que sua missão teve o suporte de grandes profissionais da área de planejamento.

DESTAQUE

Observe a precisão desta Missão. Ela é curta, fácil de memorizar e inspiradora, ou seja, o Negócio do Google é informação. Com uma rápida análise neste exemplo de Missão, é possível compreender o propósito global do Google.

Exemplo 2 - Fonte: Ministério do Meio Ambiente – MMA (área pública)

Missão: Formular e implementar políticas públicas ambientais nacionais de forma articulada e pactuada com os atores públicos e a sociedade para o desenvolvimento sustentável.

- **Competência:** formular e implementar políticas públicas ambientais nacionais.
- **Valores:** de forma articulada e pactuada.
- **Clientes/Stakeholders :** os atores públicos e sociedade.
- **Impacto:** para o desenvolvimento sustentável.

Considerações: O Ministério do Meio Ambiente é um órgão público com muita tradição em Planejamento Estratégico. De imediato, fica evidente que a Missão não é tão curta quanto a do Google e nem tão fácil de lembrar. Mas por que? Porque essa missão se refere ao que o órgão faz, que é “formular e implementar políticas públicas ambientais nacionais” e não ao Negócio.



Se quiséssemos reescrever essa missão utilizando como ponto de partida seu Negócio, como ela, provavelmente, ficaria? Uma possibilidade é que ficasse assim: “Promover políticas públicas ambientais nacionais para assegurar o desenvolvimento sustentável”.

Agora, suponhamos que você trabalhe no Ministério do Meio Ambiente. Na sua opinião, qual dos dois textos seria o mais poderoso em termos de comunicação, ou seja, qual dos dois é o mais fácil de se lembrar? Bem, se o texto faz menção a promover políticas públicas ambientais nacionais, comporta formular, implementar, monitorar e adotar ações corretivas, certo? Logo, o segundo texto é mais abrangente.

Outros exemplos de Missões analisados e comentados

(Fonte: VIVO)

Missão: Ampliar as possibilidades de conexão entre as pessoas para que possam viver de forma mais humana, segura, inteligente e divertida em todos os seus papéis.

Negócio: Ampliar as possibilidades de conexão.

Clientes/Stakeholders: pessoas.

Impacto: para que possam viver de forma mais humana, segura, inteligente e divertida em todos os seus papéis.

(Fonte: AMBEV)

Missão: Criar vínculos fortes e duradouros com os consumidores e clientes, fornecendo-lhes as melhores marcas, produtos e serviços.

Negócio: Criar vínculos.

Valores: fortes e duradouros.

Clientes/Stakeholders: os consumidores e clientes.

Impacto: fornecendo-lhes as melhores marcas, produtos e serviços.

Os exemplos abaixo ilustram missões específicas do setor público.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (2011/2013)

Missão: Controlar a Administração Pública para contribuir com seu aperfeiçoamento em benefício da sociedade.

Competência: Controlar a Administração Pública.



Valores: não declarado.

Clientes/Stakeholders: sociedade.

Impacto: para contribuir com seu aperfeiçoamento.

MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE

Missão: Formular e implementar políticas públicas ambientais nacionais de forma articulada e pactuada com os atores públicos e a sociedade para o desenvolvimento sustentável.

Competência: Formular e implementar políticas públicas ambientais nacionais.

Valores: de forma articulada e pactuada.

Clientes/Stakeholders: atores públicos e a sociedade.

Impacto: para o desenvolvimento.

Seja uma empresa pública ou privada, a estrutura a ser adotada é decisão sua. Entretanto, sugerimos que você utilize uma estrutura mais simplificada, voltada para a finalidade – Negócio, ao invés do meio – Competência com a finalidade.

As razões dessa sugestão são diversas, entre as quais destacamos o fato de ser mais inspiradora e estável, mais fácil de internalizar e não depender da forma como você faz o Negócio. Entretanto, nem sempre é imediata a identificação do Negócio. Muitas vezes irá demandar bastante reflexão. A escolha entre o uso da Competência ou do Negócio vai depender da abrangência e da natureza inspiradora que se deseja.

3. Análise dos componentes da Missão



Tomando por base a Missão da Secretaria de Orçamento Federal - SOF, vamos analisar os elementos que a compõem. Observe:

Missão: “Racionalizar o processo de alocação de recursos, zelando pelo equilíbrio das contas públicas, com foco em resultados para a Sociedade.”

O primeiro componente a ser analisado diz respeito às competências do órgão. A partir delas, sintetizaremos o que ele faz.



3.1 Competências

As Competências são definidas em Normas Legais e infralegais, como as Leis e Decretos que regulamentam as instituições no caso da esfera pública e os Contratos Sociais no caso de organizações privadas. Ou seja, não podemos fugir delas!

No caso da Portaria que define as Competências da Secretaria de Orçamento Federal - SOF, elas estabelecem os limites do que se pode fazer, e que constará da Missão. Observe a Portaria GM/MP nº 11, de 31 de janeiro de 2018, publicada no DOU de 01/2/2018.



Art. 1º A Secretaria de Orçamento Federal - SOF, órgão específico do Sistema de Planejamento e de Orçamento Federal, subordinada diretamente ao Ministro de Estado do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, tem por finalidade:

I - coordenar, consolidar e supervisionar a elaboração da lei de diretrizes orçamentárias e da proposta orçamentária da União, compreendidos os orçamentos fiscal e da seguridade social;

II - estabelecer as normas necessárias à elaboração e à implementação dos orçamentos federais sob sua responsabilidade;

III - acompanhar a execução orçamentária, sem prejuízo da competência atribuída a outros órgãos;

IV - realizar estudos e pesquisas concernentes ao desenvolvimento e ao aperfeiçoamento do processo orçamentário federal;

V - orientar, coordenar e supervisionar tecnicamente os órgãos setoriais de orçamento;

VI - exercer a supervisão da Carreira de Analista de Planejamento e Orçamento, em articulação com a Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos, observadas as diretrizes do Comitê de Gestão das Carreiras do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão;

VII - estabelecer as classificações orçamentárias da receita e da despesa;

VIII - acompanhar e avaliar o andamento da despesa pública e de suas fontes de financiamento e desenvolver e participar de estudos econômico-fiscais voltados ao aperfeiçoamento do processo de alocação de recursos;

IX - acompanhar, avaliar e realizar estudos sobre as políticas públicas e a estrutura do gasto público; e



X - acompanhar e propor, no âmbito de suas atribuições, normas reguladoras e disciplinadoras relativas às políticas públicas em suas diferentes modalidades.

Com base nesses incisos, o elemento Competência da Missão foi traduzido da seguinte forma: “Racionalizar o processo de alocação de recursos”.

É possível extrair desse enunciado que o Negócio da SOF é a Racionalização da alocação de recursos públicos.

No tocante aos Valores eles dizem respeito ao “como se realiza a Competência ou, explicando de outra forma, eles respondem à questão “de que forma?” No caso da Missão da SOF seria: “zelando pelo equilíbrio das contas públicas”.

3.2 Impactos

O termo Impacto é utilizado, em Planejamento Estratégico, no sentido de externalidade. Logo, o Impacto é uma transformação positiva de realidade de longo prazo para o público-alvo, como por exemplo: o aumento da longevidade de uma determinada população ou a melhoria da distribuição de renda no país.

No exemplo da SOF “Racionalizar o processo de alocação de recursos, zelando pelo equilíbrio das contas públicas, com foco em resultados para a Sociedade”, o Impacto a ser alcançado com a sua atuação é “produzir resultados para a Sociedade”. Quais resultados? Todos aqueles decorrentes de um emprego racional de recursos nas políticas públicas, como por exemplo: na educação, na saúde, etc.

3.3 Stakeholders

O termo *Stakeholders* corresponde a todos aqueles que afetam, são afetados ou possam vir a ser afetados pela organização. Eles podem ser tanto externos quanto internos.

Nos *Stakeholders* internos, temos os diretores, os servidores. Nos externos, temos os políticos, os fornecedores, etc. No caso da construção da Missão estaremos atentos às necessidades dos Stakeholders e que estejam ao alcance da SOF.



4. Construindo a Missão



Agora que analisamos os principais componentes para elaboração do Planejamento Estratégico, saiba que ainda existem algumas informações prévias que são essenciais para a construção da Missão.

Dentre elas podemos destacar que a Missão fala da própria organização pública, declara a sua razão de ser, o porquê continuar a fazer o que já faz, continuar a prestar os atuais serviços, de que forma prestar esses serviços, qual o seu público-alvo e que Impactos pretende produzir. Além disso, a Missão deve ser breve e construída por meio de algumas frases, mas não mais que um parágrafo.

Observe o esquema a seguir que ilustra um passo a passo com sugestões para construção de uma Missão. Analise, atentamente, cada um deles na ordem estabelecida!

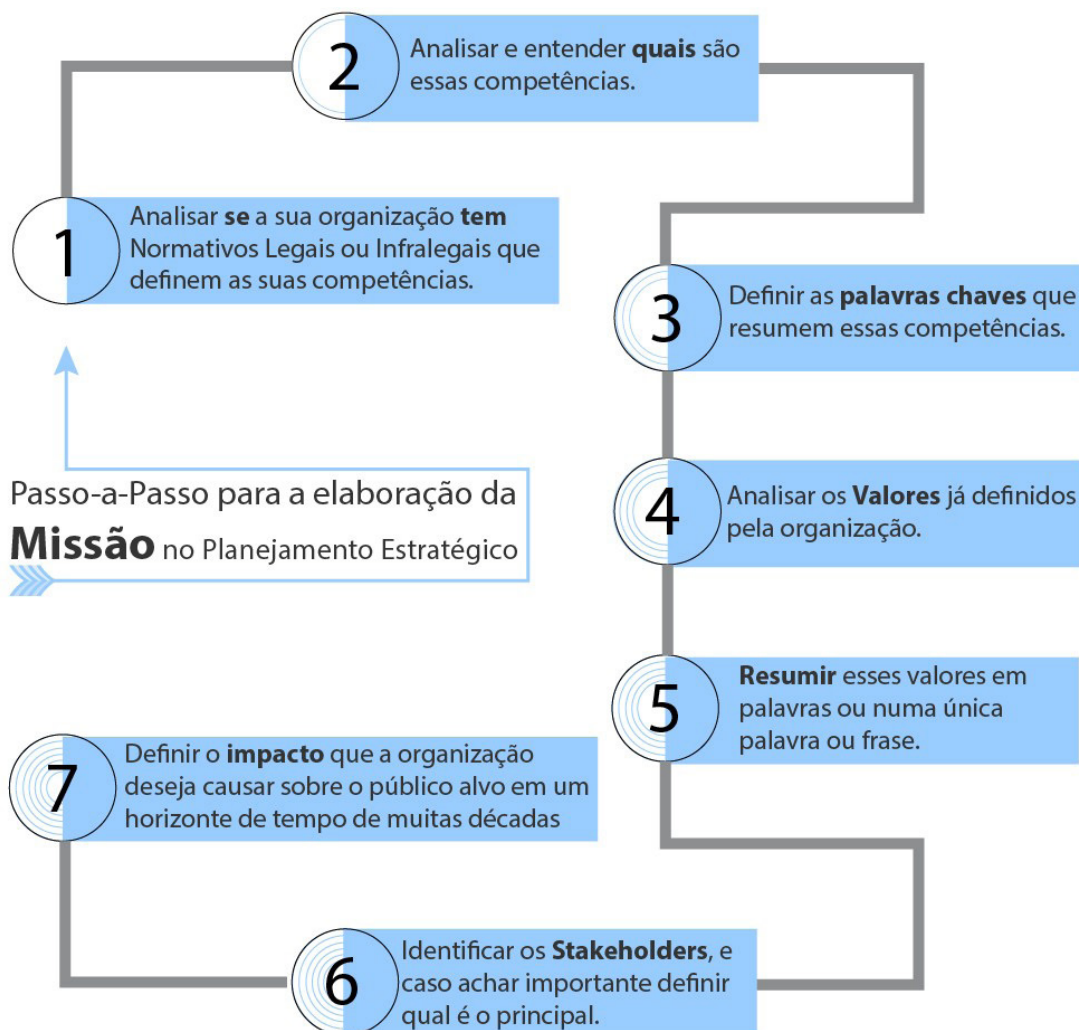


FIGURA 2 | Mapa Mental da Elaboração da Missão



Agora, vamos observar os passos propostos nesse Mapa de uma maneira mais prática? Para tal, tomaremos como exemplos a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP e a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA.

Vamos analisar a construção da Missão da Enap:

Passo 1. Analise se a sua organização tem Normativos Legais ou Infralegais que definem as competências organizacionais.

No caso da ENAP, encontra-se, no portal <http://www.enap.gov.br/web/pt-br/competencias>, o Decreto nº 8.091/2013 que estabelece a competência estatutária da instituição que consiste em:

- I. elaborar e executar programas de formação inicial, de aperfeiçoamento de carreiras, de desenvolvimento técnico-gerencial e de capacitação permanente de agentes públicos;
- II. prospectar e difundir conhecimento sobre gestão pública;
- III. fomentar e desenvolver pesquisa na área de gestão pública;
- IV. prestar assessoria técnica na elaboração de estratégias e projetos de desenvolvimento institucional, e para a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas;
- V. desenvolver e manter projetos de cooperação nacional e internacional;
- VI. coordenar e supervisionar os programas de capacitação gerencial de pessoal civil executados pelas escolas de governo da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, conforme o art. 6º, parágrafo único, do Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006;
- VII. instituir e coordenar sistema de escolas de governo da União, nos termos do art. 3º, caput, inciso XIII, do Decreto nº 5.707, de 2006.

Passo 2. Após a análise, procure entender quais são essas competências.

Observando as Competências estabelecidas pelo normativo apresentado no Passo 1 percebemos que a ENAP elabora e executa programas de formação inicial, de aperfeiçoamento de carreiras, de desenvolvimento técnico-gerencial e de capacitação permanente de agentes públicos, estando todas essas listadas no Decreto apresentado; prospecta e difunde conhecimento sobre gestão pública; fomenta e desenvolve pesquisa na área de gestão pública; desenvolve e mantém projetos de cooperação nacional e internacional; etc.

Passo 3. Defina as palavras-chave que resumem essas competências.

Ao identificarmos as Competências, é oportuno questionarmos o significado de cada um dos incisos do Decreto. Seria elaborar e executar programas de formação inicial, de aperfeiçoamento



de carreiras? Ou seria prospectar e difundir conhecimento sobre gestão pública? Ou, ainda, capacitar permanentemente os agentes públicos?

De um modo geral, note que nos atemos aos dois primeiros incisos, pois eles, normalmente, são apresentados por abrangência e grau de importância. Assim, podemos definir uma primeira sentença da Missão que é “elaborar e executar programas de formação inicial, de aperfeiçoamento de carreiras, de difusão de conhecimento e de capacitação permanentes em gestão de agentes públicos”.

Passo 4. Analise os Valores já definidos pela organização.

Para analisarmos os Valores é importante conhecermos a organização, pois elas têm valores institucionais e sociais. No caso da ENAP, ela apresenta os seguintes valores:

1. Prospecção e difusão de conhecimento sobre gestão pública.
2. Fomento e desenvolvimento de pesquisa na área de gestão pública.
3. Instituição e coordenação de sistema de escolas de governo da União.
4. Difusão de conhecimento sobre gestão pública.
5. Melhoria da gestão pública.
6. Profissionalização dos Servidores Públicos.
7. Qualidade dos Resultados Públicos.
8. Compromisso com a Democracia.
9. Respeito à Diversidade.
10. Compromisso com o Diálogo.
11. Difusão do Conhecimento.
12. Criatividade e Inovação.
13. Incentivo à Reflexão.

Passo 5. Resuma os Valores em palavras ou numa única palavra ou frase.

Conhecendo os Valores temos que pensar numa maneira de construir uma sentença ou frase que permita resumir ou representar esses Valores na Missão. Nesse caso podemos pensar em:



Opção 1: Promover a qualidade dos resultados públicos.

Opção 2: Difundir o conhecimento da gestão pública.

Opção 3: Melhorar a gestão pública.

Qual desses melhores descreve o “Como Fazer” da Missão da organização? Entendemos que a opção mais aderente às competências da Enap seja a Opção 1, uma vez que ela engloba as Opções 2 e 3 e está voltada para a essência da atuação da escola.

Passo 6. Identifique os Stakeholders, e caso considere importante defina qual é o principal entre eles.

Esse é um momento importante para analisar quais são os Stakeholders que a organização pretende atender. No caso da ENAP, o decreto evidencia que os seus Stakeholders correspondem aos servidores públicos, à sociedade e ao cidadão.

Passo 7. Definir o Impacto que a organização deseja causar sobre o público-alvo em um horizonte de tempo de muitas décadas.

O passo final é analisar o principal Impacto que a organização deseja causar. Nesse caso é fundamental entrevistar os Stakeholders da organização, preferencialmente por grau de importância, para definir a finalidade da atuação da organização e, assim sendo, percebe-se que essa situação não é passível de ser extraída de algum documento.

Caso não existisse uma missão para a ENAP, a partir dessas informações poderíamos construir uma missão para ela. Bastaria que reuníssemos as descrições que elaboramos para cada um dos componentes da Missão. Mas, como essa instituição já possui uma Missão, poderemos, a partir dela e das informações colhidas, construir argumentos concretos para analisar o que já existe.

Hoje a Missão da Enap é “Elaborar e executar programas de formação inicial para carreiras e de capacitação permanentes para agentes públicos, visando contribuir para a melhoria da gestão pública, em direção a um funcionamento ágil, eficiente com foco no cidadão”.

Agora vamos responder às perguntas-chave para verificar se a Missão realmente corresponde ou representa a Enap.

1. O que a ENAP faz?

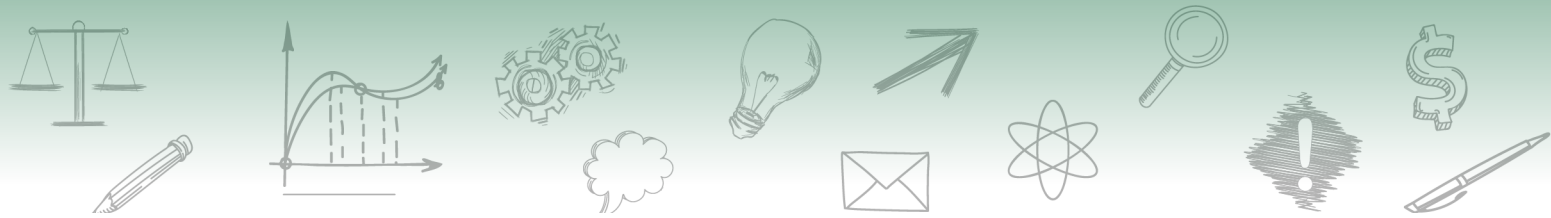
“elabora e executa programas de formação inicial e de capacitação permanentes”.

2. Como ela faz?

“visando contribuir para a melhoria da gestão pública”.

3. Para quem faz?

“carreiras, agentes públicos e cidadão”.



4. Para que faz?

“em direção a um funcionamento ágil, eficiente”.

Perceba que na construção da Missão não existiu uma ordem exata dos componentes, mas todos eles estão contemplados e claros nessa elaboração.

Agora vamos analisar o caso da EMBRAPA:

A Missão da EMBRAPA é: *“Viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade da agricultura, em benefício da sociedade brasileira”.*

Nesse caso vamos direto para as perguntas essenciais. Por meio das respostas buscaremos os aparatos legais ou infralegais e os documentos necessários que possibilitaram a construção dessa Missão.

Sendo assim:

1. O que a EMBRAPA faz?

Por meio da Missão podemos dizer que a EMBRAPA *“viabiliza soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação”.*

Nesse caso a empresa pública baseou-se nas competências estabelecidas pelo Decreto 7.766, de 25 de junho de 2012, que aprova o seu estatuto. Conforme o Decreto são objetivos (competências) da EMBRAPA:

- I. planejar, orientar, controlar, executar e supervisionar atividades de pesquisa agropecuária, para produzir conhecimentos tecnológicos empregados no desenvolvimento da agricultura nacional;
- II. apoiar, técnica e administrativamente, os órgãos e entidades do Poder Executivo, ou organismos vinculados, com atribuições de formulação, orientação e coordenação da política agrícola e da política de ciência e tecnologia relativa ao setor agrícola;
- III. estimular e promover a descentralização operativa de atividades de pesquisa agropecuária de interesse regional, estadual, distrital e municipal, mediante ações de cooperação técnico-científica com organismos de objetivos afins; e
- IV. coordenar o Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária - SNPA, mediante convênio com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios.

Percebe-se que as competências são uma síntese do Inciso I, e isso reforça o que foi visto anteriormente, que, de um modo geral, os dois primeiros incisos sempre estão dispostos num grau de importância e abrangência.



2. Como ela faz?

Nesse caso, podemos verificar que o valor estabelecido é o da “**sustentabilidade agrícola**”. Esse valor está implicitamente contido no inciso I do Decreto 7.766, de 25 de junho de 2012. Percebe-se que planejar, orientar, controlar, executar e supervisionar atividades para o desenvolvimento da agricultura nacional corresponde a prover sustentabilidade agrícola.

3. Para quem faz?

Podemos concluir que é para a “*sociedade brasileira*”.

Nesse caso está implícito no inciso I, cujos benefícios do desenvolvimento da agricultura nacional estão voltados para a sociedade brasileira.

Observe que tanto nos Valores quanto nos Stakeholders foi realizada uma reflexão em termos do seu real significado.

4. Para que faz?

A finalidade da Missão (para que faz) está sempre em conformidade com os anseios dos seus Stakeholders. Neste caso específico a empresa considerou que a finalidade “*é beneficiar a sociedade brasileira*”.

Podemos afirmar, a partir desses exemplos, que existem algumas formas de construir uma Missão e que ela deve ser estruturada por componentes estratégicos que são essenciais na representatividade da organização.

Com isso apresentamos um meio de construir, como também de analisar a Missão existente em uma organização ou empresa. Percebe-se que, nas duas maneiras, conseguimos analisar se a Missão definida ou construída está com uma estrutura robusta e clara para todos os envolvidos.

DESTAQUE

Desejamos chamar sua atenção para um ponto que gera muitas controvérsias no Planejamento Estratégico: o tempo de duração da Missão. Como você já viu, a Missão é de longo prazo, com duração de décadas, enquanto que a Visão tem duração entre 3 a 5 anos. Sendo assim, é preciso que você entenda que, ao elaborar a Visão, você deve olhar para um futuro ou horizonte aderente aos anseios da administração e ela deve se integrar à Missão da organização.

Por exemplo, se o Impacto estabelecido em uma Missão foi o de tornar uma determinada comunidade autossuficiente, é preciso analisar “de que forma” isso é possível. Veremos que algumas possibilidades seriam:



- a) aumentar a renda dos cidadãos até o ano de 2021;
- b) aumentar o percentual de cidadãos empregados até dezembro de 2021;
- c) montar parcerias com a iniciativa privada para contratar cidadãos da comunidade até dezembro de 2019; e
- d) capacitar os cidadãos da comunidade para ocupar empregos com melhores salários nos próximos 3 anos.

É evidente que não temos como executar o Impacto da Missão em um horizonte entre 3 a 5 anos, por isso devemos selecionar uma ou mais ações a serem adotadas e que chamaremos de **Recorte do Impacto da Missão** e que será a meta ambiciosa da Visão.

Nas possibilidades apresentadas, poderíamos selecionar, por exemplo: “capacitar os cidadãos da comunidade para ocupar empregos com melhores salários nos próximos três anos”.

Isso nos diz que devemos conhecer profundamente o Negócio da organização para podermos avaliá-lo. Finalmente, podemos concluir que a Missão deve ser construída de maneira que permita desdobramentos no seu Impacto e esse permita a construção de diversas visões ao longo do tempo.

Uma das possibilidades de internalizar a forma de construir a Missão é por meio de muita prática. Dessa forma, analise a Missão a seguir e tente, ao longo da leitura, identificar sua Competência, seus Valores, seus *Stakeholders* e o Impacto da Missão do STF.

Exemplo - Missão do Supremo Tribunal Federal - STF

“Incumbe, ao Supremo Tribunal Federal, no desempenho de suas altas funções institucionais e como garantidor da intangibilidade da ordem constitucional, o grave compromisso – que lhe foi soberanamente delegado pela Assembleia Nacional Constituinte – de velar pela integridade dos direitos fundamentais, de repelir condutas governamentais abusivas, de conferir prevalência à essencial dignidade da pessoa humana, de fazer cumprir os pactos internacionais que protegem os grupos vulneráveis expostos a injustas perseguições e a práticas discriminatórias, de neutralizar qualquer ensaio de opressão estatal e de nulificar os excessos do Poder e os comportamentos desviantes de seus agentes e autoridades, que tanto deformam o significado democrático da própria Lei Fundamental da República” (Ministro Celso de Mello).

E aí, já identificou a Competência, os Valores, os Stakeholders e o Impacto na Missão do STF? Analisando a frase conseguimos identificar: “o que o STF faz” (Competência), “como faz” (Valores), “para quem faz” (*Stakeholders*) e o “para que faz” (Impacto)?

Ao reler a Missão com cuidado e, analisar os componentes, podemos verificar que todas as respostas estão disponíveis.



A Competência é: “velar pela integridade dos direitos fundamentais, repelir condutas governamentais abusivas, conferir prevalência à essencial dignidade da pessoa humana, fazer cumprir os pactos internacionais que protegem os grupos vulneráveis expostos a injustas perseguições e a práticas discriminatórias, neutralizar qualquer ensaio de opressão estatal e de nulificar os excessos do Poder e os comportamentos desviantes”.

Os Valores estão definidos da seguinte maneira: “no desempenho de suas altas funções institucionais”.

Os Stakeholders são: “seus agentes e autoridades”;

O Impacto é: “garantir a intangibilidade da ordem constitucional”.

Vamos continuar a praticar? Verifique, a seguir, as diferentes Missões e dê continuidade ao seu aprendizado. Tente elaborá-las. Em seguida, faremos as devidas considerações para cada uma delas. Ao trabalho!

Missão do Tribunal de Contas da União - TCU: “Controlar a Administração Pública para contribuir com seu aperfeiçoamento em benefício da sociedade”.

Competência: _____
Valores: _____
Stakeholders: _____
Impacto: _____

Missão do Supremo Tribunal de Justiça - STJ: “Oferecer à sociedade prestação jurisdicional efetiva, assegurando uniformidade à interpretação da legislação federal”.

Competência: _____
Valores: _____
Stakeholders: _____
Impacto: _____

TCU:

Competência: “Controlar a Administração Pública”.

Valores: “para contribuir com seu aperfeiçoamento”.

Stakeholders: “Administração Pública”.

Impacto: “em benefício da sociedade”.

STJ:



Competência: “Oferecer prestação jurisdicional efetiva”.

Valores: “efetiva”.

Stakeholders: “sociedade”

Quanto mais você se exercitar, melhor será para a sua aprendizagem!

Revisão do módulo

Esse módulo apresentou os conceitos da Missão e sua importância. Vale ressaltar que a Missão é o pilar essencial e o ponto de partida para todo o Planejamento estratégico. Nesse sentido, a Missão deve ser desenvolvida com muita atenção e carinho. Lembrando que ela tem um horizonte de décadas, diferentemente da Visão que tem o seu horizonte de 3 a 5 anos.

A Missão poderá ser construída, de acordo com os principais componentes essenciais para a sua estruturação. A saber: Competências, Valores, Stakeholders e Impacto. Você viu, ainda, a importância da utilização desses componentes para a construção da Missão e o principal caminho para construí-la.

Agora, acesse o AVA e realize o exercício de fixação avaliativo. Lembre-se de que aguardamos você no módulo 3. Nele abordaremos o Mapa, as demandas dos Stakeholders e as diretrizes dentro do Planejamento Estratégico. Até lá!



Referências

1. BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Planejamento Estratégico 2014-2022, Brasília, DF: MAPA ESTRATÉGICO - MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE - 2014 - 2022, em <<http://www.mma.gov.br/governanca-ambiental/gest%C3%A3o-estrat%C3%A9gica/planejamento-estrat%C3%A9gico>>. Acesso em 17 mar. 2016.

2. BRASIL. Ministério do Planejamento, Gestão e Orçamento. Secretaria de Orçamento Federal. Planejamento Estratégico 2012 -2015, Brasília, DF <http://www.orcamentofederal.gov.br/biblioteca/publicacoes_tecnicas/publicacoes/planejamento_estrategico_SOF_2012_2015.pdf/at_download/file>. Acesso em 17 março de 2016.

3. BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Planejamento Estratégico 2015-2020, Brasília, DF. <http://www.stj.jus.br/sites/STJ/default/pt_BR/Institucional/Gest%C3%A3o-estrat%C3%A9gica/Miss%C3%A3o,-vis%C3%A3o-e-valores>. Acesso em 2 maio de 2016.

4. BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Planejamento Estratégico, Rumo a 2020, Brasília, DF 25p, <http://www.stf.jus.br/arquivo/cms/centralDoCidadaoAcessoInformacaoGestaoEstrategica/anexo/PE_internet18dez15REV.pdf>. Acesso em 2 maio 2016.

5. BRASIL. Tribunal de Contas de União. Planejamento Estratégico 2011-2015, Brasília, DF. 16p. https://www.google.com.br/?gfe_rd=cr&ei=GlgnV6f7F8TK8gfyo5qwBw&gws_rd=ssl#safe=active&q=Tribunal+de+Contas+de+Uni%C3%A3o.+Planejamento+Estrat%C3%A9gico+2011-2015
Acesso em 2 maio 2016. CURSO: PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO • Módulo 2: Elaborando a Missão | 31

6. MARR, Bernard. Managing and Delivering Performance. Inglaterra: Elsevier 2009.

7. ROHM, Howard; WISEY, David; PERRY, Gail Stout and MONTGOMERY, Dan. The Institute Way. 1st Edition. Estados Unidos, Carry-NC: The Institute Press, 2013.

WILLEY, John. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations 4th edition. Estados Unidos, San Francisco-CA: Jossey – Bass.