



GOVERNO DO ESTADO
DO RIO GRANDE DO NORTE



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Setembro de 2015

Diagnóstico Institucional

Para o diagnóstico do Governo do Estado do Rio Grande do Norte será utilizada metodologia complementar à Gestão Matricial para Resultados, exposta a seguir.

O diagnóstico institucional busca avaliar se a organização (ou conjunto de organizações) possuem os meios e a estruturação necessária para implementar a agenda estratégica definida. O diagnóstico deve ser abrangente e suportar a análise da contribuição da unidade/organização na execução da agenda estratégica. As constatações do diagnóstico podem ensejar o aporte de recursos e a revisão da estrutura organizacional, dos processos, das políticas de pessoal e dos sistemas informacionais.

O diagnóstico demonstra que as organizações (ou unidades organizacionais componentes) estão em diferentes graus de prontidão:

- Unidades/organizações que possuem plenas condições para alcançar os resultados planejados;
- Unidades/organizações que dependem de pequenos ajustes para contribuir para os resultados estabelecidos, o que pode implicar na necessidade de pactuar metas de desenvolvimento institucional e obter algum auxílio externo nesse sentido;
- Unidades/organizações que não dispõem das condições mínimas necessárias para alcançar os resultados estabelecidos e requerem intervenção ou esforço intensivo de transformação.

O conjunto de diagnósticos é um valioso insumo para a formulação de políticas abrangentes de gestão pública, de forma que poderá modelar instrumentos, focos e incentivos específicos para a modernização na perspectiva micro organizacional.

A visão abrangente do contexto organizacional é viabilizada a partir de uma análise multidimensional, que contemple estratégia,

processos, estrutura, sistemas de informação, orçamento e pessoas. Uma das vantagens do emprego dessa metodologia é o favorecimento de uma compreensão ampla de toda a instituição, o que permite a avaliação de cada dimensão e suas interrelações com as demais. As dimensões analisadas estão representadas na figura a seguir:



Figura 1: Dimensões de diagnóstico institucional

Já o quadro a seguir apresenta a descrição de cada dimensão de análise.

Quadro 1: Descrição das dimensões do diagnóstico multidimensional

Dimensão	Descrição
Planejamento	Avalia o processo de gestão estratégica, que vai desde a formulação até a implementação, comunicação e ferramentas de monitoramento dos indicadores de sua execução.
Processos	Analisa o grau de maturidade da organização em relação à gestão por processos, bem como a adequação e alinhamento dos mesmos com a estratégia organizacional.

Dimensão	Descrição
Estrutura	Avalia a adequação dos critérios de departamentalização e da divisão do trabalho adotados na organização, as informalidades existentes e seu alinhamento em relação à estratégia e aos processos de trabalho.
Sistemas de Informação	Avalia se os sistemas informacionais utilizados atendem às necessidades de seus usuários e a qualidade e confiabilidade das informações fornecidas.
Pessoas	Analisa as características da gestão de pessoas: a conformidade do quadro de pessoal, adequação das competências, distribuição nas áreas e perfil.
Orçamento	Avalia o orçamento disponível em relação com o orçamento necessário para a realização das ações propostas e a capacidade de execução físico-financeira da área.

O diagnóstico deve ser orientado por um conjunto de equações sobre cada dimensão de análise, que pode ser customizado para cada organização. Avaliando o contexto de cada uma das questões apresentadas, a organização avalia sua maturidade nas áreas, em uma escala de 1 a 4, sendo o primeiro um nível nulo de maturidade, e o último, uma maturidade elevada.

As constatações principais do diagnóstico institucional são: i) a maturidade das unidades e a maturidade geral da organização em cada uma das dimensões analisadas; ii) o índice de prontidão de cada uma das unidades, que indica o quanto cada uma está apta a atender as diretrizes estratégicas; e iii) os principais obstáculos da organização, que poderão prejudicar o alinhamento da organização e impedir a execução da agenda estratégica definida. A figura a seguir apresenta um exemplo de análise de diagnóstico institucional:

Exemplo de Diagnóstico Institucional

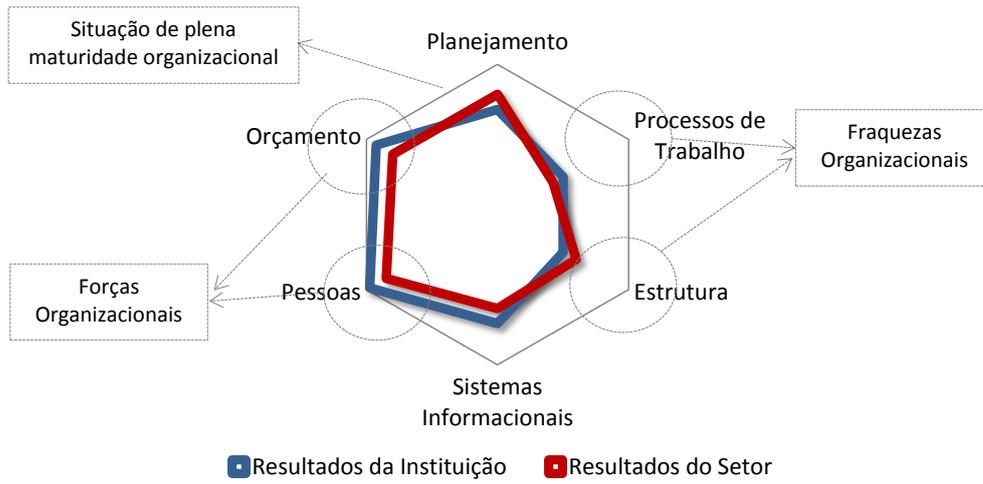


Figura 2: Exemplo de análise da maturidade da organização