



**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**



**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Enap**

**Presidente**

Diogo G. R. Costa

**Diretor de Educação Continuada, Seleção, Formação e Certificação de Competências**

Paulo Marques

**Coordenadora-Geral de Educação a Distância**

Natália Teles da Mota Teixeira

**Conteudista**

Esaú Mendes Sirqueira

**Diagramação realizada no âmbito do acordo de Cooperação Técnica FUB/CDT/Laboratório Latitude e Enap.**

© Enap, 2019

**Escola Nacional de Administração Pública**

Diretoria de Educação Continuada, Seleção, Formação e Certificação de Competências

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

Telefone: (61) 2020 3096 - Fax: (61) 2020 3178



**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**



**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**

# Melhoria da Gestão dos órgãos que operam transferências da União

## 1. Visão geral do Marco Legal e do Modelo de Excelência em Gestão das Transferências da União MEG-TR

Neste curso, vamos estudar as noções conceituais do Modelo de Excelência em Gestão das Transferências da União - MEG-Tr, apresentando a interpretação de seu diagrama e os conceitos de seus Fundamentos, bem como a Portaria nº 66, de 31 de março de 2017, que dispõe sobre critérios de excelência para a governança e gestão de transferências de recursos da União, operacionalizadas por meio do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv).

Estudaremos, ainda, o ciclo de avaliação e melhoria contínua da gestão dos Órgãos e Entidades que operam Transferências da União, a instrução quanto à implementação e adesão ao MEG-Tr e a estrutura do Instrumento de Melhoria da Gestão das Transferências da União - IMG-Tr 100 PONTOS.

O **Modelo de Excelência em Gestão das Transferências da União - MEG-TR** visa apoiar a implementação objetiva das condições para o aprimoramento da gestão e dos processos das organizações concedentes e convenientes das transferências voluntárias da União focadas em resultados para o cidadão.

O uso do Modelo permite que órgãos e entidades públicas possam atuar na implantação de ciclos contínuos de avaliação de seus sistemas de gestão, oportunizando o conhecimento das práticas, dos resultados atuais e seu alinhamento aos requisitos do MEG-Tr, o que permite agregar valor às oportunidades de melhoria identificadas, incrementar e inovar nos pontos fortes identificados em cada processo de avaliação da gestão. A manutenção cíclica do processo de avaliação assegura que os resultados da gestão se mantenham ao longo do tempo e se tornem efetivos.

Neste sentido, vale ressaltar que a opção pela avaliação e melhoria continuada da gestão pública envolve um conjunto integrado de ações e é uma decisão da organização.

Brevemente, este curso reúne informações, conceitos, fundamentos, métodos e técnicas para orientar avaliadores internos das organizações públicas brasileiras que recebem transferências da União, no planejamento das ações para a implementação do MEG-Tr, por meio do **Instrumento de Melhoria da Gestão das Transferências da União - IMG-Tr 100 PONTOS**.

O IMG-TR100 PONTOS pode servir às organizações com vários ciclos de gestão realizadas, que utilizam diretamente o MEG-Tr, mas atendem, principalmente, àquelas organizações públicas que estão iniciando seu primeiro ciclo de avaliação e melhoria por meio da aplicação do IMG-TR100 PONTOS. Esse instrumento é a base fundamental para o planejamento das ações necessárias para implantação do Modelo de Excelência em Gestão das Transferências da União - MEG-TR.

Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap



Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap

## 1.1 Marco Legal - Portaria Nº 66, de 31 de Março De 2017

É importante que você saiba que a Portaria nº 66, de 31 de março de 2017, que dispõe sobre critérios de excelência para a governança e gestão de transferências de recursos da União, operacionalizadas por meio do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse - Siconv, constituiu uma importante iniciativa do governo federal, considerando o propósito de assegurar uniformidade e geração de valor público, a partir do melhor aproveitamento de recursos federais descentralizados pela União, por meio de convênios, contratos de repasse e termos de parceria, de fomento e de colaboração.



*O Art. 2º desta Portaria estabelece que os órgãos e entidades da administração pública direta e indireta que atuam em processos de transferências de recursos da União, deverão assegurar a adoção das medidas para a sistematização de práticas relacionadas à governança e à gestão, e o art. 5º trata da sua regulamentação, que deve estabelecer:*

*I. Detalhamento do programa de excelência de gestão de transferências voluntárias;*

*II. Recomendações de práticas de governança e gestão para atendimento dos critérios de excelência;*

*III. Mecanismos, procedimentos e critérios de avaliação das práticas de governança e gestão;*

*IV. Modelos e procedimentos para capacitação sistêmica dos partícipes; e*

*V. Modelo de plano de implantação do projeto de melhoria da gestão e governança a ser executado pelos concedentes e convenientes.*

Com base neste Marco Legal foi desenvolvida uma estratégia que oportuniza aos órgãos e entidades públicas alinharem suas práticas de gestão e resultados aos requisitos do MEG-Tr, permitindo agregar valor às oportunidades de melhoria identificadas, incrementar e inovar nos pontos fortes identificados em cada processo de avaliação da gestão.

É fundamental o entendimento quanto a manutenção cíclica do processo de avaliação, por meio da aplicação do IMG-Tr 100 PONTOS, que assegura que os resultados da gestão se mantenham ao longo do tempo e se tornem efetivos.

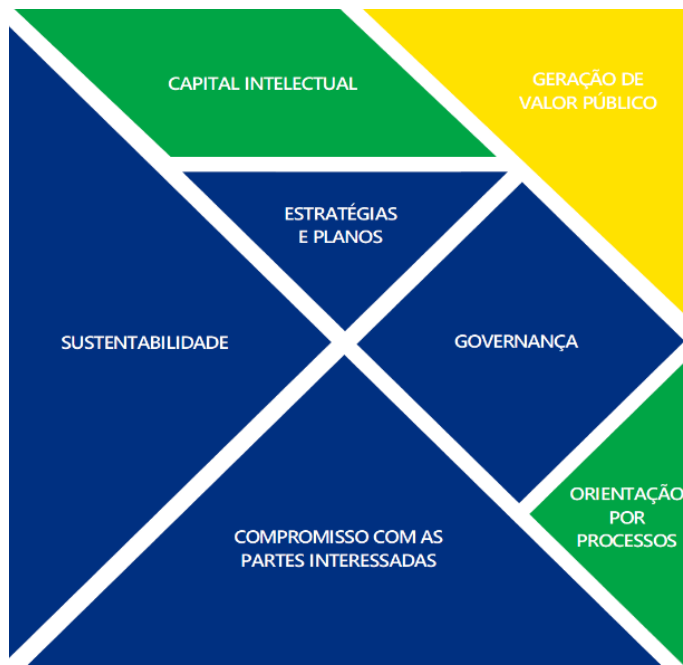
## 1.2 Modelo de Excelência em Gestão das Transferências da União - MEG-TR

É essencial uma breve abordagem sobre o Modelo de Excelência em Gestão das Transferências da União - MEG-Tr antes de falarmos dos temas que tratam da relevância do ciclo de melhoria contínua e do planejamento das ações necessárias para aplicação do IMG-Tr 100 PONTOS.

Este modelo é a representação do sistema constituído de sete partes integradas (Fundamentos) e interatuantes que orientam a adoção de práticas de excelência em gestão com a finalidade de levar as organizações públicas brasileiras a padrões elevados de desempenho e qualidade

em gestão. O diagrama a seguir representa graficamente o Modelo e foi inspirado no tangram (quebra-cabeça de sete peças de origem chinesa) e tem as cores da bandeira brasileira.

Ao utilizar o MEG-Tr como referência, a organização deve aplicá-lo de acordo com o seu contexto e suas atuais capacidades para definir seu modelo de gestão. A imagem abaixo simboliza um modelo de relacionamento entre a organização — considerada como um sistema adaptável, gerador de produtos e informações — e seu ambiente organizacional e tecnológico, além do próprio ambiente externo.



O Diagrama do MEG-TR pode ser interpretado com a seguinte lógica:

A Governança define como as Estratégias e Planos devem ser implementados e materializados, visando assegurar a Sustentabilidade, considerando o Compromisso com as Partes Interessadas e o Capital Intelectual existente, mediante a Orientação por Processos, resultando na Geração de Valor Público para as partes interessadas.

Uma organização é considerada excelente quando atende, de forma equilibrada, a todos os fundamentos, refletindo um grau de maturidade elevado em seu sistema de gestão.

### 1.3 Os sete Fundamentos da Gestão para a Excelência

Os Fundamentos da Gestão para Excelência são um conjunto de valores e princípios que revelam padrões culturais internalizados nas organizações Classe Mundial (expressão utilizada para caracterizar uma organização considerada entre as melhores do mundo em gestão organizacional) e reconhecidos internacionalmente, expressos por meio de seus processos e resultados obtidos.

Cabe ressaltar que os fundamentos não são aspectos isolados da gestão, mas, sim, inter-relacionados entre si, o que caracteriza o MEG-Tr como um modelo verdadeiramente holístico. No MEG-TR, os fundamentos são expressos em características tangíveis, mensuráveis, quantitativa ou qualitativamente, por meio de processos e seus respectivos resultados.

Os Fundamentos da Gestão para Excelência, assim como seus conceitos, estão descritos a seguir:







de trabalho e de gestão. Os processos devem ser gerenciados visando à busca da eficiência e da eficácia nas atividades, de forma a agregar valor para as partes interessadas.



## GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

Alcance de resultados econômicos, sociais e ambientais, bem como de resultados dos processos que os potencializam, em níveis de excelência e que atendam às necessidades e expectativas das partes interessadas. Representa o controle, pois é apenas pelos resultados produzidos pela organização que é possível analisar a qualidade do sistema de gestão e o nível de desempenho institucional.

A adoção do MEG-Tr possibilita o desenvolvimento eficaz e eficiente da ação estatal e não representa obstáculo à consecução dos seus objetivos. Por isso, quando se fala em gestão de excelência baseada nesse Modelo fala-se, necessariamente, de:

- Mecanismos próprios de gestão de resultados e de controle social.
- Compartilhamento de responsabilidades entre as três esferas de governo.
- Adoção de práticas representativas e participativas.

### O Modelo como instrumento para a melhoria da gestão

Os princípios e fundamentos determinam atitudes gerenciais e o Modelo define os elementos do sistema de gestão e estabelece as relações necessárias para dar-lhe movimento e direção. Para tornar o Modelo objetivamente prático e permitir sua utilização no âmbito dos órgãos e entidades, os sete Fundamentos do Modelo passam a conter um conjunto de requisitos. Tais requisitos permitem avaliar o grau de aderência do sistema de gestão ao MEG-Tr. O conjunto de Fundamentos de excelência constitui o Instrumento de Melhoria da Gestão das Transferências da União – IMG-Tr 100 PONTOS.

Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap



Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap  
Enap

**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**



**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**  
**Enap**

## Referências

SIRQUEIRA, Esaú Mendes; Guia para Melhoria da Gestão das Transferências da União, 2018, Brasília, Ministério da Economia.