



CLAD

CENTRO LATINOAMERICANO
DE ADMINISTRACIÓN
PARA EL DESARROLLO

PLANO ESTRATÉGICO **2024-2026**

www.clad.org



CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO

Secretário-Geral

Conrado Ricardo Ramos Larraburu

Equipa

Assessor da Secretaria-Geral

Alejandro Milanesi Camejo

Diretor de Assuntos Internacionais

Alexander López

Diretor Administrativo e Financeiro

Carlos Ballena

Secretaria Executiva da Secretaria-Geral

Barbara Amaro

Responsável de Gestão Contabilística

José A. Valencia

Coordenadora de Projetos

Maigualida Torres

Gestor de Projetos

Nelson de Freitas

Gestora de Projetos

Raquel González

Gestora de Projetos

Nadia Goncalves

Gestor de Projetos

Leonel Barreto

Responsável de Projetos Tecnológicos

Nahir Ochoa

Responsável de Projetos administrativos

Carolina Fuentes

Consultora

Karina Soares Canêdo



Índice

1. Prólogo	4
2. Introdução	6
3. Metodologia.....	7
4. Etapas do projeto	8
5. Sobre o CLAD	10
6. Plano Estratégico	13
7. Considerações finais.....	22



1. Prólogo

Em janeiro de 2024 assumimos o grande desafio de liderar o CLAD para o período 2024-2026. O CLAD é a única organização especializada na análise e desenvolvimento de ações para a modernização da administração pública na região e tem sido uma referência na definição da agenda nestas matérias.

No entanto, tal como os nossos países enfrentam importantes desafios ao nível da promoção de mudanças sociais e produtivas, de forma democrática, sustentável e inclusiva, também o CLAD precisa de se repensar. Este é o objeto central do Plano Estratégico que aqui apresentamos.

Entendemos que, nos tempos que correm, devemos ser, fundamentalmente, uma plataforma de colaboração e de ligação entre países, profissionais, académicos e sociedade civil. Uma rede de ideias e de aprendizagem para ajudar os países a definir as suas estratégias de reforma do setor público. Acreditamos, portanto, no poder da colaboração e do conhecimento partilhado para ajudar no progresso dos nossos países. Isto implica repensar o nosso Centro com base em novas abordagens, sem perdermos noção do nosso passado.

Um ponto-chave é alargar a nossa agenda temática. Não podemos pensar a modernização do Estado isolada de questões que são hoje centrais como as alterações climáticas, a igualdade entre as pessoas, as formas de governação ou a enorme revolução tecnológica que também está a afetar as nossas administrações. Articular as questões inerentes ao funcionamento do aparelho de Estado com as novas agendas de desenvolvimento é o primeiro desafio a ser enfrentado.

Tal assentará numa estratégia decidida e centrada em incluir e ter em conta os pontos de vista de todos, valorizando a diversidade e assegurando que todas as vozes são ouvidas. Não alcançaremos o nosso objetivo de ligar as partes se não se não compreendermos quais são as questões que elas valorizam e quais são as suas prioridades. Do mesmo modo, temos de ser capazes de compreender quais são as questões mais relevantes para as nossas administrações e de nos nortearmos de uma forma prática. Os nossos serviços, sejam eles, documentos, cursos, investigações ou eventos, devem fazer um esforço para olhar para o quadro geral, mas ao mesmo tempo reconhecer que devem ser produtos orientados para uma utilização prática.



Em poucas palavras, o CLAD poderá acrescentar valor se conseguir reconstruir-se como um espaço útil para a identificação de problemas, para a geração e disseminação de conhecimento através do trabalho colaborativo. Em consonância com o atrás referido, este Plano resulta de um processo enriquecido pela consulta junto dos representantes dos países, de académicos de renome e das pessoas do Centro. Consideramo-lo como um ponto de partida, uma bússola que nos orientará na navegação do nosso navio. Neste sentido será sempre um documento em construção. Esperamos que, com o decurso do tempo possa ser alimentado com mais ideias e propostas, que surjam do trabalho entre os países e os nossos parceiros.



CONRADO RAMOS LARRABURU
Secretário-Geral



2. Introdução

O CLAD é uma organização internacional de referência no domínio da modernização da administração pública e da reforma do Estado. Neste âmbito, desenvolve diferentes atividades para cumprir a sua missão junto de governantes, profissionais do setor público, académicos e público em geral. A existência de um Plano Estratégico sólido é, portanto, uma ferramenta poderosa para sermos mais eficazes e comunicar as ações e prioridades do CLAD.

Neste contexto, entre os meses de fevereiro e abril de 2024, a nova Secretária-Geral do CLAD liderou um processo de construção colaborativa com o objetivo de criar um Plano Estratégico Institucional para a atuação do CLAD no período 2024-2026. Este plano foi desenvolvido com a participação de representantes dos países membros, da equipa do CLAD, do Conselho de Administração e do Conselho Científico.

Em resultado deste processo, foi elaborado um plano com as diretrizes fundamentais para o funcionamento do CLAD no período 2024 - 2026 e que inclui:

1. Visão de futuro;
2. Princípios;
3. Objetivos Estratégicos Centrais e Orientações;
4. Objetivos de Apoio e Orientações.

Este documento contempla o processo de desenvolvimento do plano, a metodologia utilizada, uma breve apresentação do que é o CLAD e o seu funcionamento e, finalmente, a apresentação do plano.

É importante sublinhar que os detalhes do plano incluem, fundamentalmente, a definição de objetivos e ações-chave a desenvolver. Não são apresentados aqui outros componentes, como resultados, metas ou indicadores de acompanhamento. Embora se reconheça que estes são elementos-chave para avaliar o grau de cumprimento do Plano e do funcionamento da organização, o CLAD ainda não detém os níveis de maturidade necessários para definir metas e resultados rigorosos com tanta clareza. Este documento ajuda, sim, a apresentar uma direção estratégica para a qual se entende que o Centro deve ser orientado para melhor atender aos seus objetivos. É também um ponto de partida para melhorar as capacidades de planeamento.



Durante 2024, e nos anos vindouros, o CLAD pretende avançar no reforço das suas capacidades de monitorização e avaliação dos seus resultados, tanto ao nível de toda a organização como ao nível dos seus colaboradores.

3. Metodologia

O processo de construção do Plano Estratégico do CLAD envolveu a utilização de diferentes metodologias e abordagens. Foram estabelecidos como pressupostos o estímulo à cooperação e à participação dos diversos atores-chave do CLAD na construção dos resultados, com a intenção de que a estratégia incluía diversas necessidades e convergência de expectativas e visões.

Para tal, privilegiaram-se abordagens colaborativas, ativas, ágeis e inovadoras, favorecendo o compromisso e reforçando a capacidade de planeamento e gestão estratégica. O *Design Thinking*, a Investigação Apreciativa (*Appreciative Inquiry*) e o *Metaplan* foram algumas das fontes de inspiração para a construção metodológica do processo.

Inicialmente, foram realizadas entrevistas com representantes de países da região, bem como com representantes do Conselho Científico. Nessa ocasião, foi possível identificar expectativas e sugestões para a atuação do CLAD nos próximos anos. As entrevistas decorreram remotamente, com duração máxima de uma hora. Em seguida, houve um processo de imersão com a equipa do CLAD, com o objetivo de analisar as entrevistas realizadas e cocriar as principais orientações estratégicas. Para tal, foram utilizadas diferentes ferramentas de cocriação (*World Café*, *Maketplace*, *Brainstorming*, *Ideação*, *Prototipagem*) e visualização (Painéis Impressos, Plasticina, Modelos, Mapas Mentais). O material produzido foi sistematizado e validado pelo Conselho Diretivo.

Todo o processo foi liderado por um consultor e facilitador especializado no planeamento e na condução de processos participativos, com experiência na sistematização de informação e produção de documentação técnica.



4. Etapas do projeto

A construção deste Plano Estratégico decorreu ao longo de 6 etapas:

ETAPAS DO PROJETO

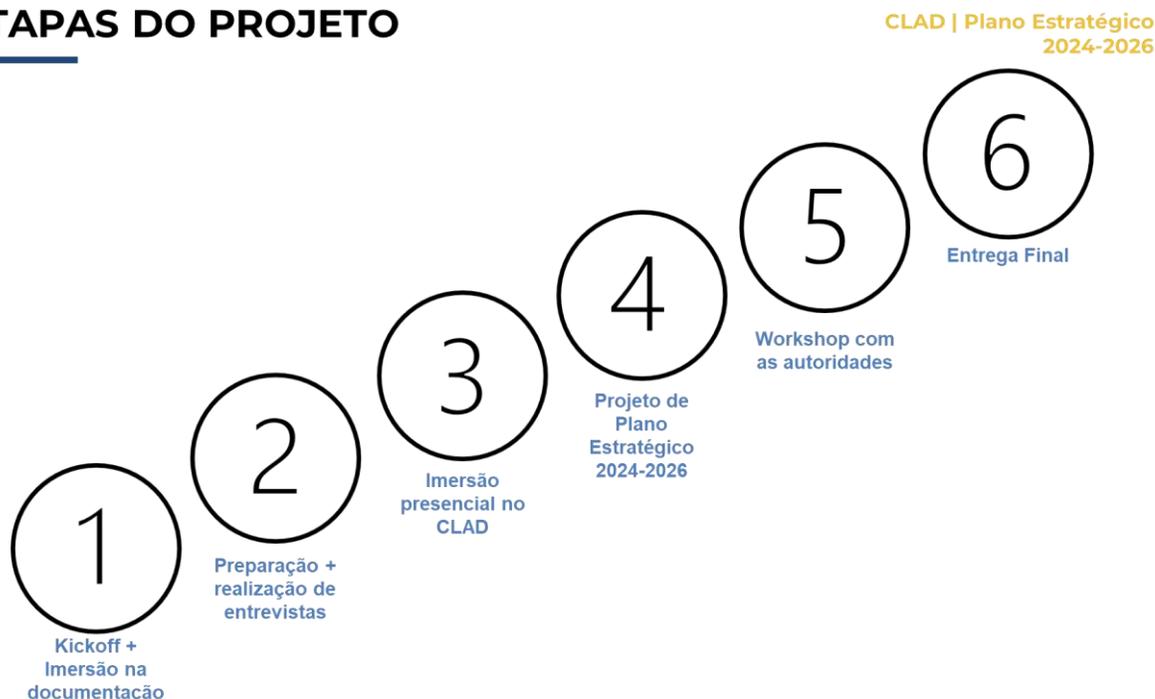


Imagem 1 - Etapas do Projeto do Plano Estratégico 2024-2026 (CLAD)

1. Kick-off e imersão na documentação

No início de fevereiro de 2024 realizou-se uma reunião de “kick-off” com o CLAD para efetuar os alinhamentos necessários, tendo em consideração as expectativas quanto à estrutura, formato, conteúdos e prazos do projeto. No passo seguinte foi apresentado um cronograma com o Plano de Projeto – Produto 1, detalhando as etapas do projeto e o cronograma de implementação. Nesta fase foram realizadas imersões na documentação existente e a preparação dos próximos passos.

2. Preparação e realização de entrevistas

Para a realização das entrevistas foram definidos os principais atores a envolver, e que foram convidados pela equipa do CLAD. Para as entrevistas foi elaborado um guião com perguntas de referência, com o objetivo de identificar perceções



e expectativas em relação ao CLAD. Entre as principais perguntas colocadas incluíram-se:

1. Quais são os desafios atuais? E quais são os desafios do seu país? Quais são os desafios da sua organização no seu país?
2. O que pode o CLAD fazer pela sua organização perante os desafios?
3. Qual deverá ser o papel do CLAD? Quais deverão ser os seus objetivos?
4. Existem alguns temas que o CLAD não tenha trabalhado antes e que deve abordar agora?
5. Quais são os principais temas que devem ser abordados?
6. Em relação à metodologia: o que faz atualmente o CLAD que poderá melhorar?
7. Relativamente aos instrumentos existentes (apresentar cada um): qual deve ser o seu papel na resposta a estes desafios?
8. Existe algum outro instrumento/serviço que o CLAD possa oferecer?
9. Quais devem ser os pontos de atenção que o CLAD deve considerar?

3. Imersão Presencial no CLAD - Venezuela

Entre 28 de fevereiro e 1 de março decorreu um *workshop* com a equipa do CLAD. Este *workshop* teve como objetivo refletir sobre as conclusões das entrevistas aos atores do CLAD e desenhar os elementos fundamentais que estruturariam o Plano. A agenda do *workshop* incluiu os seguintes passos:

- Recuperação e valorização da história do CLAD;
- Identificação de pontos positivos e negativos;
- Reflexão sobre a visão do futuro;
- Desenho de um protótipo do futuro do CLAD;
- Definição da visão de futuro, princípios, objetivos estratégicos e atividades.

4. Elaboração do Projeto de Plano Estratégico

Na sequência do *workshop* foram promovidas reuniões de alinhamento para detalhar e afinar os conteúdos elaborados no *workshop* com o objetivo de finalizar o Projeto de Plano Estratégico.

5. Validação do projeto com as autoridades

O Projeto de Plano Estratégico foi sintetizado numa apresentação e validado em reunião com as autoridades. A iniciativa decorreu de forma remota, com momentos de apresentação da proposta, de discussão e de construção. Na



sequência desta reunião, o Conselho Científico, submeteu algumas considerações por escrito.

6. Entrega Final

Com base nas considerações recebidas, durante e após a reunião, o projeto foi adaptado e transformado numa versão final. Como resultado, foram desenvolvidos dois produtos: um documento em forma de apresentação, com um resumo da estratégia, e outro que resultou no presente documento.

5. Sobre o CLAD

O CLAD é um organismo público internacional de caráter intergovernamental, fundado em 1972 por iniciativa dos governos do México, do Peru e da Venezuela. A sua sede está localizada em Caracas, na República Bolivariana da Venezuela, conforme a “Ley Aprobatoria del Acuerdo de Sede entre el Gobierno de la República de Venezuela y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo” (G.O. N° 2.718 de 30 de dezembro de 1980). A criação do CLAD foi respaldada pela Assembleia Geral das Nações Unidas (Resolução 2845 – XXVI) com o objetivo de criar uma entidade regional cuja atividade principal seria a modernização das administrações públicas, um fator estratégico no processo de desenvolvimento económico e social.

Desde sua fundação, o CLAD - Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo tem sido um dos principais espaços de referência no debate, disseminação e geração de ideias e linhas de ação relacionadas com os processos de reforma e modernização institucional na Ibero-América.

De acordo com Ramírez-Alujas (2024)¹, “o CLAD é considerado não apenas como um eixo articulador e de suporte dos processos de transformação institucional e como um espaço natural onde confluem os diversos atores relevantes no momento de definir um mapa partilhado para a melhoria dos serviços e instituições públicas, mas também como a principal plataforma na Ibero-América para debater, definir, desenvolver, promover, implementar e

¹ “De volta ao futuro: reflexão aberta sobre o passado, o presente e o futuro do Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD)”, texto, preparado por Álvaro V. Ramírez-Alujas, cofundador e investigador sénior do Grupo de Investigação sobre Governo, Administração e Políticas Públicas (GIGAPP), fevereiro de 2024.



consolidar estratégias de reforma destinadas a fortalecer as capacidades institucionais face a uma cidadania cada vez mais exigente, vigilante e empoderada, numa era de mudanças transcendentais num cenário de polícrises de várias naturezas.”

A sua declaração de missão visa "promover a análise e o intercâmbio de experiências e conhecimentos relativos à reforma do Estado e à modernização da Administração Pública, através da organização de reuniões internacionais especializadas, da publicação de obras, da prestação de serviços de documentação e de informação, da realização de estudos e investigações, e da execução de atividades de cooperação técnica entre os seus países membros e de outras regiões”. Atualmente, integram o CLAD 23 países membros e 1 país observador.

Em relação à sua governação, e de acordo com os Estatutos do CLAD (2010; 2018), assenta estruturalmente num Conselho de Administração, num Conselho de Administração (que inclui o papel de gestão e liderança do CLAD na figura do/a Secretário/a-Geral) e numa Comissão de Programação e Avaliação. Conta, ainda, com um Conselho Científico que constitui um órgão consultivo sobre os temas fronteiriços relacionados com os processos de transformação do Estado e de modernização da Administração Pública.

O CLAD oferece alguns serviços-chave, entre eles:

- 1. Congresso Internacional sobre a Reforma do Estado e da Administração Pública**, que se realiza anualmente e que se consolidou como um fórum internacional de referência na sua área, sendo o evento central do CLAD.
- 2. Reuniões internacionais de partilha de experiências**, que são eventos através dos quais se promove a partilha de experiências a nível nacional e regional.
- 3. Documentação, informação e produção editorial**, que oferece a promoção do debate intelectual e a divulgação de experiências inovadoras através da Revista CLAD "Reforma y Democracia", a produção e edição de livros especializados, a publicação das "Séries de Documentos", bem como os boletins informativos. No passado, também desenvolveu "bases de dados" através do sistema SIARE - embora este tenha caído em desuso.



- 4. Cooperação técnica horizontal**, que tem com o objetivo colocar à disposição dos governos assistências técnicas, que apoiem aspectos essenciais da reforma do Estado e da modernização dos seus mecanismos de gestão, cumprindo assim uma função integradora e multiplicadora, respondendo ao mandato e às definições do Conselho de Administração do CLAD, bem como às exigências e/ou necessidades dos países membros.
- 5. Investigação e Estudos**, o CLAD realiza ou patrocina estudos e investigações, tanto teóricas, como aplicadas, que permitam obter conhecimento sistemático e inovador sobre problemas relacionados com a modernização do aparelho estatal.
- 6. Formação de profissionais do setor público**, através da Escola Ibero-Americana de Administração e Políticas Públicas (EIAPP), que é o eixo central e estruturador de programas e espaços de formação e de aprendizagem para a comunidade ibero-americana sobre temas de interesse e vanguarda nos processos de fortalecimento e modernização institucional na região.
- 7. Redes**, o CLAD tem dado prioridade ao desenvolvimento de redes institucionais em matérias de administração, gestão e políticas públicas, como meios eficazes para o intercâmbio de informações, bem como para o desenvolvimento de atividades de formação e investigação.

Os serviços podem ser sintetizados e agrupados, como um todo, no seguinte esquema:



SERVIÇOS DO CLAD

CLAD | Plano Estratégico
2024-2026



Imagem 2 - Serviços do CLAD.

Estas são as principais áreas de atuação do CLAD. De seguida, apresentamos os principais impulsionadores para apoiar a realização da sua missão nos próximos anos.

6. Plano Estratégico

De seguida, apresentamos os principais elementos do Plano Estratégico:



Visión de Futuro

CLAD | Planificación Estratégica
2024-2026

Ser protagonista en los cambios institucionales de los países miembros basados en un desarrollo innovador, sustentable, equitativo, inclusivo y diverso, íntegro y transparente.

Principios



Imagem 3 - Elementos do Plano Estratégico 2024-2026

Visão de futuro

A visão de futuro é uma declaração que expressa o que o CLAD quer ser num determinado período. Orienta, também, as suas ações e aspirações para o futuro. A declaração de Visão de Futuro do CLAD para o período 2024-2026 é:

Ser protagonista nas mudanças institucionais dos países membros com base no desenvolvimento inovador, sustentável, equitativo, inclusivo e diverso, integral e transparente.

Princípios

Os princípios da estratégia do CLAD refletem a sua essência operativa. Os seus principais valores orientarão a forma de trabalho da Organização:



Inovação

A inovação deve estar presente em tudo: nos processos internos, nos instrumentos, na comunicação, nas relações com os países.

Inclusão

Considerar dar voz a todos e garantir que as políticas do CLAD têm uma visão de inclusão.

Transparência

Promovemos critérios de transparência na nossa gestão.

Orientação Prática

Tudo o que fazemos tem um propósito prático de ajudar os atores públicos e sociais nos nossos países membros.

Excelência

Procurar qualidade em tudo o que fazemos.

Colaboração

Todos os países e parceiros podem participar e contribuir.

Objetivos Estratégicos

Os Objetivos Estratégicos são os impulsionadores da organização para o alcance da sua estratégia global. Estão alinhados com a missão e visão de futuro do CLAD e ajudam a orientar as suas ações e decisões para o período em questão.

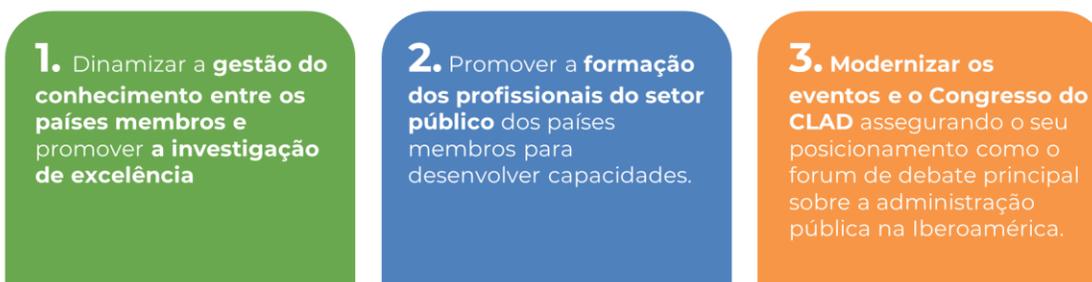
Estes objetivos foram organizados em dois níveis:

- *Objetivos Estratégicos Centrais*, que orientam de maneira mais ampla as ações do CLAD;
- *Objetivos de Apoio*, que suportam a estratégia a implementar.



Objetivos Estratégicos Centrais

CLAD | Plano Estratégico
2024-2026



Objetivos de Apoio



Imagem 4 - Objetivos estratégicos

Síntese da estratégia

De seguida, apresentamos cada objetivo, com as suas orientações-chave.

Objetivos Estratégicos Centrais

1. Dinamizar a **gestão do conhecimento entre os países membros** e promover a **investigação de excelência**.

Diretrizes:

- 1.1. Ampliar a agenda de trabalho do CLAD a novos temas como: Direitos Humanos, Género, Alterações Climáticas e Sustentabilidade, Inclusão e Diversidade.
- 1.2. Modernizar a Revista “Reforma y Democracia” para aumentar o seu impacto nos debates sobre a administração pública nos países membros.
- 1.3. Impulsionar as investigações académicas e de boas práticas de administração através da promoção de investigação e financiamento de



publicações, monografias e concursos, desenvolvimento de manuais, kits de ferramentas e outros materiais em formatos mais acessíveis;

- 1.4. Fomentar a criação de uma rede de peritos e profissionais para a promoção de espaços de aprendizagem, intercâmbio e prática em diversas temáticas da administração pública;
- 1.5. Criar grupos de trabalho permanentes ou semipermanentes em temas distintos, envolvendo os países membros e os seus peritos;
- 1.6. Construir uma base de dados de indicadores-chave referentes à administração pública, a boas práticas, a publicações e a investigações;
- 1.7. Desenvolver e implementar um programa de intercâmbio de boas práticas entre os países.

2. Promover a **formação dos profissionais do setor público** dos países membros para o desenvolvimento de capacidades.

Diretrizes:

- 2.1. Modernizar e profissionalizar os cursos, oficinas e conferências para desenvolver as capacidades dos profissionais do setor público, aumentando a qualidade e o enfoque prático nos respetivos conteúdos;
- 2.2. Modernizar e avaliar os webinars abertos e gratuitos, de acordo com a sua relevância, frequência e impacto;
- 2.3. Criar uma plataforma digital que reúna todos os cursos oferecidos pelas Escolas a outros funcionários da região com o apoio das estruturas dos países membros;
- 2.4. Assistir e assessor as escolas e institutos com novos conteúdos de boas práticas, metodologias e tendências na gestão da administração pública



para os profissionais dos setores públicos dos países membros;

- 2.5. Modernizar o Encontro Ibero-americano de Escolas para integrar novos conteúdos, metodologias, tendências e boas práticas;
- 2.6. Estimular a participação da sociedade civil nas atividades formativas do CLAD.

3. **Modernizar os eventos e o Congresso do CLAD**, assegurando o seu posicionamento como o principal fórum de debate sobre a administração pública na Ibero América.

Diretrizes:

- 3.1. Desenhar uma metodologia que promova um maior diálogo e a partilha entre os participantes;
- 3.2. Incluir as novas tecnologias no evento para que a experiências dos participantes seja mais fluída e amigável;
- 3.3. Criar formas novas de definição e organização de temas para fomentar uma maior riqueza de conteúdos e partilha de informações;
- 3.4. Diversificar a participação no Congresso, envolvendo diversos grupos da sociedade civil, academia e setor público de todos os níveis;
- 3.5. Procurar incluir no programa do Congresso as questões emergentes e inovadoras relacionadas com a administração pública;
- 3.6. Modernizar os outros eventos que o CLAD organiza, bem como a sua metodologia, enfoque e participação.

Objetivos de Apoio

4. Aumentar as **alianças do CLAD** para aumentar a projeção do Centro.



Diretrizes:

- 4.1. Integrar o CLAD em redes internacionais, tais como a OCDE e organizações da Ásia, África, Europa para aumentar as fontes de financiamento e acesso a projetos internacionais;
- 4.2. Participar em fóruns de governação e debates sobre questões de reforma do setor público;
- 4.3. Aproximar-se de outros organismos internacionais para aproveitar o trabalho existente nas temáticas de gestão e administração pública, tais como base de dados, conceitos e boas práticas;
- 4.4. Procurar sinergias com organizações multilaterais e agências de cooperação para obter benefícios e projetos para nossos países membros;
- 4.5. Definir com o Conselho Diretivo a possibilidade de ampliar a integração de outros países da região e de outras partes do mundo no CLAD.

5. Melhorar a **estratégia comunicacional interna e externa** do CLAD para fortalecer a sua gestão e imagem

Diretrizes:

- 5.1. Identificar os principais públicos do CLAD, tanto internos como externos, de forma a criar mensagens apropriadas e relevantes, estabelecendo canais mais efetivos de comunicação com cada um;
- 5.2. Reestruturar o portal do CLAD assente numa estratégia orientada para o utilizador procurando providenciar uma comunicação mais clara e dinâmica;
- 5.3. Criar uma estratégia para uma utilização mais profissional das redes



sociais, comunicando de uma forma mais atualizada e interativa as mensagens do CLAD;

- 5.4. Ter uma equipa preparada que coordene e execute as atividades de comunicação do CLAD.
 - 5.5. Comunicar claramente o cronograma anual de atividades do CLAD.
6. Fortalecer a **capacidade técnica e operativa** que apoia a visão do CLAD.

Diretrizes:

- 6.1. Rever a estrutura organizacional do CLAD para a tornar mais orientada à sua visão;
- 6.2. Impulsionar o desenvolvimento de capacidades e competências da equipa técnica do CLAD, incluindo a capacidade bilingue e a formação em temas de interesse do CLAD;
- 6.3. Aumentar a equipa de profissionais do CLAD em áreas especializadas como a comunicação, a tecnologia, entre outras;
- 6.4. Investir na tecnologia para manter o CLAD como um organismo de vanguarda, o que significa investir na digitalização de processos e sistemas, na capacitação da sua equipa e na contratação de consultores para melhorar a gestão do Congresso, da Escola, da página de internet, para efetuar análise de dados, entre outros.
- 6.5. Continuar a explorar e a desenvolver formas complementares de financiamento;
- 6.6. Manter as auditorias e o acompanhamento financeiro, avaliando periodicamente a eficiência dos gastos do CLAD;
- 6.7. Reforçar a monitorização e a avaliação dos projetos em que o CLAD está envolvido.



7. Reforçar a **governança do CLAD** para potenciar o seu impacto e desempenho.

Diretrizes:

- 7.1. Reforçar a interação entre os membros do Conselho Diretivo e destes com a Secretaria-Geral do CLAD, envolvendo, de forma mais democrática, diversas visões na tomada de decisões e nas atividades do CLAD;
- 7.2. Redesenhar e relançar o Conselho Científico como espaço privilegiado de consulta e orientação técnica em temáticas, projetos, eventos, etc.
- 7.3. Redesenhar a metodologia de participação dos países membros nas atividades e eventos do CLAD, apostando numa estratégia clara e eficiente.

Síntese da estratégia

Para uma melhor visualização consolidou-se a estratégia num painel, com a informação principal, a qual está refletida na imagem infra.



Plano Estratégico 2024-2026



Visão de Futuro

Ser protagonista nas mudanças institucionais dos países membros com base no desenvolvimento inovador, sustentável, equitativo, inclusivo e diverso, integral e transparente.

Princípios



Objetivos Estratégicos Centrais

1. Dinamizar a **gestão do conhecimento** entre os países membros e promover a **investigação de excelência**

2. Promover a **formação dos profissionais do setor público** dos países membros para desenvolver capacidades.

3. Modernizar os eventos e o Congresso do CLAD assegurando o seu posicionamento como o fórum de debate principal sobre a administração pública na Iberoamérica.

Objetivos de apoio

Aumentar as **alianças do CLAD** para potenciar a sua projeção.

Melhorar a **estratégia comunicacional interna e externa** do CLAD para fortalecer a gestão e imagem.

Fortalecer a **capacidade técnica e operativa** que apoia a visão do CLAD

Reforçar a **governança do CLAD** para potenciar o seu impacto e desempenho

Imagem 5 - Plano Estratégico 2024-2026 (CLAD)

7. Considerações finais

O CLAD almeja a constante modernização, com o objetivo de se adaptar às mudanças que surgem no seu contexto operacional. Daqui resulta a necessidade de desenvolver um Plano Estratégico que oriente as suas atividades nos próximos anos. Neste momento, a intenção é que este plano seja partilhado com todos para que possa avançar com transparência e a colaboração de todos os envolvidos. Como tal, este documento apresenta os determinantes tanto a nível macro, como de orientação.

Como mencionado anteriormente, e num segundo passo, será necessário formatar a estratégia a um nível mais operacional, detalhando ações, indicadores, metas e resultados.



Este documento foi traduzido para português graças ao apoio do Instituto Nacional de Administração, I. P., de Portugal.