



# Plano Estratégico

2019-2022





“

**Planejamento de longo prazo não lida com decisões futuras, mas com o futuro das decisões presentes**

Peter Drucker

“

**A maioria das  
pessoas não  
planeja fracassar,  
fracassa por  
não planejar**

John L. Beckley





“

**Sem um planejamento  
estratégico  
competente, ninguém  
sobreviverá nesses  
tempos globalizados**

Michael Porter





# LISTA DE SIGLAS

AIN – Avaliação de Impacto Normativo

AIL – Avaliação de Impacto Legislativo

Alego – Assembleia Legislativa do Estado de Goiás

BSC – Balanced Scorecard

CGE – Controladoria-Geral do Estado

CIPA – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

CPE – Comissão de Planejamento Estratégico

CTPE – Comissão Técnica de Planejamento Estratégico

DOE – Diário Oficial [do] Estado

FCPE – Funções Comissionadas do Poder Executivo

GECAT – Gerência de Controle de Atos

GAAL – Gerência de Apoio Administrativo e Logístico

GCL – Gerência de Consolidação da Legislação

GERAT – Gerência de Redação e Revisão de Atos

GGDP – Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

GPDOA – Gerência de Protocolo, Documentação e Arquivo

GPF – Gerência de Planejamento e Finanças

GTIL – Gerência de Tecnologia da Informação em Legislação

IMB – Instituto Mauro Borges

MAP – Mapeamento de Perfil por Competências

PPA – Plano Plurianual

SEAD – Secretaria de Estado da Administração

SECC – Secretaria de Estado da Casa Civil

SEDS – Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social

SEGOV – Secretaria de Estado do Governo

SESMT – Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho

SGL – Superintendência de Gestão Integrada

SIC – Secretaria de Estado de Indústria, Comércio e Serviços

SLAT – Superintendência de Legislação, Atos Oficiais e Assuntos Técnicos

SWOT – Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

# SUMÁRIO

PRIMEIRAS PALAVRAS.....	10
APRESENTAÇÃO.....	14
METODOLOGIA.....	18
FIGURA 1 - Banner disponível no site e intranet para acesso ao questionário. ....	20
ANÁLISE DE AMBIENTE.....	22
MATRIZ SWOT.....	24
Ambiente interno.....	26
Forças.....	24
Fraquezas .....	24
Ambiente externo .....	25
Oportunidades .....	27
Ameaças .....	25
REFERENCIAL ESTRATÉGICO.....	26
Bússola do Gestor – auxiliando na definição de nossos objetivos estratégicos.....	26
Tabela 1 - Matriz Eisenhower aplicada a SECC.....	26
MISSÃO.....	29
VISÃO .....	29
VALORES .....	29
QUESTÕES ESTRATÉGICAS.....	30
PERSPECTIVAS, DIRETRIZES e OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	36
Área-fim.....	37
Sociedade.....	40
Pessoas.....	43
Gestão.....	45
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS .....	48
Figura 2 - Iniciativas estratégicas da Secretaria de Estado da Casa Civil.....	50
MAPA ESTRATÉGICO SECC 2019-2022 .....	52
Figura 3 - Mapa Estratégico SECC 2019-2022.....	53
PERSPECTIVA ÁREA-FIM.....	57
PERSPECTIVA SOCIEDADE .....	58
PERSPECTIVA PESSOAS.....	59
PERSPECTIVA GESTÃO.....	59

Portaria nº____, de __de _____2020 .....	60
REFERÊNCIAS .....	64
ANEXOS.....	66
Anexo I – Trilha do Planejamento.....	66
Foto 1 - Primeira Reunião CTPE.....	66
Foto 2 - Reunião equipe Casa Civil e equipe SEAD.....	67
Foto 3 - Caixa de ideias.....	68
Foto 4 - Caixa de ideias.....	68
Foto 5 - reunião troca de experiências assembleia legislativa de goiás.....	69
Foto 6 - Reunião Oficina de Planejamento.....	70
Foto 7 - I Oficina com Servidores .....	71
Foto 8 - II Oficina dos Servidores.....	72
Foto 9 - Reunião SLAT.....	73
Foto 10 - Reunião Oficina de Planejamento.....	74
Foto 11 - Reunião Sistematização .....	75
Foto 12 - Backoffice.....	76
Foto13 - Backoffice.....	77
Foto 14 - Backoffice.....	78
Foto 15 - Apresentação CTPE .....	79
Foto 16 - Entrega formal da CTPE ao Secretário Anderson Máximo .....	80
Foto17 - Apresentação CTPE, gerentes, superintendentes e Secretário .....	81
Foto 18 - Secretário Anderson Máximo e superintendentes.....	82
Anexo II – Questionários.....	83
Questionário Interno – SGI/Comunicação .....	83
Questionário Externo – SGI/Comunicação.....	83
Questionário Comissão Técnica de Planejamento Estratégico.....	84
Anexo III – Representação Gráfica dos Questionários.....	85
Representação gráfica questionário interno – SGI/Comunicação .....	85
Figura 4 - Nuvem de palavras com os maiores problemas na visão dos servidores.....	85
Figura 5 - Nuvem de palavras com os pontos fortes na visão dos servidores .....	86
Figura 6 - Nuvem de palavras com as sugestões na visão dos servidores .....	87
Representação gráfica questionário externo – SGI/Comunicação.....	88
Gráfico 1 - Nível de conhecimento das atividades da Casa Civil.....	88
Gráfico 2 - Informações buscadas na Secretaria.....	88
Gráfico 3 - Nota atribuída ao atendimento.....	89



PRIMEIRAS  
PALAVRAS

Historicamente, desde a sua criação, a Secretaria de Estado da Casa Civil – SECC teve e tem por vocação legal a elaboração, a gestão e a guarda de atos oficiais produzidos pelo Executivo. Apesar de ser essas suas funções essenciais, ao longo dos anos, percebeu-se a assunção de obrigações alheias à sua vocação primária, o que tem levado à dispersão e, conseqüentemente, ao prejuízo no cumprimento de suas atribuições (CASA CIVIL, 2019).

A Lei nº 20.491, de 25 de junho de 2019, inova na medida em que confere ao Estado uma estrutura mais enxuta, na incessante busca por agilidade em atendimento, alcance, economicidade, eficiência, eticidade, transparência e implementação e execução de ações tão caras à população goiana.

Para a consecução de suas atribuições, a Casa Civil, como órgão de assessoramento direto ao Chefe do Executivo goiano, deve estabelecer franco e dinâmico diálogo com a sociedade civil organizada, com a população e com todas as demais pastas da administração. Desse modo, a Secretaria fortalece a desejada transversalidade e verticalidade de ações positivas, prestando a interação e o espelhamento do Estado que se quer: transparente, ético e atento às demandas sociais.

O contexto de crise econômica e fiscal vivenciado pelo Estado, logo no início de 2019, conduziu à decretação da situação de calamidade financeira<sup>1</sup> impondo, também, o imediato estabelecimento de medidas de contenção de gastos com pessoal e de outras despesas correntes<sup>2</sup>. Por ser órgão de referência, a Casa Civil, em uma rápida mobilização de esforços na contenção dos custos, obteve uma economia de aproximadamente 71,17% no valor global de contratos no comparativo com o período entre 2018 e 2019 (CASA CIVIL, 2020a).

Nesse novo cenário em que, principalmente, a dinâmica social impôs maior atenção e responsabilidade nos gastos públicos, com ênfase em sua eficiência e transparência, nota-se uma relevância maior na formulação de um referencial técnico da Casa Civil para que sejam contemplados os oito eixos estratégicos apresentados no Plano de Governo, especialmente com relação a participação

1 Decreto nº 9.392, de 21 de janeiro de 2019, prorrogado pelo Decreto nº 9.481, de 22 de julho de 2019.

2 Decreto nº 9.376, de 2 de janeiro de 2019.

social, diminuição da burocracia, racionalização legislativa, democratização do acesso à legislação, transversalidade das ações e gestão para os resultados.

Para tanto, foi instituída a Comissão Técnica de Planejamento Estratégico (CTPE)<sup>3</sup>, cujos integrantes ficaram responsáveis, em supervisão da Alta Direção, pela definição, aplicação de metodologia e coleta de subsídios visando à formulação da estratégia do órgão.

O momento de discussão do presente documento se mostrou oportuno e adequado à sua formulação considerando a Jornada de Transformação dos Serviços Públicos empreendida pela Secretaria de Estado da Administração – SEAD, com o objetivo de construção do Regulamento<sup>4</sup>, do Painel de Modelo de Negócio, da Arquitetura de Processos, da Cadeia de Valor e da Carta de Serviços da SECC<sup>5</sup>.

A ativa participação não apenas dos integrantes das Comissões, bem como de outros colaboradores diretamente envolvidos nas atividades finalísticas do órgão, nas ações empreendidas pela SEAD permitiu uma reflexão mais acurada sobre as atribuições da Secretaria, a identificação dos stakeholders<sup>6</sup>, uma melhor compreensão dos processos de negócios da organização e o consequente alinhamento aos serviços que a Secretaria presta à sociedade, sem se descuidar do olhar sistêmico do Estado e a consequente transversalidade das ações de governo.

Paralelamente, o Programa Compliance Público<sup>7</sup> revisou os fluxos e os processos então vigentes na Casa Civil, de maneira que todas as ações de atividade-meio, como as inerentes às licitações/aquisições, à execução de contratos e à folha de pagamento, passassem a funcionar voltadas ao cumprimento rigoroso da atividade-fim, o que resultou, nesse primeiro momento, na criação do Sistema Legisla Goiás<sup>8</sup> e do Revisa Goiás<sup>9</sup>.

3 Portaria nº 1.106, de 20 de setembro de 2019. Revogou a Portaria nº 609, de 9 de abril de 2019, prejudicada em razão da publicação da Lei nº 20.491/2019, que alterou de maneira significativa a composição da Casa Civil.

4 Processo SEI nº 201900005011583.

5 Processo SEI nº 201900005018482.

6 Assim compreendidos como as partes interessadas, sejam elas, pessoas, sociedade ou outras organizações que influenciem ou sejam influenciados pelos objetivos da organização (ENAP, 2019).

7 Processo SEI nº 201911867001806.

8 Sistema que será responsável pela gestão dos cadastros de leis e infralegais.

9 Processo SEI nº 201900013002481. Projeto que consiste na identificação preliminar e mapeamento de leis e decretos passíveis de revogação imediata

Provocou-se, internamente, um movimento de engajamento mediante o estabelecimento de grupo de trabalho composto por servidores, igualmente supervisionados pela Alta Direção<sup>10</sup>, que se encarregou do mapeamento dos fluxos de processos em todos os níveis com seu rastreamento para a aferição de eficácia e eficiência dessas rotinas<sup>11</sup>.

Quando houve a discussão do Plano Plurianual – PPA para o período de 2020/2023<sup>12</sup>, sob coordenação da Superintendência de Gestão Integrada – SGI, mediante consulta prévia a todas as áreas da pasta, verificou-se a oportuna ideia de inclusão de ação específica voltada à criação de uma estrutura de inteligência legislativa. Ela estaria consubstanciada na identificação das normas por temática e área para centralizar, também, todas as normas secundárias e abarcar o cumprimento de outra vocação da Casa Civil: a instrumentalização de consulta popular e por segmentos representativos da sociedade, via sítio eletrônico (ECONOMIA, 2020).

Agora, surpreendidos por uma nova e importante crise nacional e mundial, sem precedentes na história recente, em razão da pandemia provocada pelo novo coronavírus (Covid-19), novos desafios se avizinham, mas não interferem ou comprometem o trabalho já realizado e adiante apresentado. Pelo contrário, acabam por se tornar instrumentos de compreensão e facilitação da nova realidade que se impõe.

Certos da unidade hoje existente na estrutura administrativa do Estado, o que permite a manutenção de constante diálogo nas diversas áreas de atuação estatal e, agora, com canais abertos e colaborativos aos diversos estratos sociais, entendemos que a construção de um novo referencial seguirá atento à realidade do Estado de Goiás.

10 Portaria nº 1.198, de 7 de outubro de 2019.

11 Processo SEI nº 201900013002375. Ver publicação Caderno de Mapeamento de Processos (CASA CIVIL, 2020b).

12 Processo SEI nº 201900013001596.



# APRESENTAÇÃO



Em tempos desafiadores, com impactos importantes gerados pela própria dinâmica política e social, a Secretaria de Estado da Casa Civil tem o dever de assumir um papel mais atuante na vida do cidadão mais conectado e informado, o que, por si só, o torna mais participativo nas decisões do Executivo estadual.

Entender a diversidade de nossa gente e a riqueza gerada dessas diferenças nos faz melhores. Com isso, a Secretaria de Estado Casa Civil do Estado de Goiás, como órgão pertencente ao Governo Central do Estado e ao Chefe do Executivo goiano abre suas portas, suas ideias, seus projetos e toda a sua equipe de servidores públicos para, efetivamente, servir ao povo que aqui está e escolheu Goiás para produzir, aprender, viver e torná-lo um estado transformador.

Assim, a Casa Civil, com esse compromisso de atender melhor à sociedade goiana, obstina-se em ser mais do que guardiã dos atos legais e infralegais, em ser mais do que um órgão dedicado a zelar pela legalidade e pela conformidade dos processos produtivos de todos os atos de iniciativa do Governador, conforme lhe autoriza a Constituição.

Torna-se relevante a criação de ferramentas e tecnologias que permitam gerar e utilizar de forma célere informações confiáveis, sob a guarda da Casa Civil, seja na produção como na consolidação de atos legais e infralegais. Isso se dará mediante ativa colaboração com o estabelecimento de padrões de excelência a serem observados por todos os órgãos do Executivo estadual. Isso, também, integra o aperfeiçoamento no sentido da transparência.

A Casa Civil quer ouvir a sociedade civil organizada e quer ouvir o cidadão, posicionando-se ativamente na construção de diálogos com as demais pastas quanto às propostas de iniciativa do Executivo estadual que são encaminhadas à Assembleia Legislativa do Estado. Quer consultar e colher opiniões quanto a projetos e programas colocados a serviço da sociedade. Quer construir saberes



em parceria com todos. Esse é o perfil da governança responsável e democrática que se persegue.

Também quer ser parceira no necessário controle social e facilitadora em termos de conectividade, celeridade, comunicação entre as diversas pastas e interlocução com todos os segmentos e estratos sociais. Tem-se o firme propósito de fazê-lo independentemente de crenças políticas ou religiosas, independentemente de quaisquer orientações pessoais porque, vale reforçar, a Casa Civil traz o compromisso com todos que queiram ajudar a tornar Goiás um estado dinâmico e transformador.

A transparência edifica-se, especialmente, mediante o olhar e o resultado sentido e apurado do povo goiano, pela necessária fiscalização dos serviços, projetos, programas e pessoas que somente se aperfeiçoam com a efetiva participação social.

A veemente colaboração da Casa Civil no diálogo voltado à construção de mecanismos e metodologias que tragam datas e prazos certos para o cumprimento rigoroso de pagamentos e demais obrigações assumidas pelo Governo estadual é um dever a ser observado em respeito ao cidadão, aos seus colaboradores, às empresas fornecedoras de bens e serviços. Trata-se de prestigiar e aplicar uma postura ética e coerente à administração do Estado.

O órgão tem a responsabilidade de auxiliar no estabelecimento de políticas claras de incentivos fiscais. Tudo precisa ocorrer sem surpresas desagradáveis aos envolvidos, para que Goiás seja inclusive um estado atrativo e seguro para a celebração de negócios geradores de emprego e renda. Nesse contexto, a Casa Civil tem o dever de auxiliar no erguimento de uma política cultural e educacional

de qualidade, que faça a diferença na formação de cidadãos, conferindo contornos de excelência a serem seguidos.

Ainda na linha do que considera dever, este órgão busca envolver-se mais com os desafios decorrentes das desigualdades sociais. Sabe que é indispensável acolher e respeitar a condição de cada cidadão para que ele possa fazer parte do todo. Para que os retornos favoráveis ocorram e o povo alcance maior dignidade, ações multidirecionadas fazem-se necessárias: infraestrutura, segurança alimentar, segurança pública e acesso facilitado aos meios de qualificação e trabalho.

É essa a proposta conjunta para a concretização de trabalhos planejados com responsabilidade social e fiscal, pautados em referências essencialmente técnicas, com participação social e sempre em sintonia com os demais Poderes.

Em especial, este plano que ora se divulga procura superar, com esforço, simplicidade e criatividade, a limitação financeira e o cenário de dificuldades e incertezas sociais que desafiam gestores de todos os órgãos, poderes e esferas da vida político-administrativa regional e nacional.

Apesar desses grandes desafios, é louvável e alentador constatar que a participação de todos os servidores desta Secretaria nas frentes de atuação por ela assumidas tem revelado novos talentos, cujo comprometimento nos faz crer no sucesso da estratégia esboçada a seguir e no enfrentamento das dificuldades com criatividade e inovação.

Somos todos apenas parte de um todo, de um projeto maior e integralmente voltado ao cidadão, seja ele nascido ou acolhido nessa terra. Somos todos pela construção da identidade de um estado renovador. Somos todos Goiás!



# METODOLOGIA



A metodologia proposta para a realização do Plano Estratégico da Secretaria de Estado da Casa Civil foi pautada na visão de estratégia global do Estado, na identificação da organização, na estipulação de objetivos, na racionalidade às ações da organização, no estabelecimento de visão de futuro e no cumprimento da sua missão institucional.

O aparato metodológico afigura-se, portanto, como um árduo exercício de autoconhecimento e aprendizado organizacional cujos diagnósticos e decisões são focados nos seguintes aspectos: i) a construção do referencial estratégico (missão, visão e valores); ii) a microanálise (avaliação de pontos fortes e pontos fracos) e a macroanálise (oportunidades e ameaças); iii) a elaboração dos objetivos estratégicos; iv) a apresentação dos projetos estratégicos; e v) o processo de monitoramento e avaliação da estratégia.

Entre os benefícios desse aprendizado e do processo de planejar, destacam-se: a melhoria na comunicação interna e externa da organização, o alinhamento de propósitos entre as suas diversas unidades, o estabelecimento claro das margens de contribuição de cada uma das unidades e seus colaboradores, a avaliação dos controles internos, o mapeamento de processos, a gestão de riscos, a gestão estratégica, bem como seu papel relevante na agenda de mudanças da cultura organizacional.

Os trabalhos de implantação do processo de Planejamento Estratégico se deram efetivamente após a reestruturação administrativa empreendida pelo Governo do Estado de Goiás, por meio da utilização das mais diversas técnicas e ferramentas de gestão, tendo por base a metodologia adotada e gentilmente compartilhada pela SEAD<sup>13</sup> à Comissão Técnica.

Antes mesmo da constituição dessa Comissão Técnica como da própria edição da reforma administrativa, a SGI e a Comunicação Setorial formularam questionários de conteúdo institucional. O primeiro foco, com dimensão interna, foi direcionado ao servidor e disponibilizado na intranet<sup>14</sup>. O segundo, com dimensão externa<sup>15</sup>, teve como público a sociedade em geral e foi acessado via sítio eletrônico do órgão (Vide Anexo I). A coleta do material ficou a cargo da Comissão e a sondagem dele contou com o apoio de outras ferramentas. Quanto aos seus resultados, serão conhecidos por ocasião da apresentação da análise de ambiente.

13 Solicitada pelo Ofício nº 833/2019 – CASA CIVIL, de 24 de setembro de 2019. Processo SEI nº 201900013000963.

14 Acessível aos servidores entre os dias 27/05 e 31/05/2019.

15 Realizada entre os dias 03/06 e 14/06/2019.

FIGURA 1 - Banner disponível no site e intranet para acesso ao questionário.



Fonte 1 - SGI/Comunicação Setorial/SECC

A Comissão participou de inúmeras reuniões de preparação e estudo para o planejamento de oficinas e, ainda, buscou orientações com convidados da SEAD<sup>16</sup> e da Alego<sup>17</sup>, que compartilharam as próprias experiências em relação à formulação do planejamento desses órgãos.

Para gerar o engajamento e a participação de todos os servidores na construção do Plano Estratégico, a Comissão Técnica adotou uma série de estratégias e métodos como apoio e facilitação das discussões entre servidores, chefes de unidades, gerentes e superintendentes, expostas a seguir:

16  
17

Palestra aberta a todos os servidores da Casa Civil, com a participação da Superintendente Central de Transformação da Gestão Pública, Vânia de Carvalho Margal Bareicha, apresentando a metodologia e o Planejamento Estratégico da SEAD.  
Reunião com Vanessa Leonardo de Araújo, Assistente Legislativo da Assembleia Legislativa de Goiás em 26/09/2019.

Caixa de Ideais: foram urnas com questionário contendo cinco questões distribuídas em todas as unidades nas quais os colaboradores eram convidados a refletir acerca do que entendiam ser missão, visão e valores da Casa Civil; cada uma dessas caixas permanecia por dois dias em uma gerência acompanhada de um cachepô com balinhas e doces para estimular e descontraír os servidores enquanto respondiam o questionário; ao final de cada ciclo de dois dias, os questionários eram coletados e tabulados no Excel para embasar o trabalho e a discussão dos integrantes da Comissão e dos gestores;

Oficinas de Planejamento: foram eventos técnico-didáticos com a participação de todas as gerências e as unidades da Casa Civil; contaram com a aplicação de dinâmicas de grupo e comportamentais, o encorajamento para o trabalho em equipe, além da ambientação lúdica e convidativa à reflexão acerca do modelo de negócios e à exposição de opiniões e críticas; e os produtos gerados compuseram um painel de modelo de negócios;

BackOffice: foram encontros reservados aos superintendentes e gerentes consultores para extrair subsídios à composição do mapa estratégico e do referencial estratégico, também deram oportunidade à discussão e à organização das contribuições feitas pelos colaboradores e tabuladas pela Comissão Técnica de Planejamento Estratégico - CTPE para o painel de modelo de negócios.

Com as manifestações da sociedade e dos servidores, passou-se à análise de ambiente. Para isso, utilizou-se a Matriz SWOT<sup>18</sup> e traçaram-se: i) o perfil das forças e das fraquezas geradas pelas variáveis que compõem o cenário interno da Casa Civil (recursos humanos, orçamentários, financeiros, de tecnologia da informação, de infraestrutura, oriundos do mapeamento de processos, etc.); e ii) a identificação das oportunidades e das ameaças geradas pelas variáveis que integram o cenário externo, em especial, a relação com os segmentos de clientes (governador, órgãos da administração direta e indireta, órgãos e poderes da União, Estados e Municípios, servidores e cidadãos).

A partir das análises e das propostas de referencial estratégico formuladas pela Comissão Técnica, também do benchmarking feito pela SGI<sup>19</sup>, a Comissão de Planejamento Estratégico – CPE optou pela utilização da ferramenta Balanced Scorecard – BSC<sup>20</sup>. Essa metodologia foi adaptada a quatro perspectivas de análise da organização: área-fim, sociedade, pessoas e gestão<sup>21</sup>. Com base nessas perspectivas, formularam-se as diretrizes estratégicas e os objetivos estratégicos para a composição do Mapa Estratégico da Casa Civil.

18 Assim compreendida como uma metodologia para “abordar tanto o ambiente externo como o ambiente interno da organização” (CHIAVENATO; SAPIRO, 2016, p. 167).

19 Processo de coleta de informações realizado com Ministério da Casa Civil e todas as Secretarias de Casa Civil ou com atribuições próximas tabuladas em Excel com atribuições, referenciais estratégicos e projetos prioritários (CASA CIVIL, 2019a).

20 Ferramenta que permite estruturar a estratégia da organização.

21 Tomando por base o Direcionamento Estratégico da Assembleia Legislativa de Goiás (ALEGO, 2018).



# ANÁLISE DE AMBIENTE

O momento foi bastante oportuno, significativo e ilustrativo em relação à importância da análise do ambiente para uma organização, em especial, diante dos expressivos resultados da redução de despesas obtidos pela Casa Civil em 2019. Tem-se, com isso, a abertura de possibilidade de novos investimentos, como na execução da ação prevista no Plano Plurianual 2020-2023 para a racionalização da legislação e da digitalização dos diários oficiais e acervos de leis sob guarda desta Secretaria. No entanto, com a edição do Decreto nº 9.649, de 13 de abril de 2020, instituindo o Plano de Contingenciamento de Gastos para o Enfrentamento da Pandemia de Covid-19, a execução dessa ação terá que ser postergada.

É natural e esperado que as organizações estejam, permanentemente, suscetíveis a mudanças para acompanhar – e até antever – a dinâmica social, política e econômica. A crise decorrente da pandemia de Covid-19, porém, torna ainda mais incerto, desafiador e imprevisível o cenário com reflexos significativos, também, no setor público. Afinal, há queda de arrecadação, novos arranjos na relação de trabalho e renda, prioridade a outras políticas públicas e postergação de investimentos. Importa pensar que as consequências desse apreensivo cenário têm que ser consideradas na formulação da estratégia.

#### QUESTIONÁRIO INTRANET

160 servidores

3 questões

63 respostas

39,37%

#### QUESTIONÁRIO INTERNET

4 questões

38 manifestações do  
usuário

#### CAIXA DE IDEIAS

160 servidores

5 questões

98 citações coletadas

61,25%



# MATRIZ SWOT

## AMBIENTE INTERNO

### FORÇAS

- Compromisso dos servidores com o aprimoramento dos processos
- Preocupação com o esmero técnico dos atos e observância do princípio da legalidade
- Compromisso com a preservação da memória e da história legislativa do Estado de Goiás
- Preocupação com a conservação dos documentos e dos atos oficiais
- Repositório digital de dados legislativos preservados

### FRAQUEZAS

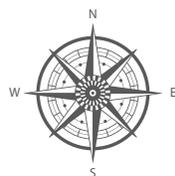
- Fragilidade na conservação e no compartilhamento dos dados
- Deficiência dos sistemas de gestão do acervo legislativo
- Reduzida acessibilidade aos portadores de necessidades especiais
- Ausência de um quadro próprio de revisores e reduzido quadro de especialistas em legística
- Ausência de avaliação de desempenho dos servidores
- Ausência de gestão por competências
- Pouca integração entre as unidades administrativas e entre os servidores
- Inadequação entre os sistemas utilizados e a rotina estabelecida no órgão, o que dificulta o gerenciamento dos andamentos de procedimentos, dos servidores envolvidos, do tempo despendido, entre outros
- Ineficiência da comunicação entre as áreas
- Conservação e limpeza deficitárias
- Alta rotatividade de pessoal



# MATRIZ SWOT



# REFERENCIAL ESTRATÉGICO



## BÚSSOLA DO GESTOR

Auxiliando na definição de nossos objetivos estratégicos

TABELA 1 - Matriz Eisenhower aplicada a SECC

### IMPORTANTE

#### URGENTE

- Implementar ferramentas de gestão e democratização do acesso ao acervo legislativo
- Implementar instrumentos de racionalização legislativa e simplificação burocrática
- Implementar os instrumentos de consulta pública
- Identificar e ampliar parcerias estratégicas para a formação de uma rede de observação do impacto legislativo
- Implementar o plano de aquisições
- Criar a unidade de apoio à análise de mérito e mediação das consultas populares

#### NÃO URGENTE

- Implementar os processos de digitalização dos diários oficiais e do acervo histórico legislativo
- Aprimoramento do site por meio de sua modernização e criação de ferramentas mais objetivas para a solução de problemas
- Implementar, com as demais Secretarias de Estado, mecanismos de avaliação do impacto normativo
- Instrumentalizar mecanismos de comunicação que permitam maior compreensão da legislação
- Implementar Gestão de Risco nos processos finalísticos
- Promover cursos de capacitação em legística e seminários sobre avaliação de impacto normativo (AIN)
- Promover estudos técnicos periódicos da qualidade dos atos normativos legais e infralegais

## NÃO IMPORTANTE

### URGENTE

- Estudo específico para adequar os espaços físicos e otimizar a integração e a produtividade
- Criar mecanismos de integração dos servidores e proporcionar o aprimoramento do clima organizacional
- Incentivar a qualificação de servidores para excelência na entrega de serviços
- Estimular a realização de estudos de natureza político-institucional
- Finalizar o mapeamento dos processos finalísticos
- Criar quadro próprio de servidores redatores e revisores de textos;

### NÃO URGENTE

- Eliminar ou restringir processos físicos



## MISSÃO

Conceitualmente, para estudiosos da Administração como o educador e escritor brasileiro Idalberto Chiavenato, a missão de uma organização remete ao seu papel dentro da sociedade em que está envolvida e traduz a sua razão de ser e de existir.

Nessa esteira, a Secretaria de Estado da Casa Civil, ao apresentar sua missão, proclama seu compromisso de ser presente no assessoramento técnico-institucional ao Chefe do Executivo estadual e existir substancialmente na produção e na revisão de atos administrativos e normativos. Além disso, inclina-se no zeloso monitoramento dos impactos produzidos por esses atos, quanto à sua elaboração e à sua efetivação social, para contribuir sempre mais na formulação e na implementação das políticas públicas.

## VISÃO

A visão diz respeito ao modo como a Secretaria de Estado da Casa Civil busca se ver e ser vista no futuro.

Muito interessa à Casa Civil ser reconhecida socialmente como órgão de referência e excelência na produção e na gestão de atos administrativos e normativos. Não é menor seu interesse em promover o amplo e irrestrito acesso à legislação e, assim, efetivar a participação popular na concepção de normas e ações de governo benéficas a todos.

## VALORES

Apesar de aqui figurarem depois da Missão e da Visão, os Valores, além de guiarem essencialmente todas as atitudes e os feitos da Secretaria de Estado da Casa Civil, indicam o que ela mais estima: ética, transparência, impessoalidade, respeito às pessoas, eficiência, excelência técnica, credibilidade, inovação e interação.

São esses itens de estimação que definem não só as prioridades da Casa Civil, como também a utilidade do que ali se produz. Assim, é humana e socialmente interessante realizar o que obstinadamente se encaixa nos parâmetros que os valores traduzem.



# QUESTÕES ESTRATÉGICAS

A Comissão de Planejamento Estratégico, tomando por base o material produzido pela Comissão Técnica, propôs a formulação de questões estratégicas adequando-as às atribuições previstas no art. 5º da Lei nº 20.491, de 25 de junho de 2019, a seguir expostas:

I – a assistência e o assessoramento ao Chefe do Poder Executivo no desempenho de suas atribuições constitucionais e legais, especialmente: a) no relacionamento com as entidades da sociedade civil;

1. De que forma a Casa Civil acolhe e instrumentaliza as demandas oriundas da sociedade civil? Há canais específicos de atendimento das demandas oriundas da sociedade civil?
2. A SECC possui ferramentas que estimulem uma maior participação da sociedade civil nas propostas de atos normativos? Alguns desses mecanismos tratam de monitoramento e avaliação de políticas públicas?

b) na criação e implementação de instrumentos de consulta e participação popular;

1. Como a SECC pretende incorporar a participação popular no debate prévio das propostas normativas?
2. Existe ato normativo que viabilize e instrumentalize a participação popular? Seria necessário aperfeiçoar essa regulamentação? O melhor meio seria decreto ou portaria?
3. Há fluxos previamente estabelecidos para sua operacionalização?
4. Quais campanhas de estímulo à participação popular poderiam ser implantadas na SECC?
5. Como as contribuições apresentadas pela sociedade civil poderão ser incorporadas às propostas normativas do Poder Executivo?
6. Como a SECC pode contribuir para o monitoramento e a avaliação das atividades de coordenação e para a integração das ações governamentais?

c) (revogado)<sup>22</sup>;

d) na análise do mérito e da compatibilidade das propostas, inclusive das matérias em tramitação na Assembleia Legislativa, com as diretrizes governamentais;

1. Os atos normativos que regulamentam as atividades finalísticas da SECC estão atualizados e devidamente perfectibilizados<sup>23</sup>?
2. A instrução atual dos processos legislativos é adequada quanto à contextualização jurídica e legal, com análise de custo-benefício, com análise econômica, com observância da intersetorialidade das políticas públicas, da adequação ao Plano de Governo e ao Plano Plurianual, também da preexistência de política pública similar?
3. Há fluxos devidamente estabelecidos para esse tipo de análise? Como se dá sob a ótica de mérito? E sob o aspecto jurídico? São feitas simultaneamente e apenas na Casa Civil?
4. O fluxo de checagem meritória das leis atualmente estabelecido com demais órgãos da administração direta e indireta é compatível com os prazos legais ou regimentais (Alego)?
5. Quais têm sido as medidas adotadas pela pasta para uniformizar e aprimorar os procedimentos realizados?
6. Há servidores com perfil para o desempenho dessas atividades?
7. Há condições fáticas de promoção de avaliação do impacto normativo das propostas de natureza legal e infralegal? É possível vincular essa análise ex ante com participação ou consulta popular pelo site da SECC? Como isso seria realizado?

e) na análise prévia de constitucionalidade e legalidade dos atos de governo, para subsidiar as decisões do Governador, inclusive com a emissão de parecer jurídico, em articulação com a Procuradoria-Geral do Estado;

1. Há fluxos devidamente estabelecidos para esse tipo de análise?
2. O ato normativo<sup>24</sup> existente encontra-se devidamente atualizado e devidamente perfectibilizado? Respalda a atuação da Casa Civil?

II – a realização de estudos de natureza político-institucional;

23 Lei Complementar nº 33, de 1 de agosto de 2001.

24 Lei Complementar nº 58, de 4 de julho de 2006.

1. É viável a estruturação de um núcleo/unidade de estudos de natureza político-institucional no âmbito da Gerência de Redação e Revisão de Atos Oficiais?
2. Há servidores com perfil para o desempenho dessas atividades? Analistas de políticas públicas, economistas, cientistas políticos e sociais?
3. No âmbito da administração direta e indireta, quais órgãos poderiam ser parceiros estratégicos no desenvolvimento de iniciativas do tipo?
4. Como a SECC poderia aproveitar essa competência para monitorar e avaliar políticas públicas?
5. Como esses estudos de natureza político-institucional podem melhorar a qualidade dos atos normativos produzidos em Goiás?

III – a elaboração de mensagens governamentais, decretos, despachos, projetos de lei, inclusive o acompanhamento do respectivo processo legislativo, bem como a elaboração de outros atos normativos ou administrativos de competência do Governador do Estado e a adoção das providências necessárias à sua publicação, quando exigida;

1. O processamento das propostas normativas na SECC é regulamentado por quais atos normativos? Quais as medidas adotadas pela pasta para dar uniformidade aos procedimentos realizados?
2. Especificamente em relação à consolidação da legislação é possível a adoção de manual de procedimentos?
3. A mensagem do Governador, remetida à Assembleia Legislativa anualmente por ocasião da abertura da sessão legislativa, nos termos do art. 37, VIII, da Constituição Estadual é feita de forma articulada e em consonância com o estabelecido no Plano de Governo e Plano Plurianual? Quais órgãos da administração direta e indireta são essenciais no cumprimento dessa determinação constitucional?
4. Como se dá o acompanhamento dos processos legislativos de iniciativa do Executivo? Há sistemas integrados com a Assembleia Legislativa?
5. Atos normativos judicialmente questionados por meio de controle de constitucionalidade poderiam também ser monitorados e acompanhados pela SECC, como indicativo de aperfeiçoamento da qualidade dos dispositivos legais e infralegais?

IV – a manutenção das publicações de atos normativos e documentos oficiais em repositórios digitais seguros, bem como o provimento de mecanismos de processamento, armazenamento, disponibilização e consulta para os usuários, utilizando tecnologias de informação e comunicação apropriadas.

1. De que forma se dá a publicação de atos normativos e documentos oficiais atualmente? Há uma rotina preestabelecida? Um manual definido? Envolve quantos e quais setores?
2. Há uma categorização das normas segundo suas temáticas? O repositório de dados permite essa categorização?
3. O sistema de indexação permite a emissão de relatórios e gráficos que permitam análise por temática, autoria, órgãos relacionados, tipos de lei, entre outros?
4. Considerando que parte da legislação histórica, em especial durante o século XIX, ainda permanece desconhecida pelo próprio Executivo, como a SECC pretende preservar a memória normativa do Estado de Goiás?
5. Como a SECC poderia promover a identificação, a preservação e a indexação de documentos históricos hoje armazenados numa sala do Conselho Estadual de Educação? Há profissionais qualificados para a execução dessa atividade?
6. A pesquisa da legislação histórica tem ganhado relevância na academia como importante foco de pesquisas científicas. Como a SECC pode contribuir para ampliar os estudos em andamento e incentivar novas abordagens? Há parceiros que podem auxiliar nesse sentido?
7. No âmbito da administração direta e indireta, quais parceiros podem ser estratégicos na preservação da história legislativa do Estado de Goiás?
8. De que forma a SECC monitora e avalia sua própria produção e tramitação processual? Quais sistemas utilizados?

V – o monitoramento e avaliação dos atos normativos legais e infralegais por meio de sistema de gestão normativa, com a utilização dos mecanismos previstos na alínea “b” do inciso I e no inciso II deste artigo, além da elaboração dos instrumentos necessários à sua implementação<sup>25</sup>;

1. É viável a estruturação de um núcleo/unidade com esse propósito no âmbito da Gerência de Redação e Revisão de Atos Oficiais?
2. Há servidores com perfil e qualificação para o desempenho destas atividades? Analistas de políticas públicas, economistas, cientistas sociais, políticos?
3. Há base normativa ou é necessário que haja para que seja instrumentalizada, em âmbito estadual, a avaliação de impacto normativo?<sup>26</sup>
4. A instrução atual dos processos legislativos é adequada quanto à contextualização jurídica e legal, com análise de custo-benefício, com análise econômica, com observância da intersetorialidade das políticas públicas, da adequação ao Plano de Governo e ao Plano Plurianual, também da concorrência com política pública similar?
5. Há fluxos definidos para identificação de dispositivos legais ou regulamentares dissonantes da realidade social, cuja vigência imponha exigências inócuas, inoportunas, irrelevantes, exageradas, desproporcionais ou redundantes que sejam passíveis de revisão, consolidação ou revogação?
6. É possível a realização de parceria com o Poder Legislativo visando à criação de Fórum Permanente de Observação do Impacto Legislativo com a realização de palestras e cursos ministrados em parceria com a Escola de Governo e a Escola do Legislativo?
7. É factível a adoção de instrumentos (formulários, manuais etc.) que auxiliem a condução da análise de impacto normativo?
8. No âmbito da administração direta e indireta, quais parceiros podem ser estratégicos na adoção do modelo de excelência da gestão regulatória?
9. De que forma a SECC pode atuar para a participação e o envolvimento de todos os órgãos da administração direta e indireta?
10. Como a SECC pretende aplicar os critérios de avaliação prévia das propostas normativas nos órgãos e nas entidades do Poder Executivo?
11. Com os recursos atuais (humanos, tecnológicos etc.), é possível a implementação de banco de dados para a análise estatística, qualitativa e quantitativa das propostas normativas do Poder Executivo?
12. É viável implantar, com a participação da sociedade civil, um observatório da legislação estadual, com foco na qualidade das normas a partir de sua eficácia normativo-jurídica?



PERSPECTIVAS,  
DIRETRIZES  
E OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS

A Comissão de Planejamento – CPE optou pela utilização do BSC (Sigla proveniente da expressão em inglês Balanced Scorecard), ou painel balanceado de desempenho (na tradução para o português), como ferramenta para a implementação da estratégia e alinhamento organizacional. O motivo é essa ferramenta oferecer meios para monitorar os objetivos estabelecidos com uma linguagem comum, sistêmica e, portanto, compreensível por todos da organização, o que facilita a sua execução, a sua gestão e o seu monitoramento.

Comumente, o BSC aborda as organizações sob as perspectivas das finanças, dos clientes, dos processos internos e do aprendizado. No entanto, na Casa Civil, optou-se pela adaptação como foi originalmente proposta pela Alego (2018), baseando-se em quatro perspectivas de análise da organização, assim delineadas: na área-fim, na sociedade, nas pessoas e na gestão.

Essas quatro perspectivas ou formas de se analisar a Casa Civil se desdobrarão em quatro diretrizes estratégicas e essas, por sua vez, nos objetivos estratégicos.

#### ÁREA-FIM

DE1. Gerir atos administrativos e normativos com excelência

OE1. Aperfeiçoar o processo de formulação dos atos administrativos e normativos

OE2. Adotar mecanismos de revisão, simplificação e racionalização do arcabouço normativo

OE3. Fomentar o processo de avaliação de impacto normativo – AIN no âmbito da administração direta e indireta

OE4. Promover e estimular a capacitação em legística e a avaliação de políticas públicas, em especial, na análise ex-ante, identificando potenciais aliados estratégicos

Discorre-se agora sobre cada um deles.

OE1. Aperfeiçoar o processo de formulação dos atos administrativos e normativos

A gestão dos atos do governo e da legislação estadual constitui a razão de existir da Casa Civil, por isso há a busca incessante por aperfeiçoamento, excelência, perfectibilidade,

conformidade, legalidade e fiel observância da tempestividade dos atos. Assim, o aperfeiçoamento do processo de formulação dos atos administrativos e normativos envolve a melhoria dos procedimentos internos, o estabelecimento de rotinas, a adequação e o aprimoramento de leis vigentes que tratem da elaboração, da redação, da alteração e da consolidação das leis.

Deve haver investimentos em iniciativas voltadas à qualidade que importem no registro informatizado das atividades, possibilitando o gerenciamento do andamento dos processos, os servidores envolvidos, o tempo de trabalho despendido, entre outros. Recomenda-se também a constituição de um núcleo permanente de estudos sobre legislação, para que se possam elaborar indicadores, formar banco de dados empíricos e identificar oportunidades ao aperfeiçoamento da qualidade dos atos normativos produzidos em âmbito estadual.

Para a desejada padronização de atos, tem-se: a adoção de manuais<sup>27</sup> e instruções normativas, a revisão dos fluxos de processos, o investimento na capacitação de servidores, a definição e o monitoramento de indicadores, observados, no que couber, mecanismos de interação com o cidadão.

## OE2. Adotar mecanismos de revisão, simplificação e racionalização do arcabouço normativo

Com o projeto Revisa Goiás, a Casa Civil iniciou o processo de identificação e análise de leis e decretos cuja eficácia ou validade encontram-se prejudicadas e implicitamente revogadas. O resultado é a adoção de medidas legais ou regulamentares que visem simplificar, racionalizar e reduzir o excesso de burocracia, como previsto na Lei Federal nº 13.726, de 8 de outubro de 2018 (CASA CIVIL, 2019a).

O arcabouço normativo goiano conta com aproximadamente 40 (quarenta) mil leis e decretos. Na primeira etapa do Revisa Goiás, a análise se deu em aproximadamente 4.171 decretos publicados entre os anos de 2000 e 2018. A avaliação por parte dos demais órgãos da administração direta e indireta aponta para a revogação de 683 decretos<sup>28</sup> (16,37%). Concluída essa etapa e mapeado o fluxo desse processo, dar-se-á prosseguimento a uma segunda etapa contemplando aperfeiçoamentos em relação ao procedimento inaugural.

O projeto Revisa Goiás, articulado com os procedimentos de qualidade indicados no OE1, assegura maior segurança jurídica aos atos normativos ao evitar contradições entre os diferentes diplomas normativos e reforça a relevância dos procedimentos de consolidação legislativa na Casa Civil.

27 Grupo de Trabalho Técnico-Linguístico instituído pela Portaria nº 338, de 18 de março de 2020, para produção e revisão do Manual de Redação do Governo do Estado de Goiás e para elaboração do Manual de Procedimentos  
28 Processo SEI nº 201900013002704.

### OE3. Fomentar o processo de avaliação de impacto normativo – AIN no âmbito da administração direta e indireta

A AIN constitui um “processo analítico de gestão de qualidade das normas jurídicas”, com a identificação e o estudo de eventuais e potenciais efeitos produzidos pelos atos normativos em formação (MORAIS, 2010). Nesse sentido, fomentar o processo de avaliação de impacto normativo, no âmbito da administração direta e indireta, é medida oportuna no cenário de crises e incertezas como aquele em que se vive na atualidade, em que se cobra da gestão pública maior assertividade e eficiência na formulação das políticas públicas.

A participação popular no processo de formação normativa, por meio de consultas, audiências públicas e encaminhamentos de sugestões, também reforça a legitimidade da proposta. Ao mesmo tempo que oferece alternativas, a AIN torna a decisão do agente político mais consistente. O direito à justificativa está diretamente relacionado ao devido procedimento de elaboração das normas, observados os conteúdos mínimos a serem analisados de modo ex ante (BARCELLOS, 2020).

Esse contexto exigirá, portanto, que a instrução dos processos legislativos seja precedida de análise de impacto normativo, ou seja, é indispensável verificar se aquilo que se propõe em termos legais é adequado quanto à contextualização jurídica e legal, quanto à análise de custo-benefício, com análise econômica, com observância da intersetorialidade das políticas públicas, com ajuste ao Plano de Governo e ao Plano Plurianual, sem deixar de observar a concorrência eventual com política pública similar.

A criação de unidade interna multidisciplinar<sup>29</sup> composta por servidores com perfil e qualificação para o desempenho dessas atividades se apresenta como uma solução ao estabelecimento de maior interlocução com os demais órgãos. Trata-se de um auxílio direto aos esclarecimentos à PGE quanto ao mérito da proposta e à própria instrução da AIN, demandando, em última análise, a adoção de regulamentos e formulários para a instrução do referido processo.

### OE4. Promover e estimular a capacitação em legística e a avaliação de políticas públicas, em especial, na análise ex-ante, identificando potenciais aliados estratégicos

A promoção e o estímulo à capacitação dos servidores são elementos essenciais para se atingir a excelência na produção dos atos administrativos e normativos. O reduzido quadro de revisores de atos, a inexistência de rotinas preestabelecidas e a alta rotatividade dos servidores são óbices que podem

ser suplantados com a adoção de cursos regulares em legística<sup>30</sup> e pela análise ex ante das políticas públicas<sup>31</sup>.

A avaliação de impacto legislativo é agenda comum ao Poder Legislativo, que se consubstancia em parceiro estratégico no fomento e no estabelecimento de uma cultura voltada à qualidade legislativa e, mesmo, de sondagem da política pública com seus efeitos especialmente após a alteração promovida pela Emenda Constitucional nº 63, de 4 de dezembro de 2019. Desse modo, consegue-se aprimorar a efetividade, a eficácia e a eficiência das normas vigentes, unificando a análise prévia com o maior envolvimento institucional dos órgãos com competência legislativa.

A partir da formação de servidores na Casa Civil, será possível a replicação às unidades técnicas dos demais órgãos da administração direta e indireta, almejando o primor técnico em seu nascedouro. Adicionalmente, a replicação pode ocorrer via a Escola de Governo e a Escola do Legislativo, com a instituição de certificação, a exemplo do Compliance e de Compras Governamentais.

## SOCIEDADE

### DE2. Fomentar a participação social

OE5. Implementar um portal de consulta e fomentar a participação social na elaboração e gestão normativa

### OE6. Facilitar o acesso à legislação

OE7. Fomentar processos de comunicação que tornem as leis e o processo legislativo mais compreensíveis ao cidadão comum

### OE8. Ampliar e aperfeiçoar mecanismos de integração com a sociedade civil

Discorre-se agora sobre cada um deles.

OE5. Implementar um portal de consulta e fomentar a participação social na elaboração e gestão normativa

<sup>30</sup> "A legística situa-se no campo da ciência objetivando elaborar leis de maneira metódica e sistemática para aperfeiçoar e aprimorar sua qualidade". Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Leg%C3%ADstica>. Acessado em: 27 de abr. de 2020.

<sup>31</sup> "As avaliações ex ante ou prospectivas são realizadas durante o processo legislativo e, portanto, antes de a lei ingressar no ordenamento jurídico. Trata-se de exame que tem por objetivo antecipar, na medida do possível, os eventuais efeitos concretos que advirão da futura aplicação da lei na realidade social. Com tais informações, a escolha do legislador é mais consciente, tornando-o politicamente mais responsável". Disponível em: [https://www12.senado.leg.br/rii/edicoes/54/214/rii\\_v54\\_n214\\_p113.pdf](https://www12.senado.leg.br/rii/edicoes/54/214/rii_v54_n214_p113.pdf). Acessado em: 27 de abr. de 2020.

A gestão participativa constitui uma modalidade de gestão apoiada no “pressuposto de que a participação dos cidadãos contribui para o aperfeiçoamento da gestão pública e deve ser incorporada em algum nível dos processos que envolvem a formulação e o controle social de políticas públicas” (STANISCI, 2015, p. 402).

A participação direta da população na tomada de decisão, a transparência, a publicidade e o acesso a direitos afiguram-se como pilares básicos do conceito moderno de governança. Assim, ao estabelecer a organização administrativa do Poder Executivo, a Lei nº 20.491, de 2019, é clara ao atribuir à Casa Civil na assistência e no assessoramento ao Chefe do Poder Executivo competência para criar e implementar instrumentos de consulta e participação popular.

De igual modo, no âmbito do Plano de Governo, a participação social é um componente fundamental de governança e deve ser observado na formulação de políticas públicas de infraestrutura, saúde, educação, cultura, esporte, entre outras vertentes, para a precisa definição de prioridades na elaboração e execução dessas políticas.

Para além da ferramenta propriamente dita já em estudo e fase de planejamento pela Superintendência de Gestão Integrada – SGI e pela Gerência de Tecnologia da Informação em Legislação – GTIL, com o apoio da Comunicação Setorial, a Superintendência de Legislação e Atos Oficiais – SLAT trabalha na regulamentação do Participa + Goiás<sup>32</sup>, na criação de um fluxo abrangente que contemple: i) a recepção, por unidade determinada da Casa Civil, das matérias passíveis de consulta encaminhadas pelos órgãos da administração direta e indireta; ii) inserção do ato normativo legal e infralegal em sistema para visualização no site ou aplicativo; iii) a mediação e a interação com os participantes; iv) a sistematização das contribuições recebidas e a conclusão do processo com a produção do relatório final e a devolução ao órgão consultante.

## OE6. Facilitar o acesso à legislação

Facilitar o acesso à legislação é garantir e tornar acessível ao cidadão todo o processo legislativo, que abrange a lei desde sua concepção, com a exposição de motivos, eventuais estudos produzidos de impacto socioeconômico, passando pelas discussões e possíveis alterações propostas pelo Poder Legislativo, sua publicação, alterações posteriores, entre outros.

O repositório de dados da legislação estadual encontrava-se numa base de dados na forma puramente textual, sem nenhum tipo de agrupamento ou confluência por assunto ou dados semânticos agregados.

Para aprimorar o contato com as leis e trazer mais usabilidade dele, com a oferta ao cidadão de uma nova experiência de acesso a elas, está sendo desenvolvido o Sistema Legisla Goiás. Ele tem

como base uma melhor organização e disponibilização dos conteúdos normativos, como a melhoria do processo de busca dentro dessa base, para permitir a identificação do tipo de ato e sua classificação por assunto/tema (por exemplo: meio ambiente, divisão territorial, planos de cargos, quadro de pessoal, legislação do idoso, leis de acessibilidade), além da identificação de autoria e iniciativa. São apenas algumas entre as inúmeras possibilidades que se poderão agregar à base de consulta à medida que for sendo implantado o Sistema.

Campanhas institucionais de valorização e identificação de atos legais e infralegais históricos podem estimular órgãos, entidades e sociedade civil a encaminhar cópias desses expedientes para fortalecer o atual acervo, preservando a memória da formação normativo-jurídica goiana ao longo dos séculos. Espera-se também estimular a produção de conhecimentos sobre a construção do arcabouço legislativo estadual e sua relação com o desenvolvimento do Estado de Goiás.

#### OE7. Fomentar processos de comunicação que tornem as leis e o processo legislativo mais compreensíveis ao cidadão

A comunicação exerce papel fundamental para tornar as leis publicadas e o próprio processo legislativo mais transparentes, compreensíveis e acessíveis ao cidadão comum. Assim, os produtos comunicacionais, assim compreendidos os conteúdos, os canais e as ações de comunicação propriamente ditas, devem atender às finalidades informativa, educativa, cultural, também de utilidade pública e cidadania.

Necessário se faz, portanto, o estabelecimento de estratégias inovadoras de conteúdo, linguagem e formato que estimulem não apenas o acesso às leis, a exemplo do aplicativo “Tá na Lei”, em desenvolvimento pela GTIL e pela Comunicação Setorial, mas também o engajamento e a participação da sociedade no processo legislativo pelo Participa + Goiás, ou mesmo, pela comunicação feita via redes sociais.

#### OE8. Ampliar e aperfeiçoar mecanismos de integração com a sociedade civil

A Casa Civil deve ser um espaço de interlocução do governo com a sociedade civil, esta aqui compreendida como ambiente “povoado por movimentos sociais, atores e institutos vinculados seja à esfera privada ou à pública” (GIOVANNI; NOGUEIRA, 2015, p. 963). Da Casa Civil se espera, então, uma atuação moderadora em relação à sociedade, ao Estado e ao mercado, para a recepção dinâmica de demandas desses segmentos quanto e o consequente estabelecimento de oportunas políticas públicas e setoriais diversas.

A Casa Civil integra, com outras pastas<sup>33</sup>, o Conselho de Governo e o Conselho Consultivo, instâncias superiores de governança responsáveis pela formulação da Política de Governança Pública. Por isso, a posição da Casa Civil é estratégica e privilegiada em relação ao fluxo de informações que figuram essenciais no auxílio ao Governador para a tomada de decisões.

A integração com a sociedade civil é elemento de legitimação e aperfeiçoamento das ações do Estado. Para tanto, há que se estabelecer um canal de comunicação eficiente e confiável para a sensibilização e a cooperação de seus administrados. Isso permite a produção de estudos e relatórios que afirmam os resultados e amparem as decisões.

## PESSOAS

### DE3. Valorizar as pessoas

OE9. Promover e estimular a capacitação continuada dos servidores

OE10. Melhorar o clima organizacional da Secretaria

OE11. Coordenar ações de integração dos servidores

OE12. Incentivar o engajamento e a motivação dos servidores

Discorre-se agora sobre cada um deles.

OE9. Promover e estimular a capacitação continuada dos servidores

O capital humano compreendido como “o conjunto de atributos das pessoas, como competências, conhecimentos, habilidades sociais, criatividade etc. que produzem valor econômico por meio do trabalho” (2017, p. 324) constitui importante instrumento para a transformação de qualquer organização, seja ela pública ou privada.

Não por acaso, conforme divulgado no Relatório de Atividades de Gestão da Casa Civil 2019, ao longo do último ano, aproveitando a grande oferta e a qualidade dos cursos realizados pela Escola de Governo, estimulou-se internamente a participação dos servidores. O resultado foi a participação de 94 servidores, entre os 163 então lotados na Casa Civil, que procuraram algum tipo de capacitação, o que

<sup>33</sup> A Secretaria de Governo – SEGOV possui atribuição semelhante (art. 6º, I, Lei 20.491, de 2019); a Secretaria de Indústria e Comércio – SIC, em razão da competência para a execução de projetos de Parceria Pública Privada – PPP, indiretamente deve se relacionar (art. 38, XI, Lei 20.491, de 2019); a Secretaria de Desenvolvimento Social – SEDS, em relação ao estabelecimento de diretrizes para políticas afins (art. 42, III); finalmente, os inúmeros conselhos consultivos e deliberativos existentes.

corresponde a 57,6% dos servidores capacitados<sup>34</sup>, apesar da pouca quantidade de cursos voltados à atividade finalística<sup>35</sup>.

O estímulo à capacitação continuada dos servidores exigirá, por parte do órgão e de sua alta direção, a formulação de um programa de capacitação com investimento em cursos personalizados na modalidade in company, a realização de parcerias para a promoção de eventos, um plano de gestão de competências, entre outras iniciativas.

#### OE10. Melhorar o clima organizacional da Secretaria

Nos diagnósticos de ambiente internos, realizados durante o Planejamento Estratégico, foi identificada a necessidade de se avançar na melhoria das percepções e dos sentimentos dos servidores em relação à Casa Civil, no tocante a condições de trabalho, salubridade, limpeza, benefícios e integração dos colegas de trabalho.

Nesse sentido, há medidas simples implantadas ou em implementação, como a formulação do Plano Anual de Aquisições,<sup>36</sup> em andamento na Secretaria e fundamentado na participação de todas as gerências, maior espaço para as ações da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA, do Serviço Especializado em Engenharia de Segurança e em Medicina do Trabalho – SESMT, do Comitê Permanente de Questões da Mulher e Diversidade, além do Grupo de Trabalho de Acessibilidade<sup>37</sup>. Importa, finalmente, a busca de um olhar atento, criterioso, com responsabilidade compartilhada entre as gerências quanto à observância dos critérios estabelecidos pela SEAD para a atribuição das Funções Comissionadas do Poder Executivo – FCPE, no âmbito do Programa MOVE Goiás.

#### OE11. Coordenar ações de integração dos servidores

Ações visando à integração dos servidores entre as unidades que integram as duas Superintendências passam pelo estímulo a uma relação dialógica entre as gerências no compartilhamento de atividades, projetos e resultados, também no desenvolvimento de competências necessárias ao estabelecimento de uma comunicação interna assertiva que favoreça a harmonia organizacional.

34 “Pode-se destacar a participação dos colaboradores no Programa de Certificação em Compliance Público (39,64%); em áreas técnicas de Dados, Informação e Conhecimento (10,65%); Programa de Certificação em Compras Governamentais (8,88%); Comportamental (8,88%) e de Tecnologia da Informação (7,99%)” (2020a, p. 29).

35 Levando-se em consideração os cursos de Redação Oficial e outros na área jurídica.

36 Processo SEI nº 202000013000120.

37 Portaria nº 1.231, de 14 de outubro de 2019.

## OE12. Incentivar o engajamento e a motivação dos servidores

Engajamento e motivação são valores individuais fundamentados na crença dos servidores na importância de servir, trabalhar e se dedicar à coletividade – elementos essenciais no alcance dos propósitos da organização.

A partir da definição de um propósito comum e de sua ampla divulgação ao corpo de servidores da Casa Civil, o desafio de engajar e motivar servidores demanda, entre outras, as seguintes iniciativas: i) investir numa cultura de gestão aberta, participativa e estratégica; ii) fomentar o desenvolvimento de lideranças, com base na delegação de atribuições e responsabilidades; iii) promover a comunicação e a integração entre as áreas; iv) estimular a avaliação de desempenho dos servidores; e v) estimular a participação em eventos de caráter motivacionais.

## GESTÃO

### DE4. Buscar excelência na gestão

#### OE13. Implementar uma cultura de gestão estratégica

#### OE14. Implementar projetos e ações de inovação apoiados na tecnologia da informação em comunicação

#### OE15. Apoiar ações de governança e conformidade dos atos de gestão

#### OE16. Auxiliar na identificação e formulação de parcerias estratégicas

Discorre-se agora sobre cada um deles.

#### OE13. Implementar uma cultura de gestão estratégica

Implementar uma cultura voltada à gestão estratégica no âmbito da Casa Civil significa descentralizar e considerar a maior participação dos servidores envolvidos e impactados diretamente nos processos decisórios. Para isso, incentiva-se a instituição de indicadores de desempenho e o acompanhamento dos resultados pelos servidores.

O estabelecimento, com maior naturalidade, de uma cultura baseada na apresentação de relatórios periódicos como compromisso assumido em agir com transparência, publicidade e busca permanente por produtividade, com eficiência, eficácia, qualidade, governança, economicidade e eticidade, traduz-se em prática corrente desde o início da atual gestão.

A implementação de boas práticas de gestão, a formação de líderes, o estabelecimento de parcerias estratégicas, a capacitação contínua dos servidores são passos fundamentais na efetividade desse objetivo.

#### OE14. Implementar projetos e ações de inovação apoiados na tecnologia da informação em comunicação

Esse objetivo leva à promoção de programas, projetos e ações com a contribuição da tecnologia de informação e comunicação que resultem na entrega de serviços com qualidade e eficiência ao cidadão.

A implementação desse objetivo cobra uma série de iniciativas, entre as quais: i) a digitalização de todo o acervo legislativo histórico mantido pela Secretaria, tornando-o acessível ao cidadão comum; e ii) instituição de um sistema de controle de legislação com a função de realizar a gestão dos cadastros de legislação, mensagens de veto e demais atos infralegais (portarias, notas técnicas, instruções normativas e decretos de nomeação, exoneração e outros), a ser utilizado por todos os órgãos da administração direta e indireta.

#### OE15. Apoiar ações de governança e conformidade dos atos de gestão

A Governança é aqui compreendida como “a capacidade em orientar-se em direção ao cumprimento de sua finalidade e competências institucionais, de forma a gerar valor para a sociedade” (2017, p. 271), em conformidade com padrões morais e legais.

A Casa Civil é um dos órgãos responsáveis pela formulação da Política de Governança Pública<sup>38</sup> com assento nas Câmaras de Gestão de Gastos, também de Gastos com Pessoal e Fiscal. Essa posição permite que se articule com os demais órgãos integrantes do Conselho de Governo, avaliando a produção de dados e informando à sociedade os resultados obtidos e as prioridades da ação governamental. Isso pode ocorrer por seus canais próprios e por ocasião da abertura da sessão legislativa, conforme previsto no art. 37, VIII, da Constituição Estadual.

A participação efetiva da Secretaria no Programa Compliance Público, da Controladoria-Geral do Estado – CGE<sup>39</sup>, é outra atuação que auxilia no aprimoramento dos demais programas e processos de iniciativa do Executivo e incidentes tanto nas atividades-meio (licitações/aquisições, execução de contratos e folha de pagamento) quanto na atividade-fim da Casa Civil ao implementar o Sistema Legisla.

38 Decreto nº 9.660, de 6 de maio de 2020.

39 Materializada com a assinatura do Termo de Compromisso Nº 10/2019 GEAC-05474. Processo SEI nº 201911867001806.

## OE16. Aumentar a eficiência

O mapeamento dos fluxos e das atividades, identificando gargalos, desperdícios e retrabalhos, com o monitoramento constante dos resultados, permite que haja eficiência e efetividade de ações pensadas, planejadas e, principalmente, executadas.

Aumentar a eficiência significa agregar valor às ações quando, em especial, atingem positivamente não apenas os servidores diretamente envolvidos com a execução dos processos, mas sobretudo quando impacta favoravelmente o cotidiano de seus administrados, aqui compreendidos como todos no Estado de Goiás.



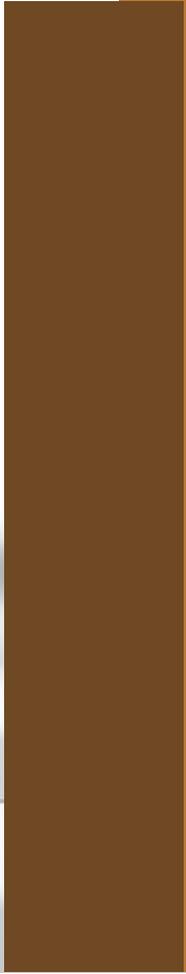
INICIATIVAS  
ESTRATÉGICAS



Definido o que fazer, ou seja, os objetivos estratégicos da Casa Civil, necessário se faz determinar como fazer, com a formulação das iniciativas estratégicas, contemplando uma série de ações, projetos, programas, a serem acompanhados e monitorados periodicamente pela Gerência de Planejamento e Finanças, nos termos do art. 9º, do Decreto nº 9.556, de 20 de novembro de 2019.

FIGURA 2 - Iniciativas estratégicas da Secretaria de Estado da Casa Civil

PERSPECTIVAS			
ÁREA-FIM	SOCIEDADE	PESSOAS	GESTÃO
<p>Programa Revisa Goiás</p> <p>Elaboração do Manual de Procedimentos da Gerência de Redação, Atos Oficiais e Assuntos Técnicos</p> <p>Confecção do novo Manual de Redação do Governo do Estado de Goiás</p> <p>Regulamentação da Lei Complementar nº 33, de 1º de agosto de 2001</p> <p>Otimização e aperfeiçoamento dos processos finalísticos</p> <p>Criação do Fórum Estadual de Implantação de Avaliação do Impacto Legislativo</p> <p>Criação de unidade de Monitoramento e Avaliação de Atos Normativos</p> <p>Realização de parceria com o Poder Legislativo/Escola do Legislativo e a SEAD/Escola de Governo para a implementação de cursos de Avaliação de Impacto Legislativo</p>	<p>Programa Legisla Goiás</p> <p>Programa Participa + Goiás</p> <p>Projeto Aplicativo Tá na Lei</p> <p>Instrumentalização do acesso à legislação histórica</p>	<p>Promoção de campanhas de incentivo à saúde com o SESMT</p> <p>Efetivar as ações do Programa MOVE Goiás/SEAD</p> <p>Implantação da gestão por competências</p> <p>Melhoria do ambiente de trabalho</p> <p>Promoção da capacitação com foco em legística e na avaliação de impacto legislativo</p> <p>Incentivo ao engajamento e motivação dos servidores</p> <p>Estímulo, no âmbito da estrutura complementar, ao sentimento de corresponsabilidade na permanente avaliação dos servidores com FCPE atribuídas, utilizando a metodologia MAP/SEAD</p> <p>Aprimoramento da comunicação interna</p>	<p>Estimular uma relação dialógica e participativa entre os servidores</p> <p>Criação de unidade de implementação da gestão estratégica e acompanhamento do PPA no âmbito da GPF</p> <p>Execução da Política da Gestão de Riscos por meio do Comitê Setorial de Compliance Público da SECC</p> <p>Instituição do Plano Anual de Aquisições com a participação de todos os servidores</p> <p>Digitalização dos Diários Oficiais do Estado anteriores ao ano de 2007</p>



A sunset scene over a body of water. The sun is low on the horizon, creating a bright, golden glow and a long, shimmering reflection on the water's surface. In the foreground, a small boat with several people on board is silhouetted against the bright light. The sky is filled with soft, wispy clouds. A dark, low-lying landmass is visible on the horizon.

# MAPA ESTRATÉGICO SECC 2019-2022

FIGURA 3 - Mapa Estratégico SECC 2019-2022





# MISSÃO

Ser presente no assessoramento técnico-institucional ao Chefe do Executivo tanto na produção de atos administrativos e normativos quanto no monitoramento dos impactos por eles produzidos, durante a sua elaboração e a sua vigência, servindo-se de facilitador na efetiva participação social e na formulação e na implementação de políticas públicas.

# VISÃO

Ser reconhecida como órgão de excelência e referência na elaboração de atos administrativos e normativos, de amplo e irrestrito acesso à legislação, mediante a efetiva participação social e popular.



# VALORES

- Ética
- Transparência
- Impessoalidade
- Respeito às Pessoas
- Eficiência
- Excelência Técnica
- Credibilidade
- Inovação e Interação

# PERSPECTIVA ÁREA-FIM

## **DE1. Gerir atos administrativos e normativos com excelência**

OE1. Aperfeiçoar o processo de formulação dos atos administrativos e normativos

OE2. Adotar mecanismos de revisão, simplificação e racionalização do arcabouço normativo

OE3. Fomentar o processo de avaliação de impacto normativo – AIN no âmbito da administração direta e indireta

OE4. Promover e estimular a capacitação em legística e a avaliação de políticas públicas, em especial, na análise ex-ante, identificando potenciais aliados estratégicos

# PERSPECTIVA SOCIEDADE

## **DE2. Fomentar a participação social**

OE5. Implementar um portal de consulta e fomentar a participação social na elaboração e gestão normativa

OE6. Facilitar o acesso à legislação

OE7. Fomentar processos de comunicação que tornem as leis e o processo legislativo mais compreensíveis ao cidadão comum

OE8. Ampliar e aperfeiçoar mecanismos de integração com a sociedade civil

# PERSPECTIVA PESSOAS

## **DE3. Valorizar as pessoas**

OE9. Promover e estimular a capacitação continuada dos servidores

OE10. Melhorar o clima organizacional da Secretaria

OE11. Coordenar ações de integração dos servidores

OE12. Incentivar o engajamento e a motivação dos servidores

# PERSPECTIVA GESTÃO

## **DE4. Buscar excelência na gestão**

OE13. Implementar uma cultura de gestão estratégica

OE14. Implementar projetos e ações de inovação apoiados na tecnologia da informação em comunicação

OE15. Apoiar ações de governança e conformidade dos atos de gestão

OE16. Aumentar a eficiência

Portaria nº \_\_\_\_\_, de \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2020

Dispõe sobre o Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado da Casa Civil e dá outras providências.

**O SUPERINTENDENTE DE LEGISLAÇÃO, ATOS OFICIAIS E ASSUNTOS TÉCNICOS**, da Secretaria de Estado da Casa Civil, nos termos do Decreto nº 9.564, de 25 de novembro de 2019, que lhe confere poderes de Secretário de Estado,

CONSIDERANDO a necessidade do aprimoramento do planejamento e da gestão estratégica desta Secretaria de Estado da Casa Civil;

CONSIDERANDO a importância da conscientização dos servidores por meio do esclarecimento das diretrizes estratégicas para o alcance de objetivos comuns;

CONSIDERANDO a necessidade do aperfeiçoamento contínuo dos serviços ofertados à sociedade e o atendimento aos anseios desta;

**RESOLVE:**

Art. 1º Fica instituído o Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado da Casa Civil, que define as estratégias de atuação do órgão para o período de 2019-2022.

Art. 2º São componentes básicos do Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado da Casa Civil:

I – Intenção Estratégica;

II – Diretrizes Estratégicas;

III – Objetivos Estratégicos; e

IV – Mapa Estratégico.

Parágrafo único. O Mapa Estratégico consta do Anexo I desta Portaria.

Art. 3º Para o disposto nesta Portaria, entende-se por:

I – Intenção Estratégica: é o conhecimento da essência da organização, determinando sua atuação, com base na reflexão acerca de sua missão, de sua visão e de seus valores;

II – Missão: representa a razão de ser da organização e o seu papel na sociedade;

III – Visão: é a imagem com a qual a Casa Civil se vê até 2022, o alvo a ser alcançado a longo prazo;

IV – Valores: correspondem aos atributos e às virtudes que guiam os comportamentos, as atitudes e as decisões de gestores e servidores;

V – Perspectivas: são as lentes que fundamentam a estratégia da organização, definindo os assuntos mais relevantes a serem tratados na gestão estratégica;

VI – Diretrizes Estratégicas: são escolhas que orientam o caminho a ser seguido para atingir a visão de futuro e se desdobrarão em objetivos estratégicos;

VII – Objetivos Estratégicos: são metas a serem alcançadas, com vistas a concentrar os esforços de todos os servidores da Casa Civil;

VIII – Mapa Estratégico: representação gráfica do direcionamento estratégico, de forma sucinta e clara, que direciona o comportamento e desempenho institucionais; e

IX – Iniciativas e ações estratégicas: agrupamento de programas, projetos e ações estratégicas prioritários para a implementação do direcionamento estratégico.

Art. 4º A identidade organizacional é assim composta:

I – Missão: ser presente no assessoramento técnico-institucional ao Chefe do Executivo tanto na produção de atos administrativos e normativos quanto no monitoramento dos impactos por eles produzidos, durante a sua elaboração e a sua vigência, servindo de facilitador na efetiva participação social e na formulação e na implementação de políticas públicas;

II – Visão: ser reconhecida como órgão de excelência e referência na elaboração de atos administrativos e normativos, de amplo e irrestrito acesso à legislação, mediante a efetiva participação

social e popular; e

III – Valores: ética, transparência, impessoalidade, respeito às pessoas, eficiência, excelência técnica, credibilidade, inovação e interação.

Art. 5º A Casa Civil fundamenta-se em quatro perspectivas assim delineadas: na área-fim, na sociedade, nas pessoas e na gestão.

Art. 6º Constituem-se diretrizes estratégicas e seus respectivos objetivos estratégicos:

I – DE1. Gerir atos administrativos e normativos com excelência:

a) OE1. Aperfeiçoar o processo de formulação dos atos administrativos e normativos;

b) OE2. Adotar mecanismos de revisão, simplificação e racionalização do arcabouço normativo;

c) OE3. Fomentar o processo de avaliação de impacto normativo (AIN) no âmbito da administração direta e indireta; e

d) OE4. Promover e estimular a capacitação em logística e avaliação de políticas públicas, em especial, na análise ex-ante, identificando potenciais aliados estratégicos;

II – DE2. Fomentar a participação social:

a) OE5. Implementar um portal de consulta e fomentar a participação social na elaboração e gestão normativa;

b) OE6. Facilitar o acesso à legislação;

c) OE7. Fomentar processos de comunicação que tornem as leis e o processo legislativo mais compreensível ao cidadão comum; e

d) OE8. Ampliar e aperfeiçoar mecanismos de integração com a sociedade civil;

III – DE3. Valorizar as pessoas:

a) OE9. Promover e estimular a capacitação continuada dos servidores;

- b) OE10. Melhorar o clima organizacional da Secretaria;
- c) OE11. Coordenar ações de integração dos servidores; e
- d) OE12. Incentivar o engajamento e a motivação dos servidores; e

IV – DE4. Buscar excelência na gestão:

- a) OE13. Implementar uma cultura de gestão estratégica;
- b) OE14. Implementar projetos e ações de inovação apoiados na tecnologia da informação em comunicação;
- c) OE15. Apoiar ações de governança e conformidade dos atos de gestão; e
- d) OE16. Aumentar a eficiência.

Art. 7º Cabe à Superintendência de Gestão Integrada – SGI, nos termos do Decreto nº 9.556, de 20 de novembro de 2019, coordenar a implementação e fazer o acompanhamento e a avaliação dos resultados do Planejamento Estratégico.

Art. 8º Esta Portaria entra em vigor na data de sua assinatura, devendo ser encaminhada e amplamente divulgada a todas as unidades integrantes desta Secretaria.

ALAN FARIAS TAVARES  
Superintendente de Legislação, Atos Oficiais e Assuntos Técnicos  
(Competência para a prática de atos de gestão estabelecidas pelo Decreto nº 9.564/2019)

GABINETE DO SUPERINTENDENTE DE LEGISLAÇÃO, ATOS OFICIAIS E ASSUNTOS TÉCNICOS DA SECRETARIA DE ESTADO DA CASA CIVIL, aos \_\_\_ dias do mês de \_\_\_\_\_ de 2020.

# REFERÊNCIAS

ALEGO. **Direcionamento Estratégico Assembleia Legislativa de Goiás 2018-2023**. Goiânia, 2018. Disponível em: [https://publicacoes.al.go.leg.br/biblioteca/direcionamento-estrategico-2023\\_revisado.pdf](https://publicacoes.al.go.leg.br/biblioteca/direcionamento-estrategico-2023_revisado.pdf). Acessado em: 7 abr.2020.

BARCELLOS, Ana Paula de. **Direitos Fundamentais e Direito à Justificativa**: devido procedimento na elaboração normativa. 3ª edição. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.726, de 8 de outubro de 2018**. Racionaliza atos e procedimentos administrativos dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e institui o Selo de Desburocratização e Simplificação. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Lei/L13726.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13726.htm). Acessado em: 27 abr. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.874, de 20 de setembro de 2019**. Institui a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13874.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13874.htm). Acessado em: 27 abr. 2020.

CAIADO, Ronaldo. **Um plano de governo para mudar Goiás: proposta para o diálogo**. Goiânia, 2018. Disponível em: [http://divulgacandcontas.tse.jus.br/candidaturas/oficial/2018/BR/GO/2022802018/90000613470//proposta\\_1534370289670.pdf](http://divulgacandcontas.tse.jus.br/candidaturas/oficial/2018/BR/GO/2022802018/90000613470//proposta_1534370289670.pdf). Acessado em: 26/11/2019

CASA CIVIL. **Projeto Revisa Goiás**. Goiânia: Secretaria de Estado da Casa Civil, 2019a.

CASA CIVIL. **Programa de Compliance Público - Estabelecimento do escopo, contexto e critérios**. Goiânia: Secretaria de Estado da Casa Civil, 2019b.

CASA CIVIL. **Relatório de Atividades de Gestão 2019**. Goiânia: Secretaria de Estado da Casa Civil, 2020a.

CASA CIVIL. **Caderno de Mapeamento de Processos**. Goiânia: Secretaria de Estado da Casa Civil, 2020b.

ECONOMIA. **Plano Plurianual 2020-2023**. Goiânia: Secretaria de Estado da Economia. 2019. Disponível em: [http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/downloads/anexo\\_PPA\\_2020\\_2023.pdf](http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/downloads/anexo_PPA_2020_2023.pdf). Acessado em: 25 mar. 2020.

ENAP. **Curso Planejamento Estratégico para organizações públicas**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2019.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. Sociedade Civil. In: GIOVANNI, Geraldo di; NOGUEIRA, Marco Aurélio (Org.). **Dicionário de Políticas Públicas**. 2. Ed. São Paulo: Editora da Unesp; Fundap, 2015. p. 958-964.

GOIÁS. **Decreto nº 9.434, de 25 de abril de 2019**. Estabelece diretrizes para a elaboração do Plano Plurianual 2020-2023 e cria grupo de trabalho que especifica. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/72004](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/72004). Acessado em: 25 mar. 2020.

GOIÁS. **Decreto nº 9.376, de 02 de janeiro de 2019**. Estabelece medidas de contenção de gastos com pessoal e outras despesas correntes, no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo e empresas estatais dependentes. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/71574](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/71574). Acessado em: 25 mar. 2020.

GOIÁS. **Decreto nº 9.392, de 21 de janeiro de 2019**. Dispõe sobre a decretação de situação de calamidade financeira no Estado de Goiás. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/71590](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/71590). Acessado em: 25 mar. 2020.

GOIÁS. **Decreto nº 9.432, de 11 de julho de 2019**. Institui o Programa MOVE Goiás no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em: [http://www.gabinetecivil.go.gov.br/pagina\\_decretos.php?id=20339](http://www.gabinetecivil.go.gov.br/pagina_decretos.php?id=20339). Acessado em: 11 maio 2020.

GOIÁS. **Decreto nº 9.481, de 22 de julho de 2019**. Prorroga o Decreto nº 9.392, de 21 de janeiro de 2019, que declara situação de

calamidade financeira no Estado de Goiás. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/72410](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/72410). Acessado em: 25 mar. 2020.

GOIÁS. **Decreto nº 9.556, de 20 de novembro de 2019**. Aprova o Regulamento da Secretaria de Estado da Casa Civil e dá outras providências. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/72470](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/72470). Acessado em: 26 maio 2020.

GOIÁS. **Decreto nº 9.649, de 13 de abril de 2020**. Institui o Plano de Contingenciamento de Gastos para o Enfrentamento da Pandemia de COVID-19, no âmbito do Poder Executivo do Estado de Goiás. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/103100](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103100). Acessado em: 16 abr. 2020.

GOIÁS. **Decreto nº 9.660, de 06 de maio de 2020**. Dispõe sobre a Política de Governança Pública da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo do Estado de Goiás. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/103155](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103155). Acessado em: 26 maio 2020.

GOIÁS. **Emenda Constitucional nº 63, de 4 de dezembro de 2019**. Altera os dispositivos da Constituição Estadual que especifica. Disponível em: [https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa\\_legislacao/103149](https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103149). Acessado em: 4 maio 2020.

GOIÁS. **Portaria nº 609, de 9 de abril de 2019**. Institui no âmbito da Secretaria de Estado da Casa Civil a Comissão Técnica de Planejamento Estratégico. Diário Oficial [do] Estado de Goiás, Goiânia, GO, 22 maio 2019. Disponível em: <http://diariooficial.abc.go.gov.br/portal/visualizacoes/html/3807/#e:3807>. Acesso em: 24 mar. 2019.

GOIÁS. **Portaria nº 1.106, de 20 de setembro de 2019**. Institui no âmbito da Secretaria de Estado da Casa Civil a Comissão de Planejamento Estratégico e a Comissão Técnica de Planejamento Estratégico. Diário Oficial [do] Estado de Goiás, Goiânia, GO, 20 set. 2019. Disponível em: <http://diariooficial.abc.go.gov.br/portal/visualizacoes/html/3935/#e:3935>. Acesso em: 23 set. 2019.

GOIÁS. **Portaria Intersecretarial nº 1, de 10 de setembro de 2019**. Cria o Grupo de Trabalho Intersecretarial de Simplificação e Inovação de Processos e Serviços – GT Inova. Diário Oficial [do] Estado de Goiás, Goiânia, GO, 13 set. 2019. Disponível em: <http://diariooficial.abc.go.gov.br/portal/visualizacoes/html/3926/#e:3926>. Acesso em: 27 abr. 2020.

GOIÁS. **Portaria nº 1.231, de 14 de outubro de 2019**. Cria o Grupo de Trabalho para realização de estudos e análises visando à aplicação dos conceitos de acessibilidade. Diário Oficial [do] Estado de Goiás, Goiânia, GO, 16 out. 2019. Disponível em: <http://diariooficial.abc.go.gov.br/portal/visualizacoes/html/3961/#e:3961>. Acesso em: 11 maio 2020.

GOIÁS. **Portaria nº 338, de 18 de março de 2020**. Cria o Grupo de Trabalho Técnico Linguístico. Disponível em: <https://www.casacivil.go.gov.br/files/documentos/GERAT/PORTARIAGRUPOTeNICOLINGUSTICO.pdf>. Acesso em: 26 maio 2020.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru; NOHARA, Irene Patrícia. **Gestão pública: abordagem integrada da Administração e do Direito Administrativo**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2017.

SCALCON, Raquel Lima. **Avaliação de impacto legislativo: a prática europeia e suas lições para o Brasil**. Brasília: RIL Brasília, v. 54 nº 214, abr./jun. 2017, p. 113-130.

SEAD. **Cadeia de valor**. Goiânia: Secretaria de Estado da Administração. 2019.

SEAD. **O nosso Plano Estratégico 2019 – 2022**. Goiânia: Secretaria de Estado da Administração. 2019.

# ANEXO I

## TRILHA DO PLANEJAMENTO EM IMAGENS

FOTO 1 - Primeira Reunião CTPE



Fonte 3 - CTPE/SECC. 18/9/2019.

FOTO 2 - Reunião equipe Casa Civil e equipe SEAD



Fonte 4 - CTPE/SECC. 25/9/2019.

FOTO 3 e 4 - Caixas de ideias



Fonte 5 - CTPE/SECC/2019



Fonte 6 - CTPE/SECC/2019

FOTO 5 - Reunião troca de experiências Assembleia Legislativa de Goiás



Fonte 7 – CTPE/SECC. 26/9/2019.

FOTO 6 - Reunião Oficina de Planejamento



Fonte 8 - CTPE/SECC. 2/10/2019.

FOTO 7 - I Oficina com Servidores



Fonte 9 – CTPE/SECC. 2019.

FOTO 8 - II Oficina dos Servidores



Fonte 10 - CTPE/SECC. 2019.

FOTO 9 - Reunião SLAT



Fonte 11 - Comunicação Setorial/SECC. 06/10/2019.

FOTO 10 - Reunião Oficina de Planejamento



Fonte 12 - CTPE/SECC. 10/10/2019.

FOTO 11 - Reunião Sistematização



Fonte 13 - CTPE/SECC. 23/10/2019.

FOTO 12 - Backoffice



Fonte 14 - CTPE/SECC. 31/10/2019.

FOTO 13 - Backoffice



Fonte 15 - CTPE/SECC. 31/10/2019.

FOTO 14 - Backoffice



Fonte 16 - CTPE/SECC. 31/10/2019.

FOTO 15 - Apresentação CTPE



Fonte 17 - Comunicação Setorial/SECC. 20/11/2019.

FOTO 16 - Entrega formal da CTPE ao Secretário Anderson Máximo



Fonte 18 - Comunicação Setorial/SECC. 20/11/2019.

FOTO 17 - Apresentação CTPE, gerentes, superintendentes e Secretário



Fonte 19 - Comunicação Setorial/SECC. 20/11/2019.

FOTO 18 - Secretário Anderson Máximo e superintendentes



Fonte 20 - Comunicação Setorial/SECC. 20/11/2019.

# ANEXO II

## QUESTIONÁRIOS

### 1 - Questionário Interno – SGI/Comunicação

Prezado(a) Servidor(a), em relação ao seu dia a dia de trabalho na Secretaria da Casa Civil, queremos saber:

- a) Quais são os maiores problemas percebidos no seu dia a dia?
- b) Quais são os pontos fortes/positivos?
- c) Você tem alguma sugestão de melhoria (ações, projetos, planos etc.)?

### 2 - Questionário Externo – SGI/Comunicação

Prezado(a) cidadão(cidadã),

A Secretaria da Casa Civil deseja te conhecer e contar com a sua participação:

- a) Você conhece os trabalhos da Casa Civil? Quais?
- b) Quais são os pontos fortes/positivos?
- c) Você tem alguma sugestão de melhoria (ações, projetos, planos etc.)?
- d) Quais seriam os melhores canais de comunicação para que toda a sociedade conhecesse o trabalho da Casa Civil?

### 3 - Questionário Comissão Técnica de Planejamento Estratégico

#### VAMOS CONSTRUIR UMA NOVA CASA CIVIL JUNTOS?

Sua opinião é muito importante para nós.

a) O que você considera ser a nossa principal MISSÃO?

---

---

b) Pode nos dizer quem você considera ser nosso principal cliente?

---

---

c) Você gosta de trabalhar na Casa Civil? Explique o porquê?

---

---

d) Se tivesse que mudar alguma coisa na Casa Civil, o que você mudaria?

---

---

e) Quais são os valores que você considera importantes em uma organização como a Casa Civil?

---

---

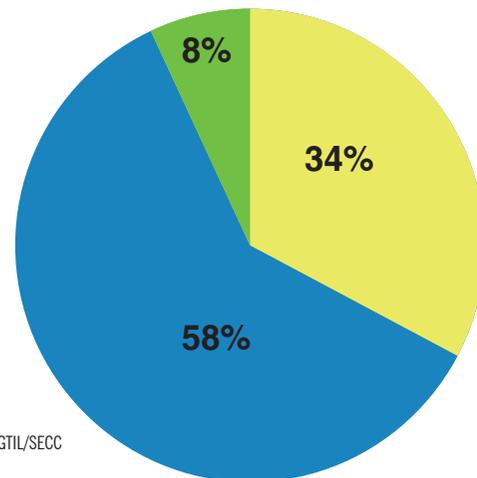






# REPRESENTAÇÃO GRÁFICA QUESTIONÁRIO EXTERNO – SGI/COMUNICAÇÃO

GRÁFICO 1 - Nível de conhecimento das atividades da Casa Civil



**Pergunta 1. Você conhece as atividades da Secretaria de Estado da Casa Civil?**

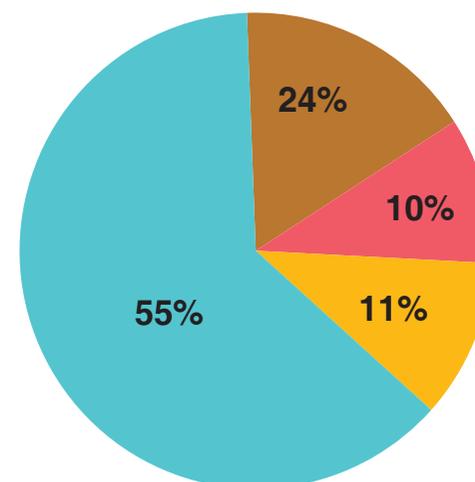
- Conheço algumas
- Conheço por ser servidor público
- Não Conheço

Fonte 24 - SGI/GTIL/SECC

GRÁFICO 2 - Informações buscadas na Secretaria

**Pergunta 2. Qual informação você já buscou na secretaria ou no site?**

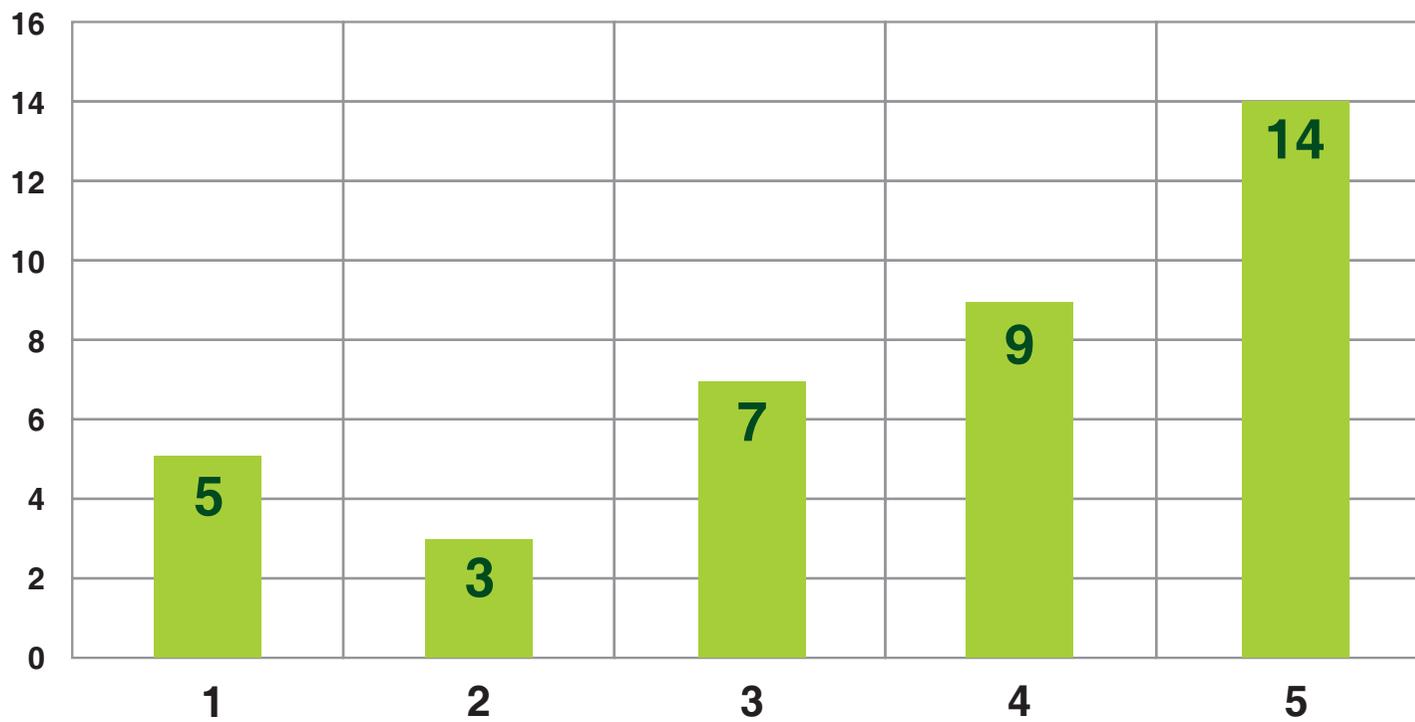
- Lei Estadual ou outra legislação
- Acompanhamento de processo (contrato, disposição, pensão ou assunto diversos)
- Busquei por outros motivos
- Decreto de nomeação



Fonte 25 - SGI/GTIL/SECC

GRÁFICO 3 - Nota atribuída ao atendimento

**Pergunta 3. De 1 a 5, qual a nota você atribui ao atendimento e ao site da Casa Civil?**



Fonte 26 - SGI/GTIL/SECC

Secretário de Estado da Casa Civil  
ALAN FARIAS TAVARES

(Competência para a prática de atos de gestão estabelecidas pelo Decreto nº 9.564/2019)

Superintendente de Gestão Integrada  
RENATO MENESES TÔRRES

Superintendente de Legislação,  
Atos Oficiais e Assuntos Técnicos  
JORGE LUIS PINCHEMEL

(Competência dada pela Portaria nº 1.391/ 2019)

Chefe de Gabinete  
JORGE LUIZ RAMOS CAIADO JÚNIOR

Procuradora Setorial  
HELIANNY SIQUEIRA ALVES DE ANDRADE

Chefe da Comunicação Setorial  
JULIO ROBERTO LACERDA BOZETI

Gerente da Secretaria-Geral  
MARCO AURELIO ALVES CHAVES

Gerente de Consolidação da Legislação  
CLEUSMAR TEIXEIRA DE ARAÚJO

Gerente de Controle de Atos  
JOSELY OLIVEIRA DE MENDONÇA LOPES

Gerente de Redação e Revisão de Atos  
THIAGO JUNQUEIRA RODRIGUES  
(Competência dada pela Portaria nº 1.392/ 2019)

Gerente de Protocolo, Documentação e Arquivo  
DYLHERMANNO DE SOUSA MENEZES

Gerente de Tecnologia de Informação em Legislação  
ROGÉRIO FERREIRA DUARTE

Gerente de Planejamento e Finanças  
LEONARDO OLIVEIRA VALADARES

Gerente de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas  
MARIANA DE SOUZA MONTEIRO

Gerente de Compras Governamentais  
TATIANA MARCELLI FARIA

Gerente de Apoio Administrativo e Logístico  
EDIR LOPES DE OLIVEIRA JUNIOR

Comissão Técnica de Planejamento Estratégico  
CAIO OLIVEIRA FREITAS, CLARICE FIRMINO  
GONÇALVES, FLAVIA CHRISTINA DANIEL, ISMARA  
ESTULANO PIMENTA, PRISCILA NUNES E SILVA  
DANTAS, WALDIR MARTINS DE MORAES FILHO,  
WESLEY DA ROCHA DUARTE

Sistematização  
LEONARDO OLIVEIRA VALADARES, RENATO  
MENESES TÔRRES, TERESINHA SEMIRAMIS  
WALBURGA KEGLEVICH DE BUZIN, VICTOR HUGO  
GOMES LOPES, WALDIR MARTINS DE MORAES FILHO

Revisão  
WELLINGTON LEMES COELHO

Diagramação  
ADRIANO ABREU

Acervo Goiás Turismo  
SILVIO QUIRINO E WALDIR ARAUJO

ALAN FARIAS TAVARES, ALINE DAYANE DE CARVALHO SOUZA GARCIA, ALINE VIEIRA MOTA, ANA CAROLINA FRAISSAT FARIA MAMEDE, ANA LIDIA DOMINGUES RIBEIRO, ANA LUIZA PEREIRA DA SILVA, ANA PAULA PAIVA LIMA, ANA VITÓRIA PIMENTEL DE ARAUJO, ANDERSON MÁXIMO DE HOLANDA, ANDREZA MARCATTI CALEMBO BATISTA, ANNA CARULINA BORGES SILVA, ANNA PAULA FLEURY SOCRATES, ANTONINO RODRIGUES DE ARAÚJO, ARTUR ANTUNES GEA MARTINS, CAIO OLIVEIRA FREITAS, CAMILA DAHER RASSI, CARLOS ALBERTO TAVARES DE OLIVEIRA, CARLOS AUGUSTO DE MORAES E SILVA, CARLOS EDUARDO BRAZ DE CAMARGO, CARLOS GUSTAVO MAX DE SOUSA, CARLOS HENRIQUE MARTINS VIEIRA, CARLOS VIEIRA DE BARROS, CECILIA RODRIGUES DOS SANTOS, CELENY DA GLORIA OLIVEIRA, CINTHYA CANDIDA MENDES, CLARICE FIRMINO GONÇALVES, CLÁUDIA BARBOSA DOS SANTOS, CLAUDIA FERREIRA MENDES, CLÁUDIA REGINA DE SOUZA CORRÊA, CLEUSMAR TEIXEIRA DE ARAUJO, CUSTODIO DA SILVA MELLO FILHO, DENISE COSTA FERNANDES, DENNER GOMES OLIVEIRA, DIMAS PERIM DE PAIVA, DIOGO JOSÉ DE AMORIM E SOUZA, DOMAÍ COUTINHO, DYLERHERMANNO DE SOUSA MENEZES, EDILENE AUGUSTA GOULART, EDIR LOPES DE OLIVEIRA JÚNIOR, ELIAMAR FERREIRA, ELIZABETH DOS SANTOS NOVAIS, EMÍLIA MUNHOZ GAIVA, ETHELINE TAVARES DE ALMEIDA, EVERTON SOARES VIEIRA, FABIANO DE JESUS SOARES DO NASCIMENTO, FERNANDA ROCHA DUARTE SILVA, FLAVIA CHRISTINA DANIEL, GABRIEL GIANI REIS, GALDINA DOMINGOS DE PAULA, GESSI SARDINHA RATTES, GIDYONY ALVES DA SILVA, GILMAR RODRIGUES MOREIRA, GUSTAVO ADOLFO BRETAS NETTO, HELIANNY SIQUEIRA ALVES GOMES DE ANDRADE, HELLEN CRISTHYAN CANDIDO DA SILVA MARTINS, ILZE LOPES CARVALHO SILVEIRA, ISABELLLA LIMA GUIMARÃES, ISMARA ESTULANO PIMENTA, JAQUELINE FATIMA DE SOUZA, JENIFFER SOCORRO DE SOUSA, JESSICA CRISTINA SOUSA LEANDRO, JHENNIFER AGNES PIRES SANTOS, JOANA DARC BORGES, JOANNE KALITA ALVES LOBO, JOÃO BATISTA DOS SANTOS, JOÃO DARIO DA SILVA, JOAO PAULO DE OLIVEIRA, JOÃO PAULO SILVA CUNHA, JORGE LUIS PINCHEMEL, JORGE LUIZ RAMOS CAIADO JUNIOR, JOSAFÁ CAVALCANTE, JOSÉ DA LUZ ALVES NETO, JOSE DAVI DE BORBA, JOSELY OLIVEIRA DE MENDONÇA TELES, JULIANA ALVES PIRES DUTRA, JULIO ROBERTO LACERDA BOZETI, KAMYLLA DE SOUSA MARTINS, KARLA SILVA VIEIRA E FARIAS, KARLAY FLORIANO DUTRA, KÁTIA ADRIANE NICOLAU GONZAGA, LEANDRO CARDOSO DA SILVA, LEONARDO IRAN DA SILVA, LEONARDO OLIVEIRA VALADARES, LIA RODRIGUES DE OLIVEIRA, LOURDES RODRIGUES LACERDA, LOURIVAL LOPES DE MORAIS, LUANA RODRIGUES DOS SANTOS, LUCIA HELENA PASSOS, LUCIANA MORAES SANTANA, LUCIENE MOTA COSTA, LUIS CÉSAR DE OLIVEIRA, LUZIMAR RIOS CARNEIRO MONTEIRO, MARCELA MATIAS PEREIRA, MARCIA MARIA RODRIGUES DE MORAES, MARCIO JUNIO RODRIGUES DE FREITAS, MARCO AURELIO ALVES CHAVES, MARCO AURELIO DE CARVALHO, MARCOS GABRIEL GOMES DA SILVA, MARIA APARECIDA CARNEIRO DE MENDONÇA, MARIA CAROLINA DOURADO DA SILVA, MARIA CRISTINA MACHADO SADDI CRUVINEL, MARIA JOSÉ DA SILVA, MARIA JOSINA DE SOUZA, MARIA SILVA RAMOS, MARIA THEREZA RODRIGUES DE OLIVEIRA, MARIANA DE OLIVEIRA, MARIANA DE SOUZA MONTEIRO, MARIANA MOTA REAYCH, MARÍLIA DA SILVA OLIVEIRA, MAYCON CHARLES DE OLIVEIRA CONRADO, MAYCON DOUGLAS DE SOUSA, MELANIE CRISTIAN SCHMALTZ FERREIRA BELO, MURILO DE CASTRO BORGES ARAUJO, NAZARETH APARECIDA PINHEIRO, NEIVA LUIZA DA SILVA, NELIO NUNES DA COSTA, NEWTON RANDE TEIXEIRA, NILTON ALVES DE ALMEIDA, OTAVIO TORREAO VASNOCOCELOS GAIÃO, PATRICIA SOUSA DE LUCENA, PAULO CESAR DOS SANTOS JUNIOR, POLLYANA MORAES RODRIGUES BARBOSA, POLLYANY ALVES SANTOS DE ARAUJO, PRISCILA NUNES E SILVA DANTAS, RAPHAEL BATISTA DE OLIVEIRA, RAQUEL MOURA DA SILVA, RENALVA ALVES DA SILVA, RENATO BARBOSA DA SILVA, RENATO MENESES TÔRRES, RENATO SILVA FERREIRA, RENATTO NEVES VIEIRA, ROBERTO ANTONIO MENDONÇA JUNIOR, RODOLFO NUNES SANCHES, ROGÉRIO FERREIRA DUARTE, ROSANA RIBEIRO SAMPAIO, ROSILENE FERNANDES DE FREITAS CAETANO, SAMUEL VITAL DA SILVA, SANDRO RICARDO PEREIRA RAGONEZI, SÉRGIO SANTOS, SUELY CORREA BRAZÃO, SUZANY HONIARA DE MORAIS KIRSTEIM, TACIANA NASSER SAMPAIO VIANA, TANIA PAULINO DE QUEIROZ SILVA, TATIANA MARCELLI FARIA, TERESINHA SEMIRAMIS WALBURGA KEGLEVICH DE BUZIN, THALLES JOSE AFONSO RABELO MORAIS, THIAGO JUNQUEIRA RODRIGUES, TIAGO HENRIQUE VIEIRA BITTENCOURT, UEDER LIANDRO DA SILVA, VALÉRIA APOLINÁRIA DE LIMA PINHEIRO, VALÉRIA BORGES VASCONCELOS, VANESSA BORIN REZENDE, VICTOR HUGO GOMES LOPES, VINÍCIUS MACHADO LUZ, VITORIA CAETANO DO NASCIMENTO, WALDIR MARTINS DE MORAES FILHO, WALQUIRIA REIS PERTENCE, WEDER VIEIRA DE FREITAS, WELLINGTON LEMES COELHO, WESLEY DA ROCHA DUARTE E ZILDA DA SILVA.

