

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2020-2023

Controladoria
Geral do
Estado



**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO CGE
2020 - 2023**

EQUIPE TÉCNICA – LÍDERES DAS ÁREAS DE NEGÓCIO

Secretário-chefe da CGE
Henrique Moraes Ziller

Chefia de Gabinete
Eudenisio Batista da Silva

Subcontroladoria de Controle Interno e Correição
Marcos Tadeu de Andrade

Subcontroladoria de Transparência, Controle Social e Ouvidoria
Diego Ramalho Freitas

Assessoria de Harmonização e Gestão Estratégica
Coordenação Geral do Planejamento Estratégico
Antônio Fábio Jubé Ribeiro

Coordenação Técnica
Kérima Martins Parreira
Revisão
Antônio Fábio Jubé Ribeiro

Editoração, Adaptação de Projeto Gráfico e Diagramação
Anna Júlia Rodrigues de Andrade

Capa
Thiago Alves de Oliveira

Secretário-chefe da CGE

HENRIQUE MORAES ZILLER

Chefia de Gabinete

EUDENISIO BATISTA DA SILVA

Comunicação Setorial

RICARDO GONÇALVES SANTANA

Assessoria de Harmonização e Gestão Estratégica

ANTÔNIO FÁBIO JUBÉ RIBEIRO – COORDENAÇÃO GERAL DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
KÉRIMA MARTINS PARREIRA – COORDENAÇÃO TÉCNICA DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
ADDISON ESTEVAO ALVARES
VALERIA CRISTINA CORREA ROCHA
CRISTINA TAMIKO NAKANO

Subcontroladoria de Controle Interno e Correição

MARCOS TADEU DE ANDRADE

Subcontroladoria de Transparência, Controle Social e Ouvidoria

DIEGO RAMALHO FREITAS

Superintendência de Gestão Integrada

EDNILSON LINS RODRIGUES

Superintendência de Auditoria

STELLA MARIS HUSNI FRANCO

Superintendência de Inspeção

CLAUDIO MARTINS CORREIA

Superintendência de Correição Administrativa

BRUNO MENDES DIAS

Superintendência de Transparência

VANIA CRISTINA GONÇALVES DA SILVA (Elaboração)
BRUNO FERREIRA DA PAIXÃO

Superintendência de Controle Social e Ouvidoria

BRUNO CARVALHO CAVALCANTE ROLIM

Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas

Cláudia Ferreira De Azevedo Faria

Gerência de Execução Orçamentária e Financeira

Marcelo Oliveira da Silva Bueno

Gerência de Compras e Apoio Administrativo

Drayan Bouhid De Camargo Farias

Gerência de Tecnologia

Fausto Cruzeiro de Moraes

Assessoria Contábil
Kessia Nogueira da Fonseca
Gerência de Auditoria em Compliance
Luís Henrique Crispim
Gerência de Auditoria de Monitoramento
Margareth Moreira
Gerência de Auditoria de Programas de Governo
Elisabete Fernandes Ribeiro
Gerência de Inspeção Preventiva e de Fiscalização
Adriano Abreu de Castro
Gerência de Inspeção de Contas
Jean Marck Barbosa
Gerência de Inspeção de Pessoal
Maria José Oliveira e Silva
Gerência de Resolução Consensual de Conflitos
Luís Fernando Bertocco Carregal
Gerência de Acompanhamento de Processo Disciplinar
Maria Do Carmo Rodrigues Povoá
Gerência de Processo Administrativo de Responsabilização de Fornecedores
Ana Cristina Pimentel
Gerência de Supervisão do Sistema de Correição
Renato Cardoso Nascimento
Assessoria de Inteligência em Controle Interno
Tatiana Lisita Ribera
Gerência de Transparência Ativa
Sandro Katsumi Shishido (Elaboração) Weyk Wagne Barbosa Gomes
Gerência de Transparência Passiva
Leandro Monteiro dos Reis (Elaboração) Sandro José Meireles
Gerência de Controle Social
Lucélia Rocha da Silva

SUMÁRIO

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DE GOIÁS.....	5
A memória no contexto das organizações.....	5
1.A Identidade Institucional CGE.....	5
1.1 Histórico.....	5
1.2 CGE na atualidade.....	6
1.3 Objetivos institucionais.....	6
1.4 Áreas de Negócio e Estrutura organizacional.....	7
2. Introdução.....	9
2.1 Nova Visão - Nova Postura.....;	9
3.Apresentação.....	10
4.Metodologia.....	11
5.Mapa estratégico.....	12
5.1 Conceituando valores, visão e missão.....	12
6.Identidade Institucional.....	13
7.Perspectivas BSC.....	14
7.1 Perspectiva Cliente e Sociedade.....	15
7.2 Perspectiva Processos Internos.....	15
7.3 Perspectiva Aprendizado e Crescimento.....	16
7.4 Perspectiva Financeira.....	16
8.Objetivos, Metas e Indicadores.....	17
8.1 Quantidade de Metas e Indicadores – Perspectiva.....	19
9. Considerações Finais.....	47
10. Bibliografia.....	78

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DE GOIÁS

A memória no contexto das organizações

“aos processos que vivenciaram, aos erros e acertos, às inovações, superações, derrotas e vitórias que marcaram sua trajetória histórica [...] resgatar a história passou a ser um projeto importante para muitas empresas que perceberam que os registros do passado estavam se perdendo e com eles, a compreensão dos processos passados e conseqüentemente dos seus reflexos no presente (TOTINI; GAGETE, 2004, p. 119).

Seleção, reconstrução e identidade são características que podem ser transportadas para o contexto organizacional. Pollak (1992) evidencia que em todos os níveis a memória é um fenômeno construído social e individualmente e que, por isso, tem ligação direta com o sentimento de identidade, cuja construção passa pela negociação e por critérios de aceitabilidade, de admissibilidade e de credibilidade.

O QUE SOMOS e SEREMOS... O QUE AVANÇAMOS ou RETROCEDEMOS, É O RESULTADO DE NOSSOS PASSOS E DE NOSSAS ESCOLHAS

1. A Identidade Institucional CGE

DIMENSÃO HISTÓRICA E APRENDIZADO INSTITUCIONAL

Breve retrocesso para alargar e firmar os passos.

Aprendizado histórico - um elemento constituinte do sentimento de identidade, tanto individual como coletiva, na medida em que ela é também um fator extremamente importante do sentimento de continuidade e de coerência de uma pessoa ou de um grupo em sua reconstrução de si (POLLAK, 1992, p.204).

1.1 Histórico

As atividades de controles internos administrativos sobre a despesa pública em Goiás remontam à década de 40, com o Decreto-Lei nº 234, de 06/12/1944, e eram

realizadas por meio da Divisão da Despesa e da Divisão de Tomada de Contas, unidades da Secretaria de Estado da Fazenda. No Decreto-Lei nº 82, de 28/11/1969, a responsabilidade pelo controle interno estava a cargo da Inspeção-Geral de Finanças (IGF), com a Divisão de Auditoria da Inspeção de Finanças instalada em cada órgão da administração pública. Em 1988, foi criada a Auditoria Geral do Estado, pela Lei nº 10.502, de 09/05/1988. Posteriormente, foi constituída a Coordenação do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo (CIPE), nos termos do Decreto nº 4.622, de 01/01/1996, transformada em Gabinete de Controle Interno (GECONI) pela Lei nº 13.456, de 16/04/1999.

A formação da CGE-GO como unidade administrativa do Poder Executivo no Estado de Goiás veio em seguida, definida na Lei nº 17.257, de 25/01/2011. Atualmente, a Lei nº 20.491 de 25/06/2019 rege a organização administrativa do Poder Executivo e integra a Controladoria-Geral à administração direta do Estado de Goiás.

1.2 CGE na atualidade

A Controladoria-Geral do Estado de Goiás (CGE-GO) é, portanto, o órgão central dos Sistemas de Controle Interno, Transparência, Ouvidoria e Correição do Poder Executivo Estadual, integrante da estrutura de administração direta do Governo do Estado de Goiás, fundamentada na Lei nº 20.491 de 25/06/2019.

A criação da CGE atende ao requisito constitucional do artigo 29 da Constituição do Estado de Goiás que determina a manutenção de um sistema de controle interno cujas atribuições previstas são desempenhadas precipuamente por esta Controladoria. Reflete o compromisso do Governo Estadual em consolidar uma estrutura adequada e eficiente para o desempenho das funções de controle interno, correição, ouvidoria e transparência em conformidade com as leis e diretrizes nacionais e também em observância às recomendações do Conselho Nacional de Controle Interno.

Dessa forma, a CGE atua firmemente no sentido de fortalecer e uniformizar as estratégias de ação das atividades relacionadas às suas funções no âmbito da administração pública.

Localização: Rua 82, Nº 400, Palácio Pedro Ludovico Teixeira, 3º Andar, Setor Sul CEP 74015-908 – Goiânia – GO.

Dirigente: Secretário-chefe da CGE - HENRIQUE MORAES ZILLER

E-mail: henrique.ziller@goias.gov.br

Horários de atendimento: 8:00 às 12:00 / 14:00 às 18:00 (Segunda a sexta)

Telefone: (62) 3201-5354

1.3 Objetivos institucionais

A Lei Estadual nº 20.491 de 25/06/2019 estabelece no art. 17 as competências afetas à Controladoria-Geral do Estado que irão nortear a atuação institucional.

Art. 17. À Controladoria-Geral do Estado compete:

I- a adoção das providências necessárias à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção e ao combate à corrupção, às atividades de ouvidoria e ao incremento da transparência da gestão no âmbito da administração pública estadual;

II- a decisão preliminar acerca de representações ou denúncias fundamentadas que receber, com indicação das providências cabíveis;

III- a instauração de procedimentos e processos administrativos a seu cargo, constituindo comissões, e a requisição de instauração daqueles injustificadamente retardados pela autoridade responsável;

IV- o acompanhamento de procedimentos e processos administrativos em curso, cujo objeto esteja entre aqueles mencionados no inciso I deste artigo, em órgãos ou entidades da administração pública estadual;

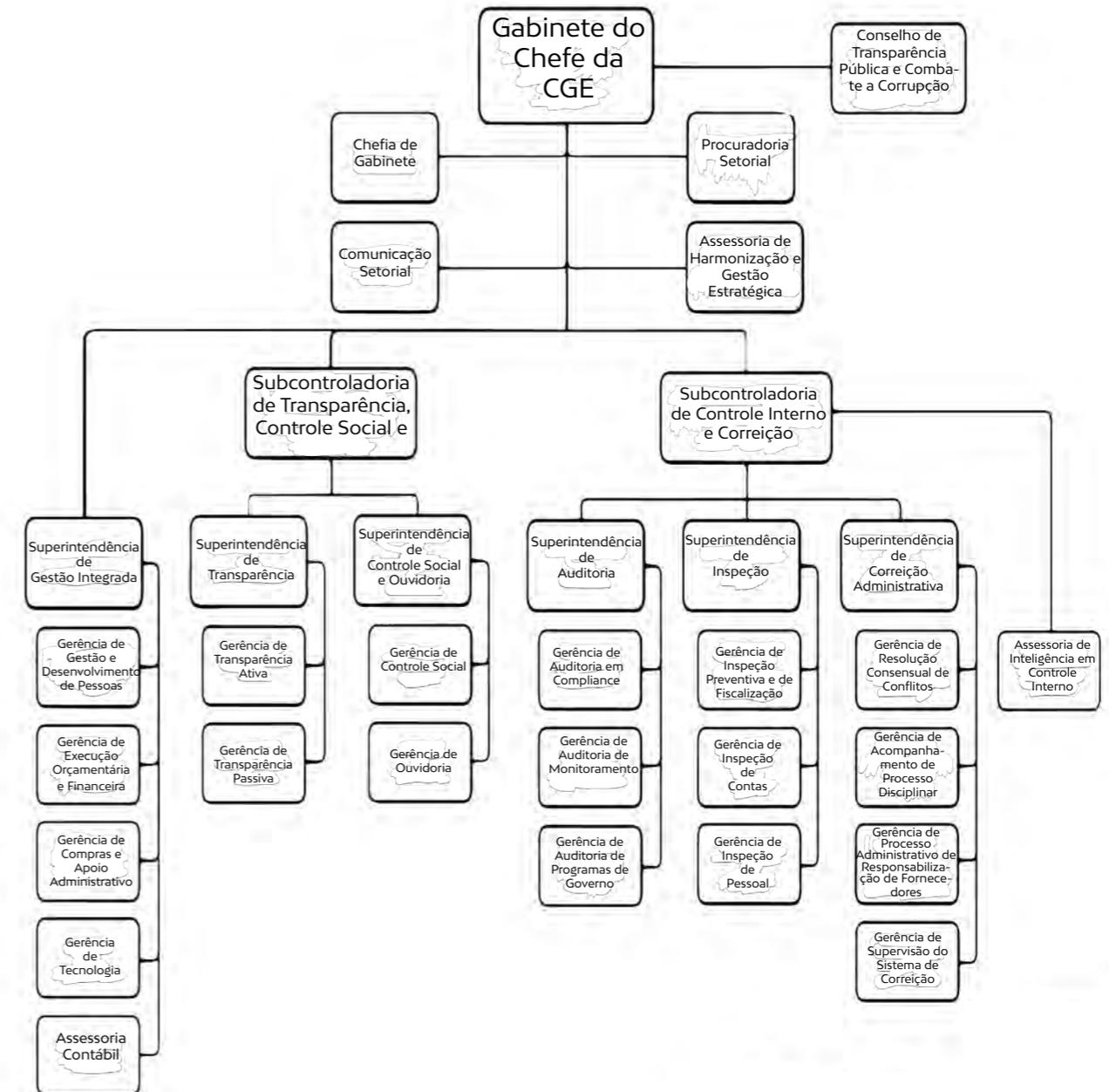
V- a realização de inspeções e avocação de procedimentos e processos em curso na administração pública estadual, para exame de sua regularidade, bem como a proposição de providências ou correção de falhas;

VI- a orientação, o apoio e o acompanhamento dos órgãos e das entidades na implementação do Programa de Compliance Público.

Parágrafo único. As Assessorias de Controle Interno, as Corregedorias Setoriais e as Ouvidorias Setoriais são tecnicamente subordinadas à Controladoria-Geral do Estado e seus titulares serão servidores ocupantes de cargo de provimento efetivo.

O organograma da Controladoria-Geral do Estado de Goiás advém da Lei Estadual nº 20.491/2019, e encontra-se a seguir.

Controladoria - Geral do Estado de Goiás



1.4 Áreas de Negócio e Estrutura organizacional

A CGE é composta das seguintes áreas de negócio:



Lei nº 20.491, de 25 de junho de 2019

2. Introdução

Gestão 2019-2022

Um novo ciclo se inicia

Para Cardoso Júnior (2011), o Planejamento governamental e gestão pública constituem, a bem da verdade, duas dimensões cruciais e inseparáveis da atuação dos Estados contemporâneos. A inserção de uma visão estratégica no planejamento governamental depende do estabelecimento de uma sequência de procedimentos que se inicia com a identificação das prioridades, a tradução dessas prioridades em objetivos a serem perseguidos em um dado horizonte de tempo, a definição do que precisa ser feito para alcançar esses objetivos, o estabelecimento de etapas e das respectivas metas a serem atingidas para esse fim e a seleção de indicadores a serem utilizados para monitorar os resultados obtidos e propor os ajustes devidos, quando necessário. No entanto, a definição das estratégias e a sua tradução em um plano produzem pouco efeito se as condições efetivas para sua implementação não forem adequadas. Essas condições dependem das capacidades que as organizações públicas detêm para exercer suas responsabilidades, tendo em conta, inclusive, as limitações impostas pelas normas vigentes bem como a cultura organizacional.

2.1 Nova Visão - Nova Postura

O trabalho incremental cria atmosferas de consenso, capacitando a organização (aprendizado histórico), em um movimento oportuno em direção às metas pretendidas, negociando sempre com as forças incontroláveis do ambiente e considerando outros fatores que materializam a consecução da estratégia, como os políticos e os sociais, bem como os de liderança estratégica, destacando-se, na cesta, a criatividade, a humanidade e a sensibilidade capazes de produzir um ambiente organizacional de primor técnico e de promover mudanças sociais visíveis para o cidadão.

Entre os requisitos da análise de políticas, podem-se citar: conhecimento sobre a realidade e os fatores que a determinam; atenção aos aspectos políticos da tomada de decisão pública e à formulação de políticas; forte consideração do processo de tomada de decisão, em vez de se considerar toda elaboração de política fundamentalmente como alocação de recursos; ênfase na criatividade e em novas alternativas políticas, valorizando-se a inovação, a criatividade e os métodos qualitativos; olhar lançado para o futuro; e flexibilização da rigidez nos métodos, reconhecendo-se a complexidade da interdependência entre meios e fins, a multiplicidade de critérios relevantes de decisão e a natureza parcial de cada análise. Não é forçoso afirmar que a análise de políticas está na fronteira da arte com a ciência, tendo em vista a criatividade necessária para produzir a intervenção capaz de promover mudanças sociais (Wildavsky, 1982)

3. Apresentação

Gestão Estratégica é uma forma de acrescentar novos elementos de reflexão à Gestão Pública, definir diretrizes estratégicas, ações sistemáticas em todas as áreas, gerir e avaliar toda a organização com foco no alcance dos objetivos estabelecidos.

O Planejamento Estratégico é um processo gerencial que diz respeito à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à organização e sua evolução esperada.

O Planejamento Estratégico 2020-2023 da CGE – GO, mediado pela Assessoria de Harmonização e Gestão Estratégica, foi construído de forma “down-up”, com a participação ativa das equipes técnicas e lideranças, apoio e validação da alta direção e totalmente alinhado com o Plano Plurianual 2020-2023, fator que inclusive determinou a escolha de sua vigência de modo ser coincidente com o Plano. Este trabalho contempla também o conceito de Gestão Estratégica de competências, aqui concebido, como o modo de “transcender as fissuras de cada setor”, ao respeitar as macrocompetências da organização bem como as microcompetências individuais. Isso implica dizer que não importa apenas a soma de competências (macro ou micro), mas a maneira como elas estão agregadas, observando que sua difusão, apropriação institucional são igualmente indispensáveis para o alcance dos resultados. (TREPO,1998) . Foi verdadeiramente um planejamento construído por equipe multidisciplinar que observou o negócio da instituição, a realidade atual, mas também ousou traçar metas e indicadores tendo como parâmetro entregas que agreguem valor para a gestão pública e atenda às expectativas do cidadão.

Concebido na metodologia Balanced Scorecard em 4 perspectivas – cliente e sociedade(i), processos internos (ii), aprendizado e crescimento (iii) e financeira (iv), o planejamento estratégico é composto por 10 objetivos estratégicos, 30 metas e 17 indicadores e teve sua missão, visão e valores definidos pelos servidores da organização com uma participação expressiva de 67%.

O Planejamento Estratégico 2020-2023 reflete uma nova abordagem da atuação da Controladoria baseada em auditorias e inspeções preventivas que agreguem valor; atividade correcional adequada e efetiva; busca pela excelência na atividade de auditoria interna com foco na implantação do Modelo IA-CM (Internal Audit Capability Model); fomento à gestão de riscos; fortalecimento da transparência, do controle social, do sistema de ouvidoria bem como foco na ampliação da participação do cidadão como agente de controle das políticas públicas e um conjunto de iniciativas que contribuirão para maior efetividade das políticas públicas, em destaque a execução do Projeto Estudantes de Atitude que promove o controle e auditoria cívica nas escolas públicas estaduais.

Wildavsky, 1982) A Reinvenção do Planejamento Governamental no Brasil,324

TREPO, Georges & FERRARY, Michel. La gestion des compétences - un outil strategique. In Revue de Sciences Humaines, Paris:DEMOS, n° 78, 1998, p.36.

O Planejamento Estratégico 2020-2023 observa, ainda, os dois macroprocessos que sustentam a organização: o zelo pelo patrimônio público por meio de auditorias, inspeções e atividades correcionais (i) e a indução da participação cidadã na interação entre sociedade e governo, por meio da transparência, ouvidoria pública e controle social (ii). Na primeira âncora, destaca-se a abordagem do controle interno pela ótica da prevenção, expressa nas auditorias, nas atividades de correição administrativa e/ou gestão de riscos. Na segunda, expressa nas auditorias, nas atividades de correição administrativa e/ou gestão de riscos. Na segunda, o fortalecimento da transparência, do sistema de ouvidoria e controle social.

4. Metodologia

A metodologia do Balanced Scorecard (BSC) é um instrumento por excelência de gestão da performance que aprimora a gestão estratégica organizacional, seja na esfera privada ou pública (CALDEIRA, 2009). Criado por professores da Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton, em 1992, o BSC é, em última instância, uma metodologia de gestão de desempenho sob 4 (quatro) perspectivas: cliente/sociedade, processos internos, aprendizado e crescimento e financeira.

Criado com foco na iniciativa privada, o Balanced Scorecard estendeu sua aplicabilidade para o setor público com adaptações, tendo em vista as especificidades da administração pública, seja na estrutura política fundamentada na periodicidade de governos e instrumentos governamentais de planejamento, bem como na complexidade de formulação de objetivos, dentre outras singularidades.

O BSC consiste em uma ferramenta de comunicação e aprendizado, que através de uma visão holística simbolizada pelo mapa estratégico, busca refletir uma lógica de causa e efeito entre a filosofia da organização – Missão, Visão, Valores, as perspectivas adotadas e os objetivos estratégicos propostos possibilitando a medição de desempenho organizacional com metas e vetores quantificáveis. (MORAJ, OYON e HOSTETTLER, 1999).

Dessa forma o BSC apresenta-se como instrumento para as organizações atingirem efetividade, eficácia e eficiência, de forma que consigam alcançar sua função social, com qualidade nos resultados e com o menor consumo de recursos (GEHLMAN, 2006).

Metodologia - Balanced Scorecard (BSC) – Conceito

É um instrumento por excelência de Gestão da Performance com mensuração de desempenho que aprimora a Gestão Estratégica Organizacional, seja na esfera privada ou pública.

(CALDEIRA, 2009)

5. Mapa estratégico

O mapa estratégico consiste na peça de materialização do Balanced Scorecard, ou seja, na representação visual da estratégia, a qual exibe em uma página, como os objetivos definidos nas quatro perspectivas abordadas, se integram e se combinam em relações de causa-efeito (KAPLAN E NORTON, 2000).

No entendimento de Pinto (2005), as principais adaptações na estrutura do Balanced Scorecard aplicado ao setor público são: o deslocamento da missão para o topo, a perspectiva cliente alocada no alto da hierarquia do modelo, re-análise da perspectiva dos processos internos e abordagem da perspectiva financeira como foco na execução financeira. A estratégia continua a ser o tema central e a perspectiva aprendizagem/crescimento como o alicerce do Balanced Scorecard.

Mapa estratégico

Representação visual da estratégia organizacional, em uma página, com os objetivos definidos nas quatro perspectivas abordadas em relações de causa-efeito (KAPLAN E NORTON, 2000)

5.1 Conceituando valores, visão e missão

Para Níven (2003), a missão representa a própria razão de ser da organização no âmbito das instituições públicas e estabelece uma visão orientada para a sociedade e não para os aspectos financeiros e lucratividade. De acordo com Santos (2014), no setor público, a missão deve estar situada no alto da estrutura do Balanced Scorecard de modo que possa melhor comunicar a razão da existência da organização.

Os valores, a visão e a missão apresentam-se como diretrizes para as organizações, determinando a cultura organizacional de planejamento estratégico, visto que com base na determinação desses elementos a organização esclarece aonde pretende chegar, em quanto tempo e os valores essenciais pra isso (PENHA et al., 2008).

A missão corresponde à razão da existência da organização.

A visão esclarece aonde a organização pretende chegar e o lugar ou espaço que pretende ocupar (NIVEN; 2005).

Para que a missão e a visão sejam alcançadas, a organização tem por base determinados valores, os quais podem ser estabelecidos formalmente ou não.

Os valores são princípios nos quais se fundamenta a organização além de que permeiam todas as atividades desenvolvidas pela organização (FERNANDES, 2013).

6. Identidade Institucional

A identidade institucional da CGE pode ser assim representada:

MISSÃO

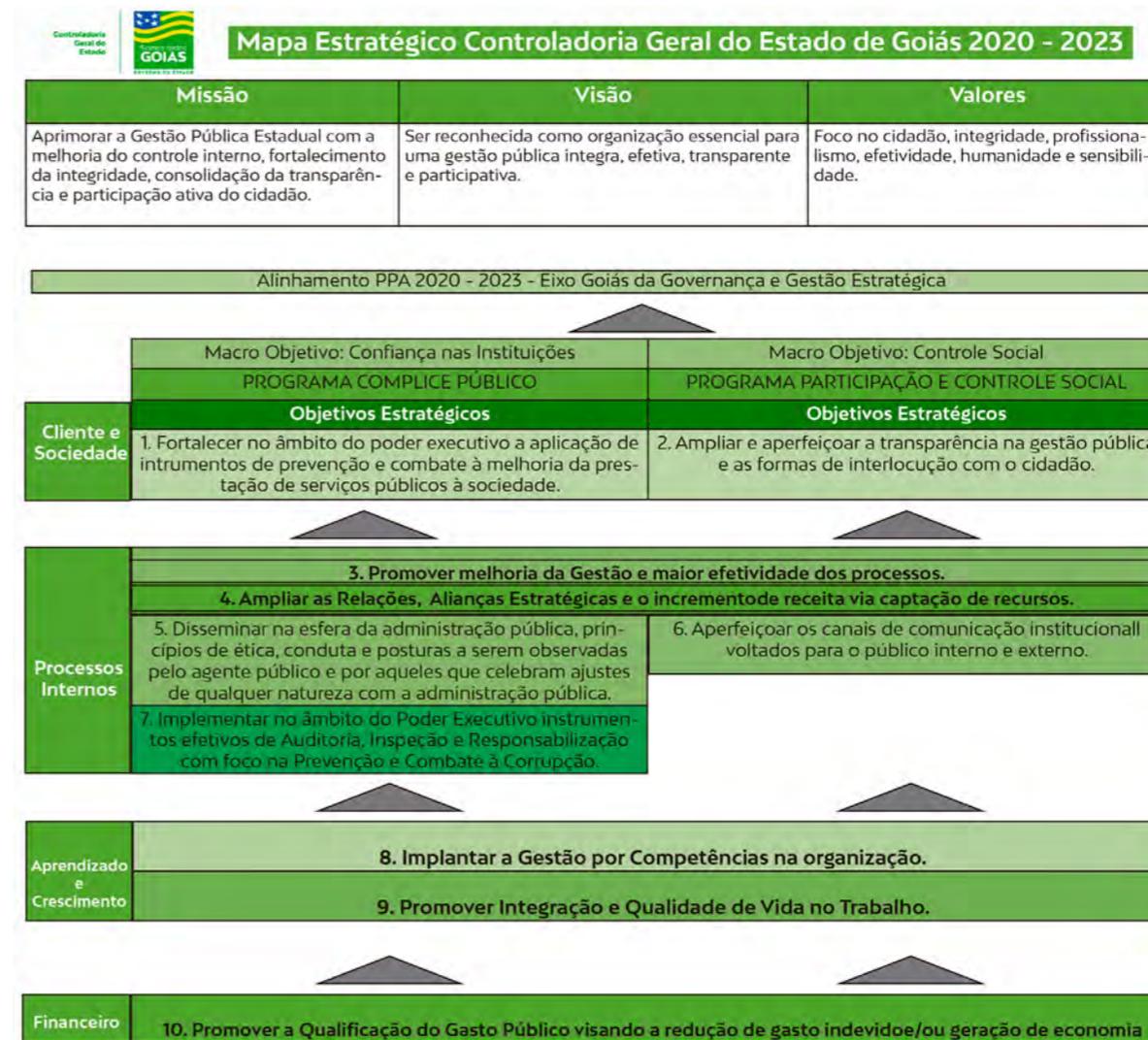
Aprimorar a Gestão Pública estadual com a melhoria do controle interno, fortalecimento da integridade, consolidação da transparência e participação ativa do cidadão.

VISÃO

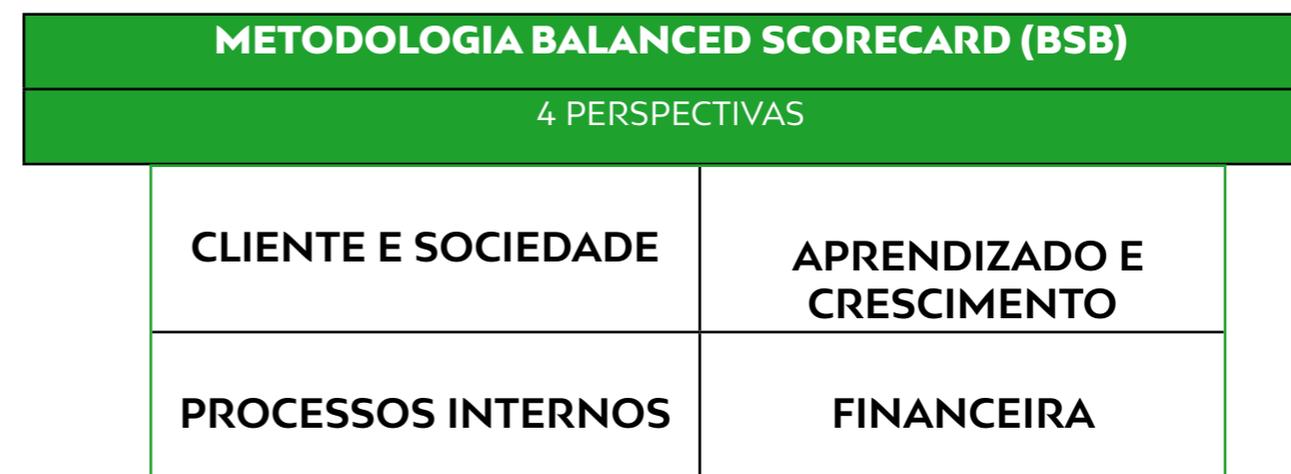
Ser reconhecida como organização essencial para uma gestão pública íntegra, efetiva, transparente e participativa.

VALORES

- Foco no cidadão:** colocação do cidadão no centro das ações do setor público direcionando esforços em termos do atendimento ao cidadão.
- Integridade:** ética, honestidade, imparcialidade, moralidade e legalidade.
- Profissionalismo:** excelência, produtividade, comprometimento, eficiência, agregação de valor e resultado.
- Efetividade:** alcance dos objetivos, fazer um uso racional e inteligente dos recursos para chegar aos resultados pretendidos.
- Humanidade:** conduta pautada pelo espírito de lealdade, urbanidade, equilíbrio, empatia, ponderação, tolerância ao erro, cooperação no convívio funcional, e que considere a boa-fé e as limitações inerentes ao ato de gerir.
- Sensibilidade:** captar, conectar e respeitar o outro e oferecer uma atividade técnica, ao mesmo tempo que equilibrada e profissional guardando princípios de razoabilidade, proporcionalidade, impessoalidade com foco na melhoria contínua da gestão pública e dos servidores.



7. Perspectivas BSC



7.1 Perspectiva Cliente e Sociedade

As organizações públicas, por entenderem a necessidade de medir o alcance de suas ações junto ao cidadão, ao adotarem o Balanced Scorecard, adaptaram a arquitetura original destacando a sociedade como aspecto principal, alocado como a perspectiva cliente (KAPLAN e NORTON, 2000; FERNANDES, 2013).

Na ótica do cliente, o foco é a qualidade dos produtos/serviços ofertados e a satisfação do cliente, e na visão da sociedade, a efetividade das ações públicas (GHELMAN e COSTA, 2006) observando a relação de causalidade que aponta para o cidadão e a sociedade a quem as organizações públicas procuram servir e representam a razão de ser da administração pública (ALMEIDA e QUEIROZ, 2014).

Perspectiva Sociedade

Ótica do Cliente: qualidade dos produtos/serviços ofertados
Ótica da Sociedade: efetividade das ações públicas
Finalidade da Administração Pública: servir o cidadão e a sociedade.
(GHELMAN e COSTA, 2006; ALMEIDA e QUEIROZ, 2014).

No âmbito das perspectivas adotadas, em destaque na ótica do Cliente e Sociedade, ressalta-se o esmero pela transparência governamental e a criação de estratégias de controle social e ampliação da participação do cidadão como agente de controle das políticas públicas, notadamente, a auditoria cívica nas escolas capitaneadas pelo Projeto Estudantes de Atitude.

7.2 Perspectiva Processos Internos

A perspectiva dos processos internos no âmbito da Administração Pública deve voltar-se para a melhoria dos processos e a consequente eficiência nas ações públicas, que possibilitarão satisfazer, da melhor forma, as necessidades do cidadão (KAPLAN e NORTON, 2000). Kaplan e Norton (2000) afirmam que, nas instituições públicas, os gestores devem procurar identificar tanto os processos-chave da organização quanto o processo de inovação, pois o aperfeiçoamento dos processos existentes e a identificação de processos inteiramente novos retratam um aumento da eficiência na organização.

1 KAPLAN, R.; NORTON, D. A estratégia em ação: balanced scorecard. 15. ed. Rio de Janeiro: campus, 1997, pág.,21

Perspectiva Processos Internos

Melhoria dos processos
Promoção de processos de inovação
Aumento da eficiência na organização

(KAPLAN e NORTON, 2000)

Na perspectiva de Processos Internos, em pauta o foco na efetividade da gestão que tem como suporte a implantação do Modelo IA-CM (Internal Audit Capability Model), o fortalecimento de parcerias estratégicas e o incremento de receitas via captação de recursos por meio de fontes externas de financiamento, como suporte às ações finalísticas e suporte tecnológico.

7.3 Perspectiva Aprendizado e Crescimento

A perspectiva da aprendizagem e crescimento contempla, sobretudo, as pessoas que atuam dentro da organização, o aperfeiçoamento da gestão interna através da melhoria das práticas gerenciais, capacitação, motivação, promoção do bem-estar e da valorização do servidor, associado ao uso da tecnologia da informação (KAPLAN e NORTON, 2004; GHELMAN, 2006).

Perspectiva Aprendizado e Crescimento (pessoas)

Aperfeiçoamento da gestão interna através da melhoria das práticas gerenciais,
capacitação, motivação, promoção do bem-estar e da valorização do servidor,
associado ao uso da tecnologia da informação
(KAPLAN e NORTON, 2004; GHELMAN, 2006).

A perspectiva Aprendizado e Crescimento permeia toda a organização e vale destacar o objetivo de implantação da Gestão por Competência, a promoção da integração e melhoria do clima da organização. Esta busca pela aproximação se reflete também na comunicação institucional evidenciada no relacionamento mais próximo e preventivo com os órgãos, entidades e fornecedores e no fortalecimento da imagem organizacional.

7.4 Perspectiva Financeira

De acordo com Níven (2003), a perspectiva financeira na administração pública apesar de não ser o foco, tem relevância na estrutura do Balanced Scorecard, visto que além da excelência da execução orçamentária, é basilar medir a eficiência e a criação de valor ao menor custo possível.

Determinar os custos das várias atividades e dos diferentes produtos e serviços é essencial e pode influenciar a forma de financiamento das instituições públicas, visto que representa o elemento capaz de viabilizar a missão da entidade, ao mesmo tempo constitui-se de fator limitante, à medida em que os órgãos públicos necessitam gerir eficientemente seus orçamentos, os quais são passíveis de controle e restrições em virtude de serem constituídos de recursos assegurados através receitas públicas. (PINTO, 2005).

Com relação à posição da perspectiva financeira, Felix, Felix e Timóteo (2014) ressaltam que no âmbito da Administração Pública é comum a alocação da perspectiva orçamentária (financeira) como base para as demais perspectivas do Balanced Scorecard. Em muitas instituições, a perspectiva financeira é abordada sobre a ótica de suporte de infraestrutura e são registrados na perspectiva de processos internos, apresentando, portanto, apenas 3 (três) perspectivas.

Na CGE, optou-se por apresentar as 4 (quatro) perspectivas que abarcam sobretudo a preocupação com a saúde financeira do estado, seja na melhoria do gasto, na economia gerada e/ou prejuízo a ser evitado.

Perspectiva Financeira
<p style="text-align: center;">Orçamento e estrutura Economia gerada Prejuízo evitado Saúde financeira do estado Mensuração da eficiência e a criação de valor ao menor custo possível. Melhoria do gasto Economicidade</p>

Por último, no que tange a Perspectiva Financeira, o plano apresenta o cuidado com o benefício financeiro expresso seja pela economia potencial ou prejuízos evitados, reflexo do impacto positivo e efetivo decorrente das ações de controle, da busca pela excelência na gestão pública e pelo zelo pelo patrimônio público e pelo cidadão.

8. Objetivos, Metas e Indicadores

Os objetivos organizacionais elencados no Planejamento Estratégico estão alinhados com o Plano Plurianual e os objetivos estratégicos estabelecidos nesta peça de Planejamento, quais sejam, Goiás da Governança e Gestão Transformadora os quais têm na base a Conquista da confiança na gestão governamental (i), Atendimento de Excelência (ii), Incentivo do Controle Social e a participação direta da sociedade na gestão pública (iii) e a Valorização-parceria com Servidor Público, elemento fundamental para o sucesso das estratégias expressas em 2 (dois) programas governamentais Compliance Público (1) e Participação e Controle Social (2).

Os valores de humanidade e sensibilidade permeiam toda a gestão, na atuação e adoção do acolhimento como prática e atitude de respeito na prestação de serviços públicos às pessoas.

São ao todo 10 (dez) objetivos que visam expressar as diretrizes que se desejam alcançar, sendo na perspectiva Cliente e Sociedade (2), Processos Internos (5), Aprendizado e Crescimento (2) e Financeira (1), conforme tabela a seguir.

Quadro 01: Planejamento Estratégico – Perspectivas e Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVA	OBJETIVO
Cliente e Sociedade	1. Fortalecer no âmbito do poder executivo a aplicação de instrumentos de prevenção e combate à corrupção com vistas à melhoria da prestação de serviços públicos à sociedade.
Cliente e Sociedade	2. Ampliar e aperfeiçoar a transparência na gestão pública e as formas de interlocução com o cidadão.
Processos Internos	3. Promover melhoria da gestão e maior efetividade dos processos.
Processos Internos	4. Ampliar as Relações, as alianças estratégicas e o incremento de receita via captação de recursos.
Processos Internos	5. Disseminar na esfera da administração pública, princípios de ética, conduta e posturas a serem observadas pelo agente público e por aqueles que celebram ajustes de qualquer natureza com a administração pública.
Processos Internos	6. Aperfeiçoar os canais de comunicação institucional voltados para o público interno e externo.
Processos Internos	7. Implementar no âmbito do Poder Executivo instrumentos efetivos de Auditoria, Inspeção e Responsabilização com foco na prevenção e combate à corrupção.
Aprendizado e Crescimento	8. Implantar a Gestão por Competências na organização.
Aprendizado e Crescimento	9. Promover Integração e Qualidade de Vida no Trabalho.
Financeira	10. Promover a Qualificação do Gasto Público visando à redução de gasto indevido e/ou geração de economia

8.1 Quantidade de Metas e Indicadores – Perspectiva

30 METAS 2020-2023	17 INDICADORES 2020-2023
Perspectiva	Perspectiva
<ul style="list-style-type: none"> Sociedade: 15 Processos Internos: 12 Aprendizado e Crescimento: 03 Financeira: 00 	<ul style="list-style-type: none"> Cliente e Sociedade: 08 Processos Internos: 07 Aprendizado e Crescimento: 01 Financeira: 01

METAS 2020-2023:

Tabela 1

Planejamento Estratégico, Programa Compliance, Objetivo Estratégico Nº1

PERSPECTIVA: CLIENTE E SOCIEDADE

PROGRAMA: COMPLIANCE PÚBLICO

RESPONSABILIDADE: SUBCONTROLADORIA DE CONTROLE INTERNO E CORREIÇÃO - MARCOS TADEU DE ANDRADE

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 - FORTALECER NO ÂMBITO DO PODER EXECUTIVO A APLICAÇÃO DE INSTRUMENTOS DE PREVENÇÃO E COMBATE À CORRUPÇÃO COM VISTAS À MELHORIA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS À SOCIEDADE

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	Código PPA	PRODUTOS	DESCRIÇÃO	U.M.	Meta Acumulativa	Linha de base 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	META FINANCEIRA
1	Superintendência de Correição Administrativa / Gerência de Acompanhamento de Processo Disciplinar	Bruno Mendes Dias / Maria do Carmo Rodrigues Póvoa	8035 - PPA	Painel de atos correccionais no portal da transparência implantado	Mede o percentual de implementação do Painel de atos correccionais no Portal da Transparência	%	Sim	0	20	30	50	0	100%	Anual	Não
2	Subcontr. de Controle Interno e Correição / Subcontr. de Transparência, Controle Social e Ouvidoria	Marcos Tadeu de Andrade / Diego Ramalho Freitas	9767 - PPA	Servidor capacitado em eixo do compliance público (via Escola de Governo)	Mede o número de servidores capacitados em competências vinculadas a CGE-GO	Nº	Sim	1612	1295	1315	1235	1255	5100	Semestral	Não
2.1	Superintendência de Correição Administrativa / Gerência de Acompanhamento de Processo Disciplinar	Bruno Mendes Dias / Maria do Carmo Rodrigues Póvoa	S/N - Projeto	Eixo I - Servidores capacitados em Ética	Mede o número de servidores capacitados em Ética	Nº	Sim	403	225	225	225	225	900	Semestral	Não
2.2	Superintendência de Transparência /	Bruno Ferreira de Paixão	S/N - Projeto	Eixo II A- Servidores capacitados em Transparência	Mede o número de servidores capacitados em Transparência	Nº	Sim	154	180	180	180	180	720	Semestral	Não
2.3	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Ouvidoria	Danilo Borges G. Carvalho	S/N - Projeto	Eixo II B - Servidores capacitados em Ouvidoria	Mede o número de servidores capacitados em Ouvidoria	Nº	Sim	118	140	160	180	200	680	Semestral	Não

2.4	Superintendência de Correição Administrativa / Gerência de Resolução Consensual de Conflitos	Bruno Mendes Dias / Luis Fernando Bertocco Carregal	S/N - Projeto	Eixo III A - Capacitação em Sindicância / PAD / Resolução Consensual de Conflitos	Mede o número de servidores capacitados em Resolução Consensual de Conflitos	Nº	Sim	290	225	225	225	225	900	Semestral	Não
2.5	Superintendência de Correição Administrativa / Gerência de Resolução Consensual de Conflitos	Bruno Mendes Dias / Luis Fernando Bertocco Carregal	S/N - Projeto	Eixo III B - Capacitação em Processo Administrativo, Responsabilização de Fornecedores (PPI, PAR, PAF)	Mede o número de servidores capacitados em Processo Administrativo, Responsabilização de Fornecedores (PPI, PAR, PAF)	Nº	Sim	61	225	225	225	225	900	Semestral	Não
2.6	Superintendência de Auditoria / Gerência de Auditoria em Compliance	Stella Maris Husni Franco / Luis Henrique Crispim	S/N - Projeto	Eixo IV - Pessoas capacitadas em Gestão de Riscos	Mede o número de servidores capacitados em Gestão de Riscos	Nº	Sim	586	300	300	200	200	1000	Semestral	Não
3	Superintendência de Auditoria em Compliance / Gerência de Auditoria em Compliance	Stella Maris Husni Franco / Luis Henrique Crispim	S/N - Projeto	Servidores capacitados e certificados em Compliance Público	Mede o número de servidores capacitados e certificados em Compliance Público	Nº	Sim	29	60	71	80	80	291	Anual	

INDICADORES 2020-2023:

Tabela 2

Planejamento Estratégico, Programa Compliance, Objetivo Estratégico Nº01

ITEM	ÁREA	RESPONSABILIDADE	INDICADOR	DESCRIÇÃO	U.M.	2019	2020	2021	2022	2023	FÓRMULA DE CÁLCULO
1	Superintendência de inspeção	Cláudio Martins Correia	Taxa de execução do plano operacional das ações de controle	Mede o percentual de execução do Plano Operacional das Ações de Controle	%	0	80	85	90	90	Razão do Número de ações executadas pelo número de ações planejadas

2	Superintendência de inspeção	Cláudio Martins Correia	Taxa de alocação de força de trabalho em inspeções e análises preventivas	Mede a alocação de força de trabalho na ação preventiva na Superintendência de Inspeção da CGE	%	37	60	62	65	68	Razão de Número de servidores alocados em inspeção preventiva pelo número total de servidores lotados na superintendência multiplicados por 100.
---	------------------------------	-------------------------	---	--	---	----	----	----	----	----	--

METAS 2020-2023:

Tabela 3

Planejamento Estratégico, Programa Participação e Controle Social, Objetivo Estratégico Nº 2.

PERSPECTIVA: CLIENTE E SOCIEDADE

PROGRAMA: PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL

RESPONSABILIDADE: SUBCONTROLADORIA DE TRANSPARÊNCIA, CONTROLE SOCIAL E OUVIDORIA – DIEGO RAMALHO FREITAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 - AMPLIAR E APERFEIÇOAR A TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO PÚBLICA E AS FORMAS DE INTERLOCUÇÃO COM O CIDADÃO

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	Código PPA	PRODUTOS	DESCRIÇÃO	U.M.	Meta Acumulativa	Linha de base 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	META FINANCEIRA
4	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Controle Social	Bruno Carvalho C. Rolim / Lucélia Rocha da Silva	9737-Siplam	Estudantes atendidos pelo projeto estudantes de atitude	Mede o número de alunos participantes do Projeto Estudantes de Atitude abrangendo todo o Estado	Nº	Não	5.376	12.000	20.000	28.000	28.000	28.000	Anual	Sim
5	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Controle Social	Bruno Carvalho C. Rolim / Lucélia Rocha da Silva	9739-Siplam	Escolas atendidas pelo projeto estudantes de atitude	Mede o número de escolas participantes do Projeto Estudantes de Atitude abrangendo todo o Estado	Nº	Não	105	300	500	700	700	700	Anual	
6	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Controle Social	Bruno Carvalho C. Rolim / Lucélia Rocha da Silva	9738-Siplam	Municípios adesos pelo projeto estudantes de atitude	Mede o número de municípios participantes do Projeto Estudantes de Atitude abrangendo todo o Estado	Nº	Não	25	60	100	120	120	120	Anual	
7	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Controle Social	Bruno Carvalho C. Rolim / Lucélia Rocha da Silva	9749-PPA Siplam	Professor atendido pelo projeto estudantes de atitude	Mede o número de professores participantes do Projeto Estudantes de Atitude abrangendo todo o Estado	Nº	Não	269	780	1300	1820	1820	1820	Anual	

8	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno Ferreira da Paixão/ Weyk Wagne Barbosa Gomes	S/N - Projeto	Quesito do prêmio goiás mais transparente pelas oss e órgãos supervisores cumpridos com contratos de gestão	Mede a transparência dos contratos de gestão	%	Não	57	60	70	80	85	85	Anual	Não
9	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão/ Weyk Wagne B. Gomes	S/N - Projeto	Quesitos do prêmio goiás mais transparente pelos órgãos, autarquias e fundações	Mede a transparência dos órgãos, autarquias e fundações	%	Não	87	90	92	95	95	95	Anual	Não
10	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão/ Weyk Wagne B. Gomes	S/N - Projeto	Quesitos do prêmio goiás mais transparente pelas empresas estatais	Mede a transparência das sociedades de economia mista do poder executivo	%	Não	72	80	85	90	95	95	Anual	Não
11	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno Ferreira da Paixão/ Weyk Wagne Barbosa Gomes	9753 - PPA	Portal de dados abertos implantado	Disponibiliza dados além dos requeridos pela legislação de acesso à informação do poder executivo de Goiás para a sociedade	%	Sim	0	20	50	30	0	100	Anual	Não
12	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão/ Weyk Wagne B. Gomes	S/N	Plano de dados abertos implantado	Mede o número de planos de dados abertos implantados	Nº	Sim	0	10	10	10	16	46	Anual	Não
13	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão/ Weyk Wagne B. Gomes	7952- PPA	Novo portal da transparência implantado	Disponibiliza informações requeridas pela legislação de acesso à informação do poder executivo de Goiás para a sociedade	%	Sim	0	80	20	0	0	100	Anual	Não
14	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão/ Weyk Wagne B. Gomes	7954- PPA	Novo painel implantado no portal da transparência	Disponibiliza acréscimo de painéis específicos, além dos existentes, com informações do poder executivo de Goiás para a sociedade	Nº	Sim	0	0	3	1	1	5	Anual	Não
15	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão/ Weyk Wagne B. Gomes	s/n	Novas categorizações de transparência ativa provenientes de transparência passiva disponibilizadas nas páginas de acesso à informação	Número de categorização de transparência passiva transformada em ativa disponibilizada	Nº	sim	0	5	5	5	5	20	Anual	Não

INDICADORES 2020-2023:

Tabela 4

Planejamento Estratégico, Programa Participação e Controle Social, Objetivo Estratégico Nº 2.

INDICADOR Nº	AREA	RESPONSABILIDADE	INDICADOR	DESCRIÇÃO	U.M.	2019	2020	2021	2022	2023	FÓRMULA DE CÁLCULO
3	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria	Bruno Carvalho C. Rolim / Danilo B. G. Carvalho	Prazo de resposta às manifestações recebidas pela ouvidoria	Mede a quantidade média de dias para responder às manifestações encaminhadas aos órgãos	DIA	9	8	7	6	5	Média trimestral ponderada (no mínimo 3 meses) dos dias utilizados pelos órgãos nas manifestações finalizadas. Fonte: Sistema de Ouvidoria Quanto menos, melhor
4	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria	Bruno Carvalho C. Rolim / Danilo B. G. Carvalho	Índice de respostas insatisfatórias na ouvidoria	Mede a quantidade média de respostas insatisfatórias registradas pelos usuários	%	3,7	3,3	3	2,7	2,5	Soma das respostas insatisfatórias e recursos em relação ao total de manifestações finalizadas. Fonte: Sistema de Ouvidoria Quanto menos, melhor
5	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria	Bruno Carvalho C. Rolim / Danilo B. G. Carvalho	Índice de confiabilidade no serviço de ouvidoria	Mede o grau de confiabilidade do usuário no serviço de ouvidoria (0 a 10)	Nota	6,7	7	7,3	7,5	7,7	Média ponderada das notas (0 a 10) atribuídas pelo usuário aos serviços de ouvidoria Fonte: Sistema de Gestão de Ouvidoria Quanto mais, melhor
6	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão/Weyk Wagne B. Gomes	Índice de acesso ao portal da transparência	Mede quantidade de acessos ao Portal Fonte: Google Analytics	Nº de sessões	596.000	685.400	788.210	906.442	1.042.408	O cálculo tem como base o número de acessos (sessões) que podem ser fornecidas na periodicidade desejada Fonte: Google Analytics Quanto mais , melhor

7	Superintendência de Transparência / Gerência de Transparência Ativa	Bruno F. Paixão / Weyne B. Gomes	Nota estadual na escala Brasil transparente da CGU - controladoria geral da união	Mede o atendimento à Lei de Acesso à Informação e Boas Práticas de Transparência, conforme metodologia da CGU.	Nota	9,25 (ref. Ano 2018)	10,00	10,00	10,00	10,00	Metodologia com vários fatores e pesos. Fonte: CGU INDICADOR DO PPA
8	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Ouvidoria	Bruno Carvalho C. Rolim / Danilo B. G. Carvalho	Índice de manifestações na ouvidoria resolvidas	Mede o percentual de resolutividade das manifestações respondidas pelos órgãos	%	37	40	50	55	60	Média ponderada das respostas afirmativas dos usuários em relação ao total das manifestações dos órgãos com pesquisa de satisfação respondida Fonte: Sistema de ouvidoria Quanto mais, melhor

METAS 2020-2023:

Tabela 5

Planejamento Estratégico, Programa Compliance Público, Objetivo Estratégico

Nº 3.

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS**PROGRAMA:** COMPLIANCE PÚBLICO**RESPONSABILIDADE:** SUBCONTROLADORIA DE CONTROLE INTERNO E CORREIÇÃO - MARCOS TADEU DE ANDRADE**PROGRAMA:** APOIO ADMINISTRATIVO – GESTÃO INTEGRADA - EDNILSON LINSRODRIGUES**OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 – PROMOVER MELHORIA DA GESTÃO E MAIOR EFETIVIDADE DOS PROCESSOS**

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	CÓDIGO PPA	PRODUTO	DESCRIÇÃO	U. M.	META ACUMULATIVA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	FINANCEIRO
16	Assessoria de Inteligência em Controle Interno	Tatiana Lisita Ribera	9770 - PPA	Trilha de inspeção desenvolvida	Aponta indícios de irregularidades no uso de recursos públicos	Nº	Sim	5 (Ipasgo e Folha de Pagamento)	30	30	30	30	120	Anual	Não
17	Assessoria de Inteligência em Controle Interno	Tatiana Lisita Ribera	S/N Projeto	Painéis estratégicos para tomada de decisão desenvolvidos	Possibilita tomadas de decisões estratégicas com base nos dados levantados	%	Não	0	25	50	75	100	100	Anual	Não

18	PROGRAMA APOIO ADMINISTRATIVO Superintendência de Gestão Integrada /	Ednilson Lins Rodrigues / Fausto Cruzeiro de Morães	S/N	Criar metodologia para desenvolvimento de software e implantar o plano diretor de tecnologia da informação (pdti)	Refere-se a criação de metodologia para desenvolvimento de software e implantar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI)	%	Sim	0	40	30	20	10	100	Anual	Não
----	---	---	-----	---	--	---	-----	---	----	----	----	----	-----	-------	-----

INDICADORES 2020-2023:

Tabela 6

Planejamento Estratégico, Programa Compliance Público, Objetivo Estratégico Nº 3.

INDICADOR Nº	AREA	RESPONSABILIDADE	RESPONSÁVEL	INDICADOR	DESCRIÇÃO	U.M.	2019	2020	2021	2022	2023	FÓRMULA DE CÁLCULO
9	Subcontroladoria de controle interno e correição - marcos tadeu de andrade	Superintendência de Auditoria / Gerência de Monitoramento	Stella Maris H. Franco/ Margareth Moreira	Ações corretivas e recomendações relevantes atendidas	Mede a implementação das ações corretivas e recomendações expedidas	%	40	45	50	55	60	Total de ações corretivas e recomendações relevantes atendidas pelo total de ações corretivas e recomendações relevantes expedidas
10	Gabinete	Assessoria de Harmonização e Gestão Estratégica	Antônio Fábio Jubé Ribeiro / Valéria Cristina Corrêa Rocha	Taxa de kpas institucionalizados	Mede o percentual de macroprocessos chaves, KPAs, institucionalizados na CGE - GO dentro do nível a ser alcançado no modelo IA-CM	%	Nível 1 - 100%	NÍVEL 1 - 100% NÍVEL 2 - 90% NÍVEL 3 - 50% NÍVEL 4 - 0%	NÍVEL 1 - 100% NÍVEL 2 - 100% NÍVEL 3 - 70% NÍVEL 4 - 10%	NÍVEL 1 - 100% NÍVEL 2 - 100% NÍVEL 3 - 90% NÍVEL 4 - 20%	NÍVEL 1 - 100% NÍVEL 2 - 100% NÍVEL 3 - 100% NÍVEL 4 - 20%	Percentual da razão, por nível, de macroprocessos chaves, KPAs, institucionalizados alcançados na CGE - GO em relação ao total de KPAs existentes em cada nível. Fonte: modelo IA-CM Nível 1 - 01 KPA Geral Nível 2 - 10 KPA Nível 3 - 15 KPA Nível 4 - 08 KPA

METAS 2020-2023:

Tabela 7

**Planejamento Estratégico, Programa Participação e Controle Social,
Objetivo Estratégico N° 4.**

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS

PROGRAMA: PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL

RESPONSABILIDADE: SUBCONTROLADORIA DE TRANSPARÊNCIA,
CONTROLE SOCIAL E OUVIDORIA - DIEGO RAMALHO FREITAS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 – AMPLIAR AS RELAÇÕES, ALIANÇAS
ESTRATÉGICAS E O INCREMENTO DE RECEITA VIA CAPTAÇÃO DE RECURSOS

META N°	ÁREA	RESPONSÁVEL	CÓDIGO PPA	PRODUTO	DESCRIÇÃO	U. M.	META ACUMULATIVA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	FINANCEIRO
19	Subcontr. de Controle Interno e Correição / Assessoria de Inteligência em Controle Interno	Marcos Tadeu de Andrade / Tatiana Lisita Ribera	9771-PPA	Acordo de cooperação para intercâmbio de informação firmado	Possibilita a troca de dados com o intuito de ampliar o escopo de atuação institucional	Nº	Sim	01 (TCM - GO) 02 - Em andamento (TCE-GO, Ministério da Economia)	8	2	2	2	14	Anual	Não
20	Superint. de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Controle Social	Bruno Carvalho C. Rolim / Lucélia Rocha da Silva	S/N	Parcerias firmadas para o projeto estudantes de atitude	Mede o número de parcerias firmadas para o Projeto Estudantes de Atitude	Nº	Não	2	2	2	2	2	2	Anual	Não
21	Subcontr. de Transparência, Controle Social e Ouvidoria	Diego Ramalho Freitas	S/N	Projetos submetidos à captação de recursos	Mede o número de projetos submetidos à captação de recursos visando o incremento de receita	Nº	Sim	5	5	5	5	5	20	Anual	Sim

METAS 2020-2023:

Tabela 8

Planejamento Estratégico, Programa Compliance, Objetivo Estratégico Nº 5.**PERSPECTIVA:** PROCESSOS INTERNOS**PROGRAMA:** COMPLIANCE PÚBLICO**RESPONSABILIDADE:** SUBCONTROLADORIA DE CONTROLE INTERNO E CORREIÇÃO - MARCOS TADEU DE ANDRADE**OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 – DISSEMINAR NA ESFERA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PRINCÍPIOS DE ÉTICA, CONDUTA E POSTURAS A SEREM OBSERVADAS PELO AGENTE PÚBLICO E POR AQUELES QUE CELEBRAM AJUSTES DE QUALQUER NATUREZA COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	CÓDIGO PPA	PRODUTO	DESCRIÇÃO	U. M.	META ACUMULATIVA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	FINANCEIRO
22	Superintend. de Correição Administrativa / Gerência de Acompanh. de Processo Disciplinar	Bruno Mendes Dias / Maria do Carmo Rodrigues Póvoa	7953 - PPA	Novo sist. De controle de proced. Adm. Correionais (SISPAC) Desenvolvido.	Mede o percentual de implementação do Sistema Informatizado de Correição	%	Sim	0	60	40	0	0	100%	Anual	Não

METAS 2020-2023:

Tabela 9

Planejamento Estratégico, Programa Participação e Controle Social, Objetivo Estratégico Nº 6.**PERSPECTIVA:** PROCESSOS INTERNOS**PROGRAMA:** PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL**RESPONSABILIDADE:** SUBCONTROLADORIA DE TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL E OUVIDORIA - DIEGO RAMALHO FREITAS**OBJETIVO ESTRATÉGICO 6 – APERFEIÇOAR OS CANAIS DE COMUNICAÇÃO E PARTICIPAÇÃO VOLTADOS AO PÚBLICO INTERNO E EXTERNO**

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	CÓDIGO PPA	PRODUTO	DESCRIÇÃO	U. M.	META ACUMULATIVA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	FINANCEIRO
23	Superint. de Transparência / Gerência de Transparência Passiva	Bruno Ferreira da Paixão / Sandro José Meireles	S/N	Campanha de conscientização dos servidores quanto a importância do atendimento dos pedidos de acesso à informação no prazo e com qualidade.	Mede o Percentual de órgãos visitados do Poder Executivo Estadual na Campanha de Conscientização dos Servidores quanto à importância do atendimento dos pedidos de acesso à informação no prazo e com qualidade.	%	sim	0	50	50	30	30	100%	Ano	Não
24	Superintendência de Controle Social e Ouvidoria / Gerência de Ouvidoria	Bruno. Rolim / Danilo B. Carvalho	9747 - PPA	Ouvidoria certificada.	Mede o percentual de ouvidorias certificadas da administração direta, indireta e fundacional.	%	Não	0	30	50	60	75	75	Semestral	Não

INDICADORES 2020-2023:

Tabela 10

Planejamento Estratégico, Programa Participação e Controle Social, Objetivo Estratégico Nº 6

INDICADOR Nº	AREA	RESPONSABILIDADE	INDICADOR	DESCRIÇÃO	U.M.	2019	2020	2021	2022	2023	FÓRMULA DE CÁLCULO
11	Comunicação Setorial	Ricardo Gonçalves Santana	Taxa de satisfação com a comunicação interna	Mensura a satisfação com os canais de comunicação interna.	%	0	70	75	80	85	Média de satisfação com os canais de comunicação interna disponíveis (Intranet + Instagram)
12	Comunicação Setorial	Ricardo Gonçalves Santana	Taxa de execução das atividades planejadas no plano de comunicação	Mensura o percentual de execução das atividades planejadas no Plano de Comunicação.	%	Ano base 2019	75	80	85	90	Razão do Número de ações executadas pelo número de ações planejadas
13	Comunicação Setorial	Ricardo Gonçalves Santana	Percentual de acréscimo de número de seguidores no instagram cge	Mensura Número de Seguidores no Instagram CGE.	%	Ano base 2019 - nov 1653	10	10	10	10	Incremento do Percentual de acréscimo de número de Seguidores no Instagram CGE, a cada ano. Meta acumulativa - acréscimo de 10% a cada ano.

METAS 2020-2023:

Tabela 11

Planejamento Estratégico, Programa Compliance, Objetivo Estratégico Nº 7**PERSPECTIVA:** PROCESSOS INTERNOS**PROGRAMA:** COMPLIANCE PÚBLICO**RESPONSABILIDADE:** SUBCONTROLADORIA DE CONTROLE INTERNO E CORREIÇÃO -MARCOS TADEU DE ANDRADE**OBJETIVO ESTRATÉGICO 7 – IMPLEMENTAR NO ÂMBITO DO PODER EXECUTIVO INSTRUMENTOS EFETIVOS DE AUDITORIA, GESTÃO DE RISCOS, INSPEÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO COM FOCO NA PREVENÇÃO E COMBATE À CORRUPÇÃO**

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	CÓDIGO PPA	PRODUTO	DESCRIÇÃO	U. M.	META ACUMULATIVA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	FINANCEIRO
25	Superintendência de Auditoria / Gerência de Auditoria de Programas de Governo	Stella Maris Husni Franco / Elisabete Fernandes Ribeiro	8076 - PPA	Programa governamental relevante auditado	Avalia os resultados do Programa auditado.	Nº	Sim	1	2	2	2	2	8	Anual	Não
26	Superintendência de Inspeção / Superintendência de Auditoria	Claudio Martins Correia / Stella Maris H. Franco	9761- PPA	Módulo de auditoria e inspeção desenvolvido (sistema existente)	Mede a evolução da implantação do módulo de auditoria e inspeção	%	Sim	0	40	60	0	0	100	Anual	Não
27	Superintendência de Auditoria / Gerência de Auditoria em Compliance	Stella Maris Husni Franco / Luis Henrique Crispim	S/N	Órgãos e entidades submetidos a auditoria baseada em riscos	Mede o número de órgão e entidades submetidos à auditoria baseada em riscos	%	Não	42,8 (21 de 49 órgãos)	100	100	100	100	100	Semestral	Não

INDICADORES 2020-2023:

Tabela 12

Planejamento Estratégico, Programa Compliance, Objetivo Estratégico Nº 7

INDICADOR Nº	ÁREA	RESPONSABILIDADE	INDICADOR	DESCRIÇÃO	U.M.	2019	2020	2021	2022	2023	FÓRMULA DE CÁLCULO
14	Superintendência de Auditoria / Gerência de Auditoria em Compliance	Stella Maris H. Franco / Luis	ÍNDICE DE COMPLIANCE (é o indicador do PPA)	Avalia o conjunto de atividades referentes aos quatro eixos que compõe o Ranking do Compliance	Pontuação (atualmente, o ranking prevê a	60	60	65	70	75	<ul style="list-style-type: none"> • Fórmula de cálculo: (Vide Portaria nº 93/2019 - CGE publicadas em 01.jul.2019 DOE GOIAS O ranking apresenta a mesma fórmula de cálculo para os 20

		Henrique Crispim		Público. São avaliados: a quantidade de servidores capacitados; o grau de internalização/disseminação da ética; a evolução da pasta no prêmio Goiás mais transparente; a estruturação das áreas correccionais; o percentual de atendimento a ações corretivas solicitadas pela CGE; a evolução da maturidade em Gestão de Riscos; o percentual de ações implementadas para tratamento de riscos.	pontuação para quatro eixos, que totaliza 100 pontos)						<p>questos, exceto quesito correlacionado ao tempo médio de conclusão de PAD (2).</p> <p>Fórmula geral: (1)SOMA (Qt Realizada / Qt. Total) x Peso (2)PAD: (Qt. Total / Qt Realizada x Peso)</p> <p>A pontuação total é dada pela soma das pontuações dos quesitos. Atualmente, são 20 quesitos que totalizam 100 pontos, sendo: 10 Certificação em Compliance 15 Ética 20 Transparência 25 Responsabilização 30 Gestão de Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> Qual a polaridade: Quanto Maior Pontuação, Melhor Periodicidade: Anual Onde e como os dados serão coletados - Os dados serão coletados dos sistemas corporativos disponíveis (Smartsheet, Sistema de Ouvidoria, Portal da Transparência), bem como por meio de relatórios encaminhados pelos órgãos. Onde os dados serão divulgados: Portal da Transparência e site da CGE
15	Superintendência de Auditoria / Gerência de Auditoria em Compliance	Stella Maris H. Franco / Luis Henrique Crispim	NÍVEL DE EVOLUÇÃO DE MATURIDADE EM GESTÃO DE RISCOS DE GOIÁS NO PODER EXECUTIVO	Descreve o Nível evolução de Maturidade em Gestão de Riscos de Goiás	Nota	NÍVEL 1 - 19% (4 órgãos)	NÍVEL 1 - 0%	NÍVEL 1 - 0%	NÍVEL 1 - 0%	NÍVEL 1 - 0%	Soma das notas dos quesitos / pela quantidade total de quesitos (Pontuação de 1 a 5)
						NÍVEL 2 - 81% (17 órgãos)	NÍVEL 2 - 100% (49 órgãos)	NÍVEL 2 - 80% (39 órgãos)	NÍVEL 2 - 63% (31 órgãos)	NÍVEL 2 - 63% (31 órgãos)	
						NÍVEL 3 - 0%	NÍVEL 3 - 0%	NÍVEL 3 - 20% (10 órgãos)	NÍVEL 3 - 35% (17 órgãos)	NÍVEL 3 - 35% (17 órgãos)	
						NÍVEL 4 - 0%	NÍVEL 4 - 0%	NÍVEL 4 - 0%	NÍVEL 4 - 2% (1 órgão)	NÍVEL 4 - 2% (1 órgão)	
						NÍVEL 5 - 0%	NÍVEL 5 - 0%	NÍVEL 5 - 0%	NÍVEL 5 - 0%	NÍVEL 5 - 0%	

METAS 2020-2023:

Tabela 13

Planejamento Estratégico, Programa Apoio Administrativo, Objetivo Estratégico Nº 8**PERSPECTIVA:** APRENDIZADO E CRESCIMENTO**PROGRAMA:** APOIO ADMINISTRATIVO / COMPLIANCE**RESPONSABILIDADE:** SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO INTEGRADA - EDNILSON LINS RODRIGUES**OBJETIVO ESTRATÉGICO 8 -** IMPLANTAR A GESTÃO POR COMPETÊNCIA NA ORGANIZAÇÃO

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	CÓDIGO PPA	PRODUTO	DESCRIÇÃO	U. M.	META ACUMULATIVA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	FINANCEIRO
28	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Ednilson Lins Rodrigues / Cláudia Ferreira de A. Faria	9774 - Siplam	Servidor capacitado em curso vinculado às competências necessárias à controladoria-geral do estado (vários parceiros)	Mede o número de servidores capacitados em diversas áreas afetas às competências técnicas e gerenciais da CGE	Nº	sim	0	315	111	106	106	638	Semestral	SIM R\$175.000,00 ANO
29	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Ednilson Lins Rodrigues / Cláudia Ferreira de A. Faria	S/N	Percentual de implantação de gestão por competências na controladoria-geral do estado	Mede o percentual de implantação da metodologia de Gestão por Competências na CGE	%	sim	15	45	20	20	0	100	Anual	SIM

METAS 2020-2023:

Tabela 14

Planejamento Estratégico, Programa Apoio Administrativo, Objetivo Estratégico Nº 9**PERSPECTIVA:** APRENDIZADO E CRESCIMENTO**PROGRAMA:** APOIO ADMINISTRATIVO**RESPONSABILIDADE:** SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO INTEGRADA - EDNILSON LINS RODRIGUES**OBJETIVO ESTRATÉGICO 9 -** PROMOVER INTEGRAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NA TRABALHO

META Nº	ÁREA	RESPONSÁVEL	CÓDIGO PPA	PRODUTO	DESCRIÇÃO	U. M.	META ACUMULATIVA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL	PERIODICIDADE	FINANCEIRO
30	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Ednilson Lins Rodrigues / Cláudia Ferreira de A. Faria	S/N	Iniciativas de integração e de promoção da melhoria da qualidade de vida	Mede o número de iniciativas de integração e de promoção da melhoria da qualidade de vida	Nº	Não	10	10	10	10	10	40	Anual	Sim

INDICADOR 2020-2023:

Tabela 15

Planejamento Estratégico, Programa Apoio Administrativo, Objetivo Estratégico Nº 9

INDICADOR Nº	ÁREA	RESPONSABILIDADE	INDICADOR	DESCRIÇÃO	UNIDADE DE MEDIDA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	FÓRMULA DE CÁLCULO
16	Superintendência de Gestão Integrada / Gerência de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas	Ednilson Lins Rodrigues / Cláudia Ferreira de A. Faria	Índice de satisfação no trabalho	Mede o grau de satisfação do servidor com o ambiente do trabalho	%	0 Teve uma Pesquisa em 2019 com baixa adesão que pode distorcer o resultado final.	70	75	80	85	Percentual de satisfação do servidor no ambiente de trabalho mediante pesquisa de Clima Organizacional

INDICADOR 2020-2023:

Tabela 16

Planejamento Estratégico, Programa Compliance, Objetivo Estratégico Nº 10**PERSPECTIVA:** FINANCEIRA**PROGRAMA:** COMPLIANCE PÚBLICO**RESPONSABILIDADE:** SUBCONTROLADORIA DE CONTROLE INTERNO E CORREIÇÃO - MARCOS TADEU DE ANDRADE**OBJETIVO ESTRATÉGICO 10** - PROMOVER A QUALIFICAÇÃO DO GASTO PÚBLICO VISANDO A REDUÇÃO DE GASTO INDEVIDO E/OU GERAÇÃO DE ECONOMIA

INDICADOR Nº	ÁREA	RESPONSABILIDADE	INDICADOR	DESCRIÇÃO	UNIDADE DE MEDIDA	LINHA DE BASE 2019	2020	2021	2022	2023	FÓRMULA DE CÁLCULO
17	Superintendência de Inspeção / Superintendência de Correição Administrativa / Superintendência de Auditoria	Cláudio Martins Correia / Bruno Mendes Dias / Stella Maris H. Franco	Percentual de aperfeiçoamento da despesa pública analisada	Mede o percentual de melhoria financeira da gestão em relação aos processos analisados	%	16%	12	11	10	9	Razão da despesa aperfeiçoada em relação ao total inspecionado. Quanto menor, melhor

9. Considerações Finais

O planejamento estratégico visa então estabelecer objetivos expressos em metas e indicadores mensuráveis ao longo do quadriênio 2020-2023 para o alcance da visão institucional proposta, em sinergia com a missão e alinhados com a competência legal e com o Plano Plurianual do Estado.

A fase de execução será monitorada e ajustes poderão ser necessários para que o alcance dos resultados inicialmente propostos seja atingido.

O comprometimento de todos os servidores na execução dos projetos é essencial na garantia dos resultados exitosos deste Planejamento Estratégico.

10. Bibliografia

CAGGY, Ricardo Costa (Autor), BENEVIDES, Tânia Moura (Autor Strategic canvas - conduza a estratégia do seu negócio por caminhos dinâmicos e criativos de forma inovadora Rio de Janeiro: Alta Books, 2018

CARDOSO JR., José Celso (2011): Planejamento governamental e gestão pública no Brasil: Elementos para ressignificar o debate e capacitar o estado, Texto para Discussão, No. 1584, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Brasília

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, Arão. Planejamento Estratégico: Fundamentos e Aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHRISTENSEN, Clayton et AL. Desafios da gestão: Uma introdução às mais influentes ideias da Harvard Business Review. Harvard Business Review Brasil. Rio de Janeiro: Sextante, 201

COSTA, A. P. P. Implementação de Balanced ScoreCard: conceitos e guia de implementação. São Paulo: Atlas, 2006.
Disponível em: www.3gen.com.br/balanced_Scorecard.pdf

KAPLAN, R. S., NORTON D. P. A estratégia em ação: Balanced Scorecard. 7ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1997.]

_____. Organização orientada para a estratégia. 8 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MOREIRA, F. F.; SEDRANI, L. G.; LIMA, R. C. de. O que é BSC: A evolução do BSC de um sistema de indicadores para um modelo de gestão estratégica.

OLIVEIRA, D. P. R. de. Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas. São Paulo: Atlas, 1996.

POLLAK, Michael. MEMÓRIA E IDENTIDADE SOCIAL. Estudos Históricos, Rio de Janeiro, vol. 5, n. 10, 1992, p. 200-212.

PORTER, Michael. Estratégia Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

TREPÓ, Georges & FERRARY, Michel. La gestion des compétences - un outil stratégique. In Revue de Sciences Humaines, Paris: DEMOS, nº 78, 1998, p.36.

WILDAVSKY, A. A economia política de eficiência, análise de custo-benefício, análise de sistemas e orçamento-programa. In: BROMLEY, R.; BUSTELO, E. (Eds.). Política x técnica no planejamento. Brasília: Brasiliense; UNICEF, 1982.

www.controladoria.go.gov.br/

Controladoria
Geral do
Estado

