

2022 - 2025

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOIÁS PARCERIAS

1ª REVISÃO

Nosso time

DIRETOR-PRESIDENTE

DIEGO DE OLIVEIRA SOARES

DIRETOR VICE-PRESIDENTE

LUIZ ERNESTO RODOVALHO VILELA

CHEFIA DE GABINETE

EDSON CORREIA DA SILVA

DIRETORA FINANCEIRA

DANIELA MARIA DE OLIVEIRA GONÇALVES

DIRETOR ADMINISTRATIVO

MAXUÊLO BRAZ DE PAULA

DIRETOR TÉCNICO

HEITOR DIAS CAMARGO

1ª revisão - maio de 2023
**ADAPTAÇÃO AO PROJETO, DIAGRAMAÇÃO
E DESIGN GRÁFICO**
JÉSSICA REGES DE MELO
ANA MANUELA ARANTES

Sumário

1. Identidade Institucional	6
1.1 O que é a Goiás Parcerias?	8
1.2 Quais são as formas de atuação da Goiás Parcerias?	9
1.3 Estrutura Organizacional	10
2. Histórico das Parcerias Público-Privadas	12
2.1 Bases Legais	16
3. Gestão Estratégica	17
3.1 Metodologia	18
3.2 Matriz SWOT	22
3.3 Mapa e Objetivos Estratégicos	32
3.4 Metas e Indicadores	34
Considerações Finais	64
Referências Bibliográficas	66

1. Identidade Institucional

A Companhia de Investimentos e Parcerias do Estado de Goiás - Goiás Parcerias - tem em sua essência o fortalecimento do Estado de Goiás na atuação, estruturação e viabilização de parcerias com o setor privado que possam aumentar a efetividade da administração Estadual por meio do Programa de Parcerias Público-Privadas.

[...] Por último, PPPs e concessões devem otimizar os recursos fiscais disponíveis no longo prazo. Concessões integram todos os custos do ciclo de vida dos ativos em uma só iniciativa. Ou seja, quando um projeto é lançado, todos os custos, inclusive de manutenção e operação, já devem ter sido identificados e projetados por toda a duração do contrato. Isso permite a assimilação de impactos fiscais de longo prazo, e não somente, como nocaço de obras públicas tradicionais, dos custos da construção. Ou seja, as concessões e PPPs podem fortalecer a capacidade de planejamento fiscal e conseqüentemente permitir decisões que otimizam a disponibilidade de recursos públicos ao longo dos ciclos econômicos [...]. (ROSA, 2019).

NOSSA MISSÃO

Estruturar projetos de parcerias para desestatização de ativos, com qualidade técnica e confiabilidade.

NOSSA VISÃO

Transformar o Estado de Goiás em um Estado modelo na gestão de ativos públicos desestatizados até 2025.

NOSSOS VALORES

- Foco no cidadão - obrigação do estado.
- Ética - ter uma conduta honesta, íntegra e de honradez.
- Transparência - propiciar amplo acesso a informação para garantir sua disponibilização, autenticidade e integridade.
- Eficiência - fazer bem as tarefas, administrar os custos e reduzir perdas.
- Credibilidade - fruto do trabalho executado.
- Sustentabilidade - pensar as futuras gerações.
- Orientação para resultados - atuar em parceria com nossos clientes fornecendo soluções em desestatização com excelência, respeito ao meio ambiente e melhor relação custo benefício, transformando ideias em negócios. Ter um objetivo claro, estabelecer planejamento, ser organizado e ter persistência para atingir metas.

1.1 O que é Goiás Parcerias?

A Companhia de Investimento e Parcerias do Estado de Goiás – Goiás Parcerias é uma sociedade de economia mista, de capital fechado, que tem como objetivo colaborar, apoiar e viabilizar a implementação do Programa de Parcerias Público-Privadas (PPPs) e outras parcerias de interesse do desenvolvimento econômico e social de Goiás.

Também visa disponibilizar bens, equipamentos e utilidades para a Administração estadual, mediante pagamento de adequada contrapartida financeira; gerir os ativos patrimoniais a ela transferidos pelo Estado ou por entidades da Administração indireta, ou que tenham sido adquiridos a qualquer título.

Sua criação foi autorizada pela Lei Estadual n. 14.910 de 11 de agosto de 2004 e alterações posteriores e está vinculada à Secretaria de Estado da Indústria, Comércio e Serviços de Goiás.

1.2 Quais são as formas de atuação da Goiás Parcerias?

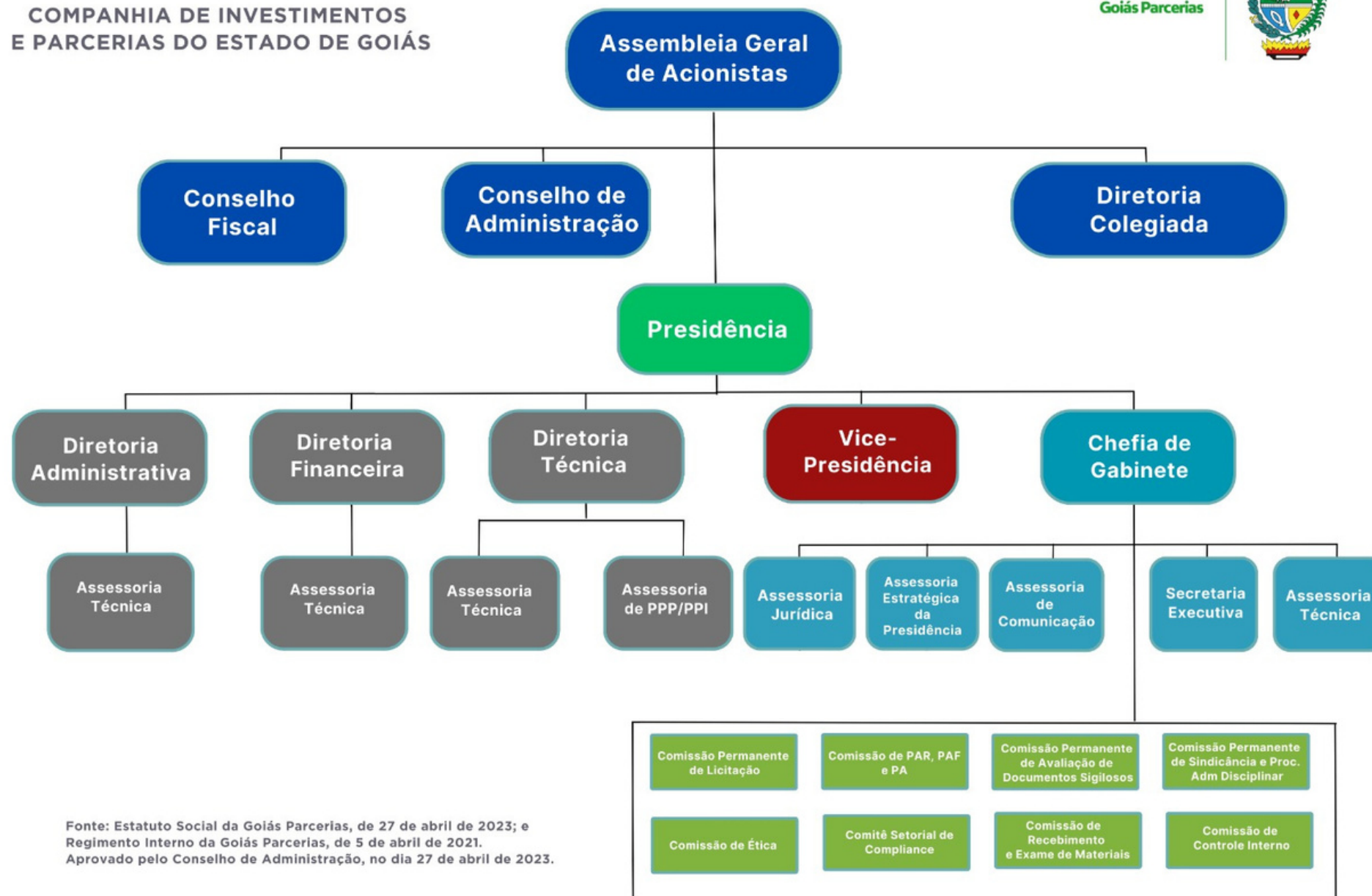
Para a consecução de seus objetivos, a Companhia de Investimentos e Parcerias do Estado de Goiás – Goiás Parcerias pode celebrar, de forma isolada ou em conjunto com a Administração direta e indireta do Estado:

- As concessões de serviços públicos, concessões comuns e de direito real de uso;
- A instituição de Parcerias Público-Privadas;
- A locação ou promessa de locação, arrendamento, cessão de uso ou outra modalidade onerosa, de instalações e equipamentos ou outros bens integrantes de seu patrimônio;
- A aquisição de instalações e equipamentos, bem como a sua construção ou reforma, pelo regime de empreitada, para pagamento a prazo, que terá início após a conclusão das obras, observada a legislação pertinente;
- A participação acionária no capital de outras empresas controladas por entes públicos ou privados;
- A contratação de empréstimos e emissão de títulos, garantias reais, fidejussórias e contratação de seguros;
- Explorar, gravar e alienar onerosamente os bens integrantes de seu patrimônio e participar do capital de outras empresas controladas por ente público ou privado;
- A celebração de convênios e acordos com órgãos e entidades da administração pública direta ou indireta do Estado de Goiás, da União e dos demais entes federativos.

1.3 Estrutura Organizacional

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL
COMPANHIA DE INVESTIMENTOS
E PARCERIAS DO ESTADO DE GOIÁS

Goiás Parcerias



2. Histórico das Parcerias Público-Privadas

O Brasil é um país que se destaca por um conjunto de fatores. Fatores geográficos, pela sua enorme dimensão e extensão fronteiriças com outras nações. Fatores demográficos, tendo em vista uma população absoluta de aproximadamente 213.317.639 habitantes, com as mais diversas características culturais e sociais, tornando ainda mais complexa a relação do poder público com a sociedade.



Como um País que se destaca pelo alto crescimento populacional em um longa extensão territorial, o Estado encontra cada vez mais dificuldade e complexidade na prestação do serviço estatal. Essa situação gera a necessidade da dinamização e modernização das atividades e prestações de serviços.

Nesse ponto, encontramos um debate notório e polêmico polarizando-se naqueles que defendem um Estado forte e mais interventor e aqueles que defendem uma maior descentralização do Estado e livre atuação de agentes privados (PÉRICO E REBELATTO, 2005).

Essa dicotomia se mostra clara quando fazemos um paralelo entre dois distintos pensamentos (SUNDFELD, 2005):

- O pensamento da sociedade pós 1ª Guerra Mundial, que acreditava que o Estado não só era detentor do interesse geral da sociedade, como atuação na segurança pública e prestações administrativas básicas, mas deveria também a máquina pública garantir: a atuação empresarial, hospitalar e educacional partindo do próprio Estado, devendo o mesmo fazer os investimentos necessários para prestação dos serviços públicos e sociais.

- O pensamento da sociedade na década de 90, que viveu o início da Reforma do Estado, que diminuiu substancialmente seu tamanho, apesar de não renunciar a realização dos objetivos que até então vinham sendo galgados.

Essa diminuição do Estado se materializa de diversas formas, como o estímulo ao Terceiro Setor, flexibilização de monopólios na prestação do serviço público e privatização de grandes empresas federais e consequentemente estaduais, assim como processos legislativos de regulamentação e implementação do programa de parcerias público-privadas.

A primeira lei a ser editada sobre o tema foi a do Estado de Minas Gerais, em seguida pelo Estado de São Paulo (lei n. 14.868 de 2003 e n. 11688 de 2004, respectivamente). Na esfera federal, temos a lei federal 11.079 de 30 de dezembro de 2004, conhecida como a Lei de PPP, inspirada na fórmula inglesa das Private Finance Initiative (PFI).

Essa lei introduziu no Brasil duas novas modalidades de contratação pública (BINENBOJM, 2005): concessões patrocinadas e as concessões administrativas:

- Concessão patrocinada é uma delegação de serviços públicos ou obras públicas quando envolver, somada a tarifa cobrada do usuário, uma contraprestação do ente público concedente. Caso a contraprestação da administração ultrapasse 70% do valor da remuneração do parceiro privado, existirá a necessidade de autorização legislativa específica. Se aplica subsidiariamente às normas da lei 8789/95 (basicamente os serviços definidos pelo art. 175 da Constituição Federal).

- Concessão administrativa ocorre quando a própria Administração Pública é a usuária do serviço. Por exemplo: o parceiro privado constrói um hospital ou um presídio e a Administração Pública é sua usuária indireta, pois os pacientes ou os presos são usuários diretos. Pode ser objeto tanto os serviços públicos ou funções públicas (demais serviços que se encontram fora do art. 175 da Constituição Federal).

Importante destacar que quando fala-se de PPP's, duas condições básicas costumam orbitar o tema:

- a prestação de um serviço que pode durar entre 5 e 35 anos;
- um contrato com valor superior a R\$ 20 milhões.

Logo, diante das reformas adotadas pelo Brasil na busca de maior efetividade na prestação do serviço público, as PPP's buscam no setor privado a competitividade, dinamismo e efetividade na concessão de serviços em setores hoje carentes de investimento público.

2.1 Bases Legais

As leis que orbitam as PPP's são:

- Lei Federal nº 8.666 de 21 de junho de 1993.
- Lei Federal nº 8987 de 14 de fevereiro de 1995.
- Lei Federal nº 11.079 de 30 de setembro de 2004.

Base legal no Estado de Goiás:

No âmbito estadual, as PPP's são regidas pela lei estadual nº 14.910 de 2004 assim como as federais supracitadas.

Atuação da Goiás Parcerias:

A Goiás Parcerias tem como objetivo ampliar, implantar, melhorar e reformar a gestão de tais atividades e serviços públicos, trazendo mais benefício e vantagem tanto para o poder público quanto à sociedade. Buscando colaboração entre os agentes públicos e privados, a Goiás Parcerias assessora projetos voltados à:

- Energia renovável
- Mobilidade urbana
- Mobilidade interestadual
- Parques Estaduais Ecológicos
- Resíduos sólidos e saneamento básico
- Terminais rodoviários
- Complexo de entretenimento
- Fomento à cultura
- Cicloturismo
- Desmobilização de ativos estaduais.

3. Gestão Estratégica

Ao definir uma gestão estratégica, é almejado um novo alcance aos objetivos estabelecidos pela gestão da Companhia, com o estabelecimento de diretrizes estratégicas, ações sistemáticas em todas as áreas, gerir e avaliar toda a organização .

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.

Procura-se antecipar o futuro da Companhia, em relação ao longo prazo, orientado pelo o que deve ser executado e de que maneira deve ser executado, para o sucesso da organização.

A partir daí, com o Planejamento Estratégico da Goiás Parcerias 2022-2025, espera-se o zelo pelo patrimônio público por meio de auditorias, inspeções e atividades correccionais, e a indução da participação cidadã na interação entre sociedade e governo, por meio da transparência, ouvidoria pública e controle social.

3.1 Metodologia

Para o Planejamento Estratégico da Goiás Parcerias serão usados dois métodos: a análise SWOT e a Gestão à Vista de Indicadores de Desempenho.

A matriz SWOT é uma ferramenta utilizada para análise geral do ambiente da organização. Sua sigla vem das palavras em inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats que significam forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

A aplicação desta metodologia gera análises tanto do ambiente interno quanto do ambiente externo da organização. Para o ambiente interno são levantadas as forças e as fraquezas da organização, enquanto em relação aos fatores externos são levantadas as oportunidades e as ameaças.

A constatação de forças e fraquezas, oportunidades e ameaças proporciona resultados de uma análise combinada, na qual as condições internas devem ser sobrepostas e confrontadas com as situações do ambiente de negócios da empresa (YANAZE, 2007).

As informações levantadas precisam ser esclarecidas e organizadas de modo a orientar o futuro da Companhia e auxiliar no direcionamento do que precisa ser priorizado no momento.

Com a visão do cenário organizacional levantada pela SWOT, a Companhia poderá aprofundar sua gestão com o uso da

Gestão à Vista de Indicadores de Desempenho, um instrumento que busca incrementar a gestão estratégica.

Segundo Mello (1998), os principais objetivos da gestão visual são:

- a) Oferecer informações acessíveis e simples, capaz de facilitar o trabalho diário, aumentando o desejo de se trabalhar com maior qualidade.
- b) Aumentar o conhecimento de informações para o maior número de pessoas possível.
- c) Reforçar a autonomia dos funcionários, no sentido de enriquecer os relacionamentos e não de enfraquecê-los.
- d) Fazer com que o compartilhamento das informações passe a ser uma questão de cultura da empresa. (MELLO, p.20, 1998).

Ainda de acordo com Mello (1998), a documentação visual transforma o local de trabalho em "um campo de conhecimento, tornando público o conhecimento que anteriormente era pessoal (apenas da gerência) ou centralizado (das gerências para a supervisão)".

Para compor os quadros de Gestão à Vista, espera-se também a medição de desempenho. Segundo Cupello (1994), o desempenho organizacional é resultado de quatro conjuntos de causas: foco nos clientes, melhoria contínua, envolvimento dos fornecedores e empowerment dos empregados.

Com a intenção de que a Gestão à Vista funcione estrategicamente na Goiás Parcerias, foi definido mapa e objetivos estratégicos, de acordo com a missão e visão da

Companhia e quatro pilares: projetos, sociedade, processos internos e aprendizado.

Portanto, a partir da missão e visão da entidade, a primeira perspectiva abordada, projetos, é a atividade fim da entidade, o assessoramento de alta qualidade em projetos de PPP's, que proporcionará à perspectiva sociedade. Esta vista tradicionalmente como o "cliente", para quem será apresentado os benefícios pela atuação da companhia, promovendo melhorias nos mais diversos setores e serviços que possam estar carentes.

E como alicerces do mapa estratégico temos o refinamento dos atos e processos internos, resultando nos Procedimentos Operacionais Padrões (POP's), tendo toda a atuação fortalecida pela base, que é o aprendizado contínuo de todos os empregados da Companhia, em matérias fundamentais para o bom desenvolvimento das atividades da Goiás Parcerias.

Com o mapa e os objetivos estratégicos, também será possível à Companhia a elaboração de metas e indicadores de desempenho para a apresentação dos quadros de Gestão à Vista.

Martins e Costa Neto (1998, p.305) afirmam que "a medição do desempenho deve ser feita não somente para planejar, induzir e controlar, mas também para diagnosticar". Ainda de acordo com Martins e Costa Neto (1998) é necessário

estabelecer os indicadores de desempenho para medir o desempenho em relação aos objetivos estratégicos das empresas. E que também é importante ir sofisticando a medição de desempenho, conforme a empresa vai passando pelos níveis de maturidade.

É muito importante que todos os empregados sejam treinados a interpretar os índices dos indicadores de desempenho e, desse modo, saibam quais ações devem tomar dependendo dos resultados atingidos. Assim, contribuir-se para que a informação não fique restrita aos círculos dos gerentes. Uma forma de evitar que isso aconteça é utilizar meios que democratizem o acesso à informação, como por exemplo, os quadros de gestão à vista. Eles podem disponibilizar de forma barata a informação necessária para que os empregados passem a basear as suas ações em fatos e dados, gerados pelo sistema de indicadores de desempenho. (MARTINS E COSTA NETO, p. 308, 1998).

As metas e indicadores de desempenho, relacionados com os objetivos estratégicos e análise SWOT da Companhia,, contribuirão para a composição dos quadros de Gestão à Vista, propostos nessa metodologia.

Os indicadores de desempenho sinalizarão como se deve agir ou fornecer informação necessária para propor ações que previnam problemas futuros ou atinjam desempenho nunca antes imaginado.

3.2 MATRIZ SWOT

FATORES INTERNOS

FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
<p style="text-align: center;">Forças</p>	<p style="text-align: center;">Fraquezas</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordenação, monitoramento, avaliação e supervisão das ações de Parcerias entre Estado e iniciativa privada. 2. Trânsito dentro do Estado para levantar informações técnicas, financeiras e jurídicas para agilizar as etapas de cada projeto. 3. Promoção de estudos técnicos e de modelagem dos empreendimentos potenciais do Estado de Goiás para parcerias com a iniciativa privada. 4. Assessoria às pastas da Administração Direta e Indireta do Governo de Goiás e ao Conselho Superior de Desenvolvimento Industrial, Comercial e de Serviços, elaborando pareceres e estudos; propondo normas, medidas e diretrizes; apoiando as ações necessárias à execução dos projetos. 5. Apoio e assessoria aos bancos federais e à Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos (PPI), quando houver demanda aos projetos de participação da Goiás Parcerias, no levantamento de informações técnicas e financeiras para o cumprimento das etapas dos projetos de parcerias com a iniciativa privada. 6. Integração das relações entre governo, secretarias de Estado, governo federal, bancos públicos, parceiros da iniciativa privada e investidores externos. Diretrizes definidas e cumpridas pelas respectivas diretorias da Companhia. 7. Diretrizes definidas e cumpridas pelas respectivas diretorias da Companhia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estigma social negativo da Goiás Parcerias, pois em gestões anteriores não foram desenvolvidos projetos de desestatização no Estado de Goiás com assessoria da Goiás Parcerias. 2. Sem estabelecimento de Dotação Orçamentária para o tema de PPPs e Concessões das Secretarias para contratação da Goiás Parcerias. 3. Dependência das Áreas Titulares para cumprimento de ações específicas dos projetos da GOPAR podendo gerar atrasos nos Cronogramas de Trabalho. 4. Falta de Espaço Físico para acomodação completa da Equipe da Goiás Parcerias. 5. Equipe com número de membros limitados para cumprir todas as demandas de trabalhos necessárias. <p style="text-align: center;">-</p> <p style="text-align: center;">-</p>

MATRIZ SWOT

FATORES INTERNOS

FATORES POSITIVOS		FATORES NEGATIVOS	
Forças		Fraquezas	
8. Análise crítica de resultados.		-	
9. Plano de ação e regulamento de Parcerias Público Privadas (PPPs) para êxito dos projetos.		-	
10. Registro, guarda e apropriação das informações da Companhia.		-	
11. Decreto nº 9.402/2019, que dispõe sobre as regras de governança e o tratamento diferenciado para as empresas estatais de menor porte, reduzindo algumas exigências e transferindo responsabilidades para a Controladoria Geral do Estado de Goiás (CGE-GO).		-	
12. Legislação mais favorável no sentido de tornar mais ágeis as licitações, adotadas pela Lei nº 13.303/2016.		-	
13. Possibilidade de contratação com outras esferas da administração pública com inexigibilidade de licitação.		-	
14. Equipe multifuncional e integrada com capacitação comprovada nas áreas de gestão pública e privada.		-	
15. Organograma de hierarquia de empregados definida e transparente.		-	

MATRIZ SWOT

		FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
		Forças	Fraquezas
FATORES INTERNOS	16.	Implementação de Grupo de Ações Integradas para acompanhamento das Ações da Equipe interna nos Projetos e implementação formal de Grupo de Trabalho para desenvolvimento dos Temas.	-
	17.	Sede da empresa localizada próxima à estrutura física de outras secretarias do Estado e do Gabinete do Governador.	-
	18.	Canais de comunicação ativos.	-
	19.	Ouvidoria da Goiás Parcerias existente e atuante.	-
	20.	Implementação do Programa de Compliance Público do Poder Executivo do Estado de Goiás.	-
	21.	Processos internos em sintonia com as boas práticas de gestão de projetos.	-
	22.	Programa ativo de capacitação de empregados sobre PPPs, concessões e privatização.	-
	23.	Implementação de Regulamento Interno de Licitações, Contratos e Convênios da Goiás Parcerias.	-
	24.	Implementação de Planejamento Estratégico da Goiás Parcerias.	-
	25.	Implementação de Procedimentos Operacionais Padrões (POPs).	-

MATRIZ SWOT

FATORES EXTERNOS

FATORES POSITIVOS

Oportunidades

1. Projetos de desestatização com assessoria técnica da Goiás Parcerias possuem como consequência melhoria econômica ao Estado (redução de despesas na manutenção e operações de atividades do Governo, receitas de outorgas, outras receitas etc).
2. Possibilidade de fluxo estável de receitas oriundas dos projetos de desestatização.
3. Divisão de riscos (por meio do compartilhamento de responsabilidades) do Estado com ente particular envolvido.
4. Incentivo do governo estadual em fomentar os projetos de parcerias do Estado de Goiás.
5. Custo de implantação dos projetos financiados podem ser financiados por bancos públicos e o pagamento pode ser feito pelo parceiro privado vencedor da licitação.
6. Remuneração dos parceiros privados dos projetos de acordo com seus desempenhos.
7. Profissionalização da gestão de serviços do Estado, ampliando oportunidades de investimentos e emprego, bem como o desenvolvimento tecnológico, industrial e social.

FATORES NEGATIVOS

Ameaças

1. Projetos de concessões e PPPs, por serem complexos e de grande porte financeiro, não são atrativos para a participação de pequenas empresas.
2. Cenário econômico do Estado de Goiás e do Brasil.
3. Excesso de burocracia dos processos externos de pastas da administração do governo estadual e dos procedimentos, formalização e assinatura de projetos do Governo de Goiás.
4. Aplicação de multa quanto ao insucesso de projeto de modelagem (estudos) durante toda a sua vida útil.
5. Resistência das secretarias de Estado em disponibilizar informações para as etapas de elaboração de projetos.
6. Ações e execuções judiciais, consórcios, convênios, garantias e acordos de longo prazo que possam impedir a realização de projetos de PPPs, concessões e privatizações
7. Tempo excessivo para desenvolvimento e aprovação de projetos.

MATRIZ SWOT

FATORES EXTERNOS

FATORES POSITIVOS

Oportunidades

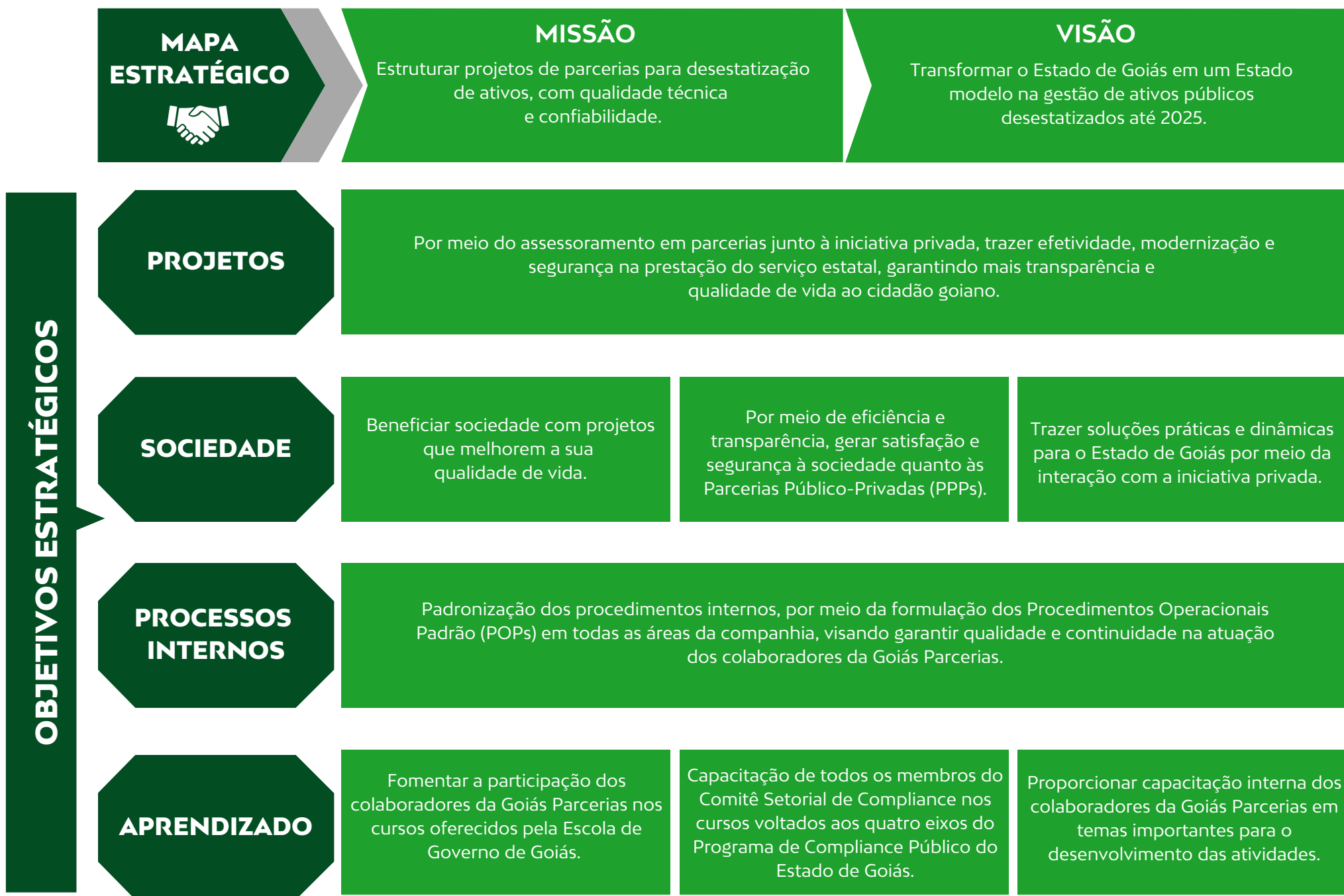
8. Assegurar o acesso aos bens e serviços públicos com mais qualidade, eficiência e com tarifas adequadas aos usuários.
9. Ampliação e cobertura dos serviços públicos para as regiões mais carentes de infraestrutura.
10. Fortalecimento da função reguladora do Estado de Goiás, bem como assegurar a autonomia das entidades estatais na fiscalização dos serviços.
11. Alívio no cumprimento das metas da Lei de Responsabilidade Fiscal do Estado.
12. Diálogo com outras instituições de outros Estados e ampliação da capacidade técnica dos empregados da Companhia.
13. Fortalecimento das políticas públicas em uma arrecadação mais eficiente do Estado de Goiás.
14. Atendimento à Lei nº 12.305/2010, que instituiu a Política Nacional de Resíduos Sólidos, buscando participação da iniciativa privada nesse setor.
15. Visibilidade positiva ao Governo de Goiás.

FATORES NEGATIVOS

Ameaças

8. Falta de definição das responsabilidades operacionais, jurídica, financeiras e de fiscalização entre Estado e parceiro privado nos projetos.
9. Cenário econômico do Estado de Goiás e do Brasil.
10. Possibilidade de aumento no custo de serviço aos usuários, após a implantação dos projetos de concessões.
11. Gestão descentralizada no andamento dos processos dos projetos de modelagem de concessões (âmbito externo CGE/PGE/TCE/Secretarias/Audiência Pública etc).
12. Descontinuidade de políticas públicas consequentes de mudanças políticas.
13. Eventos defortuitos ou de força maior.
14. Conflito de agentes (secretários) no desenvolvimento de projetos de parcerias.
15. Conselho Superior de Desenvolvimento sem envolvimento no Plano de Governo para definir temas e Projetos de Concessões e PPPs.

3.3 Mapa e Objetivos Estratégicos



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
1	Presidência	Definir e assessorar projetos de concessão e parcerias público-privadas com o objetivo de atender demandas do Estado.	SOCIEDADE - Beneficiar sociedade com projetos que melhorem a sua qualidade de vida.	Programar reuniões com titulares das pastas para definir temas a serem estudados, em atendimento ao Governo de Goiás.	(Número de reuniões realizadas/ números de reuniões previstas) x 100	Trimestral	100%
2	Presidência/ Chefia de Gabinete	Buscar fontes de receitas próprias para a Goiás Parcerias, por meio da contratação da prestação de serviços de assessoria às outras pastas do Governo, e/ou por meio do ressarcimento, por parte do vencedor da licitação, pelo projeto do poder concedente e estruturado pela Goiás Parcerias.	SOCIEDADE - Trazer soluções práticas e dinâmicas para o Estado de Goiás por meio da interação com a iniciativa privada.	Implementar projetos de novos negócios.	Número total de projetos de novos negócios implementados	Trimestral	(3)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
3	Presidência	Integrar estrategicamente a presidência da Goiás Parcerias com todas as pastas da administração direta e indireta do Governo de Goiás, na busca de soluções referentes às carências de infraestrutura e prestação de serviço estatal em parceria com o setor privado.	SOCIEDADE Trazer soluções práticas e dinâmicas para o Estado de Goiás por meio da interação com a iniciativa privada.	Formar grupos de trabalho para desenvolvimento dos projetos.	(Número de portarias de grupos de trabalho estabelecidos / número de projetos iniciados) x 100	Trimestral	100%
4	Presidência	Implementar a cultura de apresentação periódica dos projetos assessorados pela Goiás Parcerias ao Conselho Superior de Desenvolvimento Industrial, Comercial e de Serviços.	PROJETOS Por meio do assessoramento em parcerias junto à iniciativa privada, trazer efetividade, modernização e segurança na prestação do serviço estatal, garantindo mais transparência e qualidade de vida ao cidadão goiano.	Manter rotina de reuniões com todos os dirigentes do Conselho Superior para deliberação sobre os projetos.	(Número de reuniões realizadas / números de reuniões previstas) x 100	Trimestral	100%

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
5	Chefia de Gabinete	Garantir o funcionamento dos Comitês e Comissões existentes na Goiás Parcerias, visando o cumprimento de atribuições de cada um deles.	SOCIEDADE Por meio de eficiência e transparência, gerar satisfação e segurança à sociedade quanto às Parcerias PúblicoPrivadas (PPPs).	Monitorar a realização de reuniões registradas em atas dos Comitês e Comissões.	(Atas apresentadas / Atas planejadas) x 100	Bimestral	100%
6	Presidência/Diretoria Administrativa	Negociação para ampliação de espaço físico da Goiás Parcerias ou busca de espaço para instalação de sede própria.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Solicitar aumento da metragem das salas junto à secretaria titular do espaço do terceiro andar, do Palácio Pedro Ludovico Teixeira.	Aumento da metragem quadrada das salas	Semestral	> 0 m ²

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
7	Presidência/ Diretoria Administrativa	Aumentar número de especialistas que integram o quadro de colaboradores da Goiás Parcerias.	PROJETOS Por meio do assessoramento em parcerias junto à iniciativa privada, trazer efetividade, modernização e segurança na prestação do serviço estatal, garantindo mais transparência e qualidade de vida ao cidadão goiano.	Contratar especialistas (técnicos).	Número de especialistas contratados > 0	Anual	Três (3)
8	Presidência	Criação de oportunidades para participação de pequenas empresas em projetos com envolvimento da Goiás Parcerias.	PROJETOS Por meio do assessoramento em parcerias junto à iniciativa privada, trazer efetividade, modernização e segurança na prestação do serviço estatal, garantindo mais transparência e qualidade de vida ao cidadão goiano.	A partir de projetos demandados à Goiás Parcerias, viabilizar oportunidades para pequenas empresas participarem.	Número de projetos com envolvimento de pequenas empresas > 0	Semestral	Cinco (5)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
9	Presidência/ Diretoria Técnica	Apresentar contratos de projetos assinados.	PROJETOS Por meio do assessoramento em parcerias junto à iniciativa privada, trazer efetividade, modernização e segurança na prestação do serviço estatal, garantindo mais transparência e qualidade de vida ao cidadão goiano.	Articulação com pastas estaduais para continuidade dos projetos com envolvimento da Goiás Parcerias.	Número de licitações realizadas e concretizadas para assinatura de contratos >0	Semestral	Três (3)
10	Diretoria Técnica	Garantir a governança dos projetos assessorados pela Goiás Parcerias junto às pastas titulares.	PROJETOS Por meio do assessoramento em parcerias junto à iniciativa privada, trazer efetividade, modernização e segurança na prestação do serviço estatal, garantindo mais transparência e qualidade de vida ao cidadão goiano.	Mensurar o nível Satisfação dos Órgãos Setoriais em relação a atuação da Goiás Parcerias junto aos Grupos de Trabalho.	NSP=SOMARPR ODUTO(Pontuação; Quantidade de respostas)/SOMA(Quantidade de respostas) NSP = Nível Médio Ponderado de Satisfação da Gopar nos Projetos	Semestral	NSP > ou = 85%

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
11	Diretoria Técnica	Cumprimento da Execução dos projetos assessorados pela Goiás Parcerias junto às pastas titulares.	PROJETOS Por meio do assessoramento em parcerias junto à iniciativa privada, trazer efetividade, modernização e segurança na prestação do serviço estatal, garantindo mais transparência e qualidade de vida ao cidadão goiano.	Reduzir a Taxa de Mortalidade de Projetos de Parcerias que possuem participação da Goiás Parcerias.	$(\text{Número de Projetos Descontinuados} / \text{Número Total de Projetos}) \times 100$	Semestral	Projetos Descontinuados < ou = 20%
12	Diretoria Técnica	Capacitação contínua da equipe técnica da companhia nas áreas de atuação ligadas aos projetos de Parcerias Público-Privadas (PPPs) e concessões.	APRENDIZADO Proporcionar capacitação interna dos colaboradores da Goiás Parcerias em temas importantes para o desenvolvimento das atividades.	Identificar as áreas com déficit de competência e promover capacitação dos colaboradores.	$(\text{Número de Cursos Realizados} / \text{Número de Cursos Planejados}) \times 100$	Semestral	100%

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
13	Diretoria Técnica	Garantir a internalização e aprimoramento contínuo dos Procedimentos Operacionais Padrões (POP's) da Diretoria Técnica, por meio de treinamento.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Realizar treinamento dos Procedimentos Operacionais Padrão periodicamente.	Número de treinamentos realizados > 0	Semestral	1 (um)
14	Diretoria Técnica	Garantir a internalização e aprimoramento contínuo dos Procedimentos Operacionais Padrões (POP's) da Diretoria Técnica, por meio de revisão.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Realizar revisão dos Procedimentos Operacionais Padrão periodicamente.	Número de revisões realizadas > 0	Semestral	1 (um)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
15	Diretoria Financeira, de Relação com Investidores e Novos Negócios	Cumprimento em excelência do plano orçamentário da companhia.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Acompanhar as despesas para que os gastos reais estejam dentro da média do plano orçamentário anual previsto.	$(\text{Orçamento realizado} / \text{Orçamento planejado}) \times 100$	Mensal	100%
16	Diretoria Financeira, de Relação com Investidores e Novos Negócios	Cumprimento da prestação de contas à Diretoria Colegiada, por meio de relatórios mensais.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Elaborar e apresentar relatórios por parte da Diretoria Financeira aos responsáveis com a aprovação da Presidência e com devidas publicações oficiais.	$(\text{Relatórios apresentados} / \text{relatórios previstos}) \times 100$	Mensal	100%

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
17	Diretoria Financeira, de Relação com Investidores e Novos Negócios	Cumprimento da prestação de contas aos Conselhos de Administração e Fiscal, por meio de relatórios trimestrais.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Elaborar e apresentar relatórios por parte da Diretoria Financeira aos responsáveis com a aprovação da Presidência e com devidas publicações oficiais.	(Relatórios apresentados / relatórios previstos) x 100	Trimestral	100%
18	Diretoria Financeira, de Relação com Investidores e Novos Negócios	Atuação efetiva na construção de relacionamento entre a Goiás Parcerias e demais entidades financeiras, bancárias e afins.	SOCIEDADE Trazer soluções práticas e dinâmicas para o Estado de Goiás por meio da interação com a iniciativa privada.	Implementar a cultura de reuniões com entidades financeiras e afins.	(Número de reuniões realizadas/ números de reuniões previstas) x 100	Semestral	1 (um)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
19	Diretoria Financeira, de Relação com Investidores e Novos Negócios	Garantir a internalização e aprimoramento contínuo dos Procedimentos Operacionais Padrões (POP's) da Diretoria Financeira, por meio de treinamentos.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Realizar treinamento dos Procedimentos Operacionais Padrão periodicamente.	Número de treinamentos realizados > 0	Semestral	1 (um)
20	Diretoria Financeira, de Relação com Investidores e Novos Negócios	Garantir a internalização e aprimoramento contínuo dos Procedimentos Operacionais Padrões (POP's) da Diretoria Financeira, por meio de revisão.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Realizar revisão dos Procedimentos Operacionais Padrão periodicamente.	Número de revisões realizadas > 0	Semestral	1 (um)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
21	Diretoria Financeira/Diretoria Administrativa	Atingir excelência nos trabalhos de fechamento de contabilidade, finanças, balanço patrimonial e balancetes, em consonância com determinações legais.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Efetuar periodicamente auditoria interna na Companhia, com apoio do Comitê de Controle Interno, acompanhamento de relatórios e dos trabalhos de fechamento de contabilidade, finanças, balanço patrimonial e balancetes, por meio de POPs.	Fechar a contabilidade até o décimo dia do mês subsequente	Mensal	Entrega no dia 10
22	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Atender demandas da companhia relativas à compra de materiais, de acordo com o Plano Anual de Aquisições.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Adquirir materiais e serviços que a Companhia efetivamente necessite, obtendo as melhores condições oferecidas pelo mercado, em conformidade e legalidade dos atos administrativos e POPs.	(Compras realizadas dentro do prazo / Compras planejadas) x 100. (não entram impostos e despesas com pessoal)	Semestral	100%

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
23	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Atender demandas da companhia relativas à contratação de serviços.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Avaliar os contratos de prestação de serviços terceirizados, atentando para vigência e a diligente atuação dos gestores dos contratos, em conformidade e legalidade dos atos administrativos e POPs.	(Quantidade de contratos renovados/ quantidade de contratos a renovar dentro do prazo) x 100	Mensal	100%
24	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Promover a internalização da cultura de compliance, atendendo os quatro eixos do Programa de Compliance Público - ÉTICA.	APRENDIZADO Fomentar a participação dos colaboradores da Goiás Parcerias nos cursos oferecidos pela Escola de Governo de Goiás. Capacitação de todos os membros do Comitê Setorial de Compliance nos cursos voltados aos quatro eixos do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás.	Fazer que, no exercício funcional na Goiás Parcerias, o colaborador siga as normas de conduta previstas no Código de Ética e Conduta Profissional.	Número de ocorrências de descumprimento = 0	Semestral	zero (0)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
25	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Promover a internalização da cultura de compliance, atendendo os quatro eixos do Programa de Compliance Público - TRANSPARÊNCIA.	APRENDIZADO Fomentar a participação dos colaboradores da Goiás Parcerias nos cursos oferecidos pela Escola de Governo de Goiás. Capacitação de todos os membros do Comitê Setorial de Compliance nos cursos voltados aos quatro eixos do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás.	Atender a metodologia de transparência exigida legalmente, possibilitando que a sociedade possa acompanhar todos os atos da Companhia.	Avaliação dos órgãos de controle referente à transparência	Anual	100%
26	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Promover a internalização da cultura de compliance, atendendo os quatro eixos do Programa de Compliance Público - RESPONSABILIZAÇÃO.	APRENDIZADO Fomentar a participação dos colaboradores da Goiás Parcerias nos cursos oferecidos pela Escola de Governo de Goiás. Capacitação de todos os membros do Comitê Setorial de Compliance nos cursos voltados aos quatro eixos do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás.	Garantir que ocorrências de desvios de conduta, de qualquer natureza, sejam evitados ou minimizados.	Número de ocorrências de desvios de conduta = 0	Anual	0 (zero)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
27	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Promover a internalização da cultura de compliance, atendendo os quatro eixos do Programa de Compliance Público - GESTÃO DE RISCOS.	APRENDIZADO Fomentar a participação dos colaboradores da Goiás Parcerias nos cursos oferecidos pela Escola de Governo de Goiás. Capacitação de todos os membros do Comitê Setorial de Compliance nos cursos voltados aos quatro eixos do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás.	Implementar e monitorar a matriz de risco da Companhia, no mínimo quadrimestralmente.	Nível de maturidade na gestão de riscos, seguindo critérios dos órgãos de controle	Anual	80%
28	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Garantir a internalização e aprimoramento contínuo dos Procedimentos Operacionais dos Padrões (POP's) da Diretoria Administrativa, por meio de treinamento.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Realizar treinamento dos Procedimentos Operacionais Padrão periodicamente.	Número de treinamentos realizados > 0	Semestral	1 (um)

3.4 Metas e indicadores

Nº	ÁREA RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO DA META	OBJ. ESTRATÉGICO	OBJ. OPERACIONAL	CÁLCULO INDICADOR	PERIODICIDADE	META
29	Diretoria Administrativa de Regulação e Governança	Garantir a internalização e aprimoramento contínuo dos Procedimentos Operacionais dos Padrões (POP's) da Diretoria Administrativa, por meio de revisão.	PROCESSOS INTERNOS Padronização dos procedimentos internos, por meio da formulação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) em todas as áreas da companhia, visando garantir qualidade e continuidade na atuação dos colaboradores da Goiás Parcerias.	Realizar revisão dos Procedimentos Operacionais Padrão periodicamente.	Número de revisões realizadas > 0	Semestral	1 (um)

Considerações Finais

Ao rever o papel institucional da Goiás Parcerias e o histórico das Parcerias Público-Privadas (PPPs), a construção do planejamento estratégico contribui para observar o negócio da Companhia, sua realidade atual e garantir a continuidade dos projetos de desestatização, bem como seu objetivo finalístico.

Com os métodos de análise SWOT e também de Gestão à Vista, a Goiás Parcerias conseguiu traçar metas e indicadores tendo como parâmetro entregas que agreguem valor para a gestão pública e atenda às expectativas do cidadão.

O planejamento estratégico visa, então, alcançar objetivos relacionados com 29 metas e indicadores mensuráveis, ao longo do período de 2022-2025, para o alcance da visão institucional proposta, em sinergia com a missão e alinhados com a competência legal.

A fase de execução será monitorada e ajustes poderão ser necessários para que o alcance das metas inicialmente propostas seja atingido.

O comprometimento de toda equipe da Goiás Parcerias na execução dos projetos é essencial na garantia dos resultados exitosos desse Planejamento Estratégico.

Referências Bibliográficas

BINENBOJM, G. As parcerias público-privadas (PPPS) e a constituição. Revista De Direito Administrativo, 241, 159-176. 2005. Disponível em: <<https://doi.org/10.12660/rda.v241.2005.43332>>. Acesso em: 15 mar.2022.

CUPELLO, J.M. A new paradigm for measuring TQM progress. Quality Progress, v.27, n.5, p.79- 82, May 1994.

MELLO, Carlos H. P. Auditoria Contínua: Estudo de Implementação de uma Ferramenta de Monitoramento para Sistema de Garantia da Qualidade com Base nas Normas NBR ISO9000. Tese de Mestrado, Itajubá: EFEI, 1998.

MARTINS, R A e COSTA NETO, Pedro Luiz de Oliveira. Indicadores de desempenho para a gestão pela qualidade total: uma proposta de sistematização. Gestão & Produção, v. 5, n. 3, p. 298-311, 1998. Tradução. Acesso em: 20 jun. 2022.

PÉRICO, Ana E.; REBELATTO, Daysi A. N. Desafios das parcerias público-privadas (PPPs). Rev. Adm. Pública, v. 39, n. 5, p. 1031-1052, 2005.

ROSA, Alexandre Meira da. Olhando para os lados: o que o Brasil pode aprender com as PPPs na América Latina e no Caribe?, 2019. Disponível em: <[SUNFELD, Carlos Ari. Guia Jurídico Das Parcerias Público-Privadas. Parcerias Público-Privadas. Sundfeld, Carlos Ari \(Coordenador\). São Paulo: Malheiros Editores, p. 15-44 \(2005\).](https://blogs.iadb.org/brasil/pt-br/olhando-para-os-lados-o-que-o-brasil-pode-aprender-com-as-ppps-na-america-latina-e-no-caribe/#:~:text=Al%C3%A9m%20das%20sucessivas%20rodadas%20de,%20sistema%20prisional%20entre%20outros.>. Acesso em: 14 mar. 2022.</p>
</div>
<div data-bbox=)

YANAZE, Mitsuru Higuchi. Gestão de Marketing e Comunicação: avanços e aplicações. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.