

2024

PLANEJAMENTO  
**ESTRATÉGICO**  
VICE-GOVERNADORIA  
DO ESTADO DE GOIÁS

VICE-  
GOVERNADORIA



# Controle de Revisões

Versão	Data/ Autoria	Alterações
1	4/9/2023 - Membros do COMOPE, designados pela Portaria nº 9/2024 – IRISNEIDE ELIAS COSTA, WILSON CARDOSO BASTOS, LAYSA GONTIJO BRAGA, SOARES MIRANDA, THIAGO FAGURY DE SÁ, HEBERTE RODRIGUES GONÇALVES, CAROLINNE BRASIL MARTINS	Criação do Documento
2	6/12/2023 - THIAGO FAGURY DE SÁ	Inclusão de indicadores, missão, visão, valores e outros parâmetros, conforme reunião do COMOPE.
3	5/1/2023 – CAROLINNE BRASIL MARTINS	Revisão – redação.

## 1. Resumo Executivo

### 1.1 Visão macro do Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico consiste em um conjunto de mecanismos e ferramentas correlacionados, utilizados para contextualizar e definir o estabelecimento de metas, de ações, a alocação de recursos e a tomada de decisões, para atender aos objetivos institucionais.

Trata-se de ferramenta de gestão para auxílio à tomada de decisão, com alinhamento de propósitos entre as suas diversas unidades, avaliação dos controles internos, realização da gestão de riscos e auxílio na gestão estratégica, bem como a realização de um papel relevante na agenda de mudanças da cultura organizacional.

A elaboração do Planejamento Estratégico 2024-2026 da Vice-Governadoria se motivou na expectativa de obtenção dos benefícios que um plano estratégico proporciona, além de resultados mais relevantes, quais sejam, o pensamento estratégico, a ação

estratégica e o aprendizado resultante da gestão estratégica que envolve o planejamento estratégico, a sua execução e o seu monitoramento, por meio de metas e indicadores.

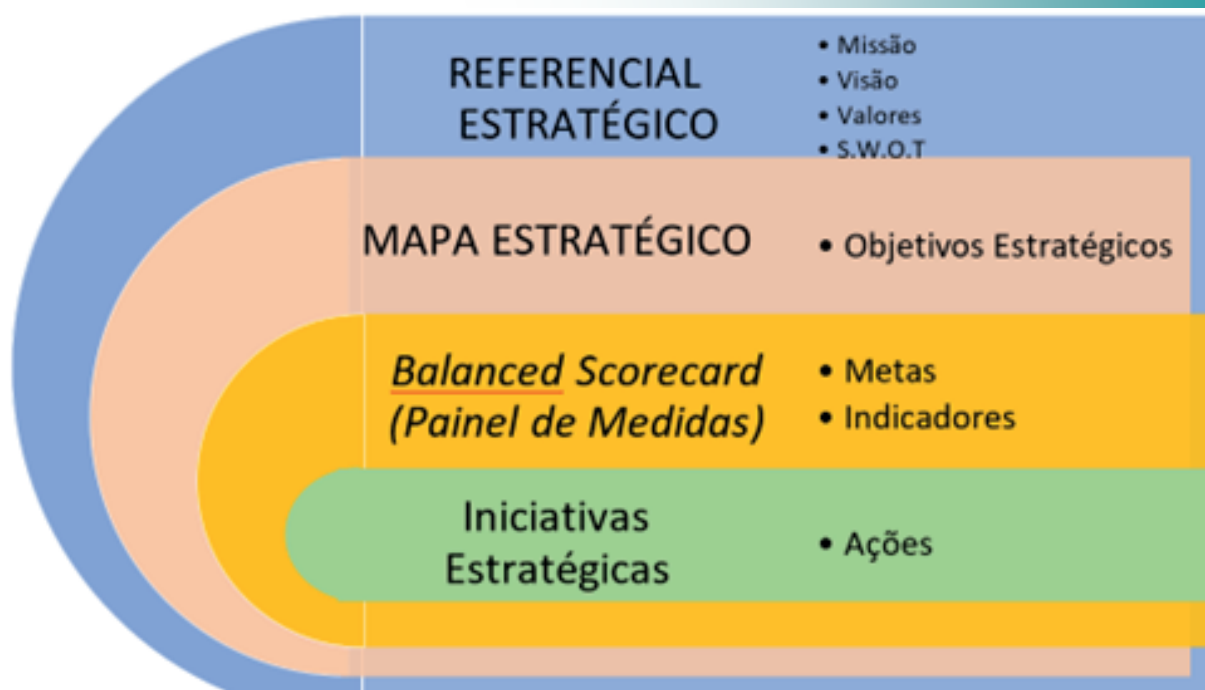
## 1.2 Objetivos e meta

O objetivo deste documento é a atualização do planejamento estratégico institucional vigente, datado do ciclo de 2021-2023, por outro que esteja plenamente alinhado às necessidades institucionais.

A meta é a criação de um planejamento estratégico exequível, adequado às necessidades e à realidade da Vice-Governadoria, sem prejuízo de revisões que vierem a ser necessárias, em razão do monitoramento e correção de rumos.

## 1.3 Metodologia

A consistência histórica e referencial do órgão mantém-se preservadas e a metodologia para a elaboração do Planejamento Estratégico 2024-2026 permaneceu idêntica à do ciclo anterior, com o uso de ferramentas como a matriz *SWOT* (acrônimo do inglês Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) e o *Balanced Scorecard*, para a construção dos referenciais estratégicos e da estratégia em si, conforme a figura:



*Figura 1: Contexto de elaboração do Planejamento Estratégico*

Ademais, para a elaboração do novo planejamento estratégico, houve a atualização da Portaria constitutiva do Comitê para Elaboração e Monitoramento Planejamento Estratégico – COMOPE. No caso da VICEGOV, o Comitê está previsto, atualmente, por meio da Portaria nº 138/2023 (Processo SEI nº [202100012000370](#)).

Preservou-se, ato contínuo, o referencial teórico disposto pelas metodologias do Curso de Planejamento Estratégico para Organizações Públicas, ministrado pela Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, juntamente com a bibliografia usada no curso em questão.

Da mesma forma, o COMOPE manteve a preocupação do ciclo anterior em alinhar o Planejamento Estratégico com o Programa de Compliance Público – PCP, de modo que as ações possam seguir a mesma direção em sua execução e não ocorram conflitos ou duplicação de esforços, com os ajustes necessários, em ambos. Também, foram alinhadas à estratégia as ações correlatas ao processo de gestão de riscos.

## 2. Introdução

### 2.1 - Contexto político e institucional

A Vice-Governadoria do Estado de Goiás (VICEGOV) tem, atualmente, suas competências regidas pela Constituição do Estado de Goiás, de 5 de outubro de 1989, pela Lei estadual nº 21.792, de 16 de fevereiro de 2023 e pelo Decreto estadual nº 10.396, de 23 de janeiro de 2024.

Trata-se de órgão cuja finalidade primordial é, nos termos da lei, de “prestar o apoio e o assessoramento administrativo, operacional e técnico ao Vice-Governador no desempenho de suas atribuições constitucionais e nas funções a ele conferidas por lei ou delegadas pelo Governador”, além da realização de outras atividades correlatas, conforme o mencionado Decreto estadual.

Das aludidas atribuições, verifica-se a necessidade da existência de estrutura administrativa que seja capaz de apoiar a atividade da Vice-Governadoria, tanto na atividade técnica quanto política, do Vice-Governador.

Neste sentido, foram conferidas à VICEGOV as seguintes estruturas, pela legislação:

- I. Chefia de Gabinete;
- II. Procuradoria Setorial;
- III. Comunicação Setorial;
- IV. Gerência do Cerimonial e Relações Institucionais;
- V. Gerência da Secretaria-Geral;
- VI. Superintendência de Gestão Integrada:
  - a) Gerência de Gestão Institucional;
  - b) Gerência de Compras e Apoio Administrativo;
  - c) Gerência de Execução Orçamentária e Financeira;
  - d) Gerência de Gestão de Contratos;
  - e) Gerência de Contabilidade.
- VII. Assessoria Especial de Governança.

Em decorrência de razoável complexidade administrativa e imperatividade na missão, faz-se necessária a existência de um planejamento estratégico, o qual se materializa pelo documento ora proposto.

## 2.2 - Justificativa

O planejamento estratégico é necessário à Vice-Governadoria do Estado de Goiás, bem como a quaisquer organizações, públicas ou privadas, por diversos motivos.

No caso desta Pasta, identificou-se, primordialmente, a necessidade de orientação estratégica de médio e longo prazo; do uso eficiente de recursos; da tomada de decisões informadas arrimadas em análise cuidadosa do ambiente político, econômico, técnico e social; a priorização de ações com base na criticidade da demanda; o desenvolvimento da capacidade de resposta aos desafios emergentes; comunicação e engajamento às metas institucionais; gestão de responsabilidades, integridade e riscos; promoção da continuidade e efetividade na entrega dos serviços públicos e o alinhamento às prioridades do plano de gestão estadual, do qual a Vice-Governadoria faz parte.

## 3. Análise do Ambiente

### 3.1 – Análise/matriz SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

<p><b>FORÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>★ Direção com boa liderança e articulação;</li> <li>★ Engajamento e comprometimento da equipe;</li> <li>★ Cargos técnicos exercidos por profissionais capacitados;</li> <li>★ Preocupação permanente com a saúde laboral;</li> <li>★ Agilidade dos processos administrativos;</li> <li>★ Cordialidade;</li> <li>★ Capacidade técnica;</li> <li>★ Relacionamento;</li> <li>★ Diversidade de competências;</li> <li>★ Clima organizacional;</li> <li>★ Sinergia.</li> </ul>	<p><b>FRAQUEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>★ Estrutura física limitada e datada;</li> <li>★ Ativos de tecnologia com necessidade de modernização;</li> <li>★ Mobiliário com necessidade de atualização;</li> <li>★ Tempo e recursos financeiros escassos para capacitações externas.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>★ Trajetória ascendente da gestão pública em Goiás, nos últimos anos;</li> <li>★ Crescente demanda à VICEGOV por articulação institucional e intersetorial;</li> <li>★ Facilidade de diálogo com os demais órgãos da Administração;</li> <li>★ Reputação;</li> <li>★ Crescimento da competitividade do Estado;</li> <li>★ O Estado de Goiás vive período de atração de investimentos;</li> <li>★ Quantidade e qualidade dos cursos ofertados pela Escola de Governo;</li> <li>★ Apoio da Alta Administração.</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>★ Alta demanda às unidades administrativas da Pasta;</li> <li>★ Cenário orçamentário desafiador no médio prazo;</li> <li>★ Queda de rendimento da equipe em razão do cansaço, em algumas funções;</li> <li>★ Reforma tributária;</li> <li>★ Bloqueios judiciais;</li> <li>★ Cenário econômico externo passível de fragilidades.</li> </ul>

## 3.2 – Perspectivas

### **Perspectiva Financeira**

A Vice-Governadoria deve executar processos de caráter financeiro e orçamentário de forma célere, eficaz e tempestiva, a fim de evitar sanções e para atender aos objetivos institucionais. Dentro desta perspectiva, as ações são balizadas pela transparência e integridade.

### **Perspectiva Cliente e Sociedade**

A Vice-Governadoria atende ao cidadão e à sociedade por meio de suas ações de articulação política e institucional, com a atração de investimentos, a promoção da interlocução para captação de recursos, a busca por parcerias e a viabilidade de políticas públicas de interesse social e econômico.

### **Perspectiva dos Processos Internos**

A Vice-Governadoria executa seus processos internos com foco na racionalização da burocracia, na eficiência na gestão dos recursos públicos pautada pela ética, transparência, gestão de riscos e responsabilização dos agentes, para que sejam alcançados os melhores resultados possíveis de cada atividade.

### **Perspectiva de Aprendizado e Crescimento**

A Vice-Governadoria promove a conscientização para o desenvolvimento profissional e pessoal, por meio das capacitações oferecidas pela Escola de Governo. Além disso, estimula a harmonia e o bem-estar dos servidores, com enfoque no aperfeiçoamento e na melhoria contínua.

## 3.3 Perspectivas x Objetivos Estratégicos

Perspectivas	Objetivos Estratégicos	Descrição
Cliente e Sociedade	Atender aos requisitos de transparência ativa de forma tempestiva	Ser referência em transparência com publicações nos canais da Vice-Governadoria acerca dos fatos de gestão, em tempo real.
	Realizar a articulação política e institucional	Estimular o diálogo intersetorial e entre os órgãos de governo, incluso os de outras esferas, com o fomento de ações que entreguem valor e serviços ao cidadão.
	Atender ao cidadão com qualidade	Garantir a satisfação do cidadão quando estiver em contato com a Vice-Governadoria, de modo que este tenha todas as suas dúvidas e demandas, apropriadamente, esclarecidas.
Processos Internos	Promoção da qualidade de vida no trabalho	Implementar iniciativas em prol da saúde e do bem-estar dos colaboradores, tanto no âmbito pessoal quanto profissional.
	Manter o programa de <i>Compliance</i> ativo em 100% das áreas da VICEGOV	Manter o programa de <i>Compliance</i> , bem como as atividades correlatas, como gestão de riscos, ativos e em operação, com geração de valor em todas as áreas aplicáveis da VICEGOV.
Aprendizado e Crescimento	Aperfeiçoamento profissional continuado	Articular ações que permitam ao servidor adquirir e melhorar habilidades e conhecimentos, constantemente, de forma que ele consiga estar em crescente evolução, a fim de entregar um melhor serviço e possibilitar sua realização profissional.



## 4. Missão, Visão e Valores

### 4.1 Declaração da missão da Vice-Governadoria

Nossa missão é a prestação de apoio à representatividade e o assessoramento administrativo, operacional e técnico ao Vice-Governador no desempenho de suas atribuições constitucionais e legais de forma eficiente, com comprometimento e emprego da inovação, observância aos requisitos de *Compliance* e com o propósito de atendimento eficaz à sociedade.

### 4.2 Visão da Vice-Governadoria

Nossa visão é a ampliação do reconhecimento da Vice-Governadoria pela coletividade, por meio de ações eficazes de articulação, de atração de investimentos, de coordenação e integração das políticas estratégicas do Estado, afim de sermos referência nacional pelo desempenho institucional.

### 4.3 Valores e princípios orientadores

Nossos valores são a integridade, empatia, confiança, profissionalismo, ética, transparência, legalidade, moralidade, eficiência, eficácia, inovação, proatividade e trabalho em equipe.

## 5. Objetivos Estratégicos

Os objetivos da Vice-Governadoria consubstanciam-se através de suas ações estratégicas. Para defini-las, seguimos a metodologia *SMART*, de George T. Doran (1981), de tal modo que cada ação precisa alcançar um objetivo específico, mensurável, alcançável, realista e temporizável (*SMART* - acrônimo do inglês).

Objetivo Estratégico	Indicador	Metas		
		2024	2025	2026
1. Atender aos requisitos de transparência ativa de forma tempestiva	a) Percentual de divulgação tempestiva das agendas relevantes e efetivamente cumpridas pelo Vice-Governador;	100% em até 48h	100% em até 48h	100% em até 48h
2. Atender ao cidadão com qualidade	b) Percentual de respostas da Ouvidoria no prazo da LAI;	90%	90%	90%
3. Promoção da qualidade de vida no trabalho	c) Percentual de servidores convocados para os exames laborais e acompanhamento de saúde;	100%	100%	100%
4. Manter o programa de <i>Compliance</i> ativo em 100% das áreas da VICEGOV	d) Capacidade de Gestão de Riscos e <i>Compliance</i> ;	Manter e melhorar ranking	Idem	Idem
5. Aperfeiçoamento profissional continuado	e) Número de divulgações da agenda de cursos e capacitações obrigatórias aos gerentes e proprietários de riscos.	1 /mês	1 /mês	1 /mês

## 6. Ações Estratégicas

Ação Estratégica	Objetivo Estratégico	Responsável	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026
Atualizar os canais de comunicação da VICEGOV dentro do prazo estabelecido na meta, inclusive, de agenda, contratos, despesas e outros fatos de gestão	1	Comunicação Setorial	3 dias úteis	2 dias úteis	1 dia útil
Treinar e capacitar os servidores	5, 4	Gerência de Gestão Institucional	Atendimento a, pelo menos, 65 capacitações pelos servidores; atendimento a 80% das capacitações obrigatórias do PCP	Atendimento a, pelo menos, 65 capacitações pelos servidores; atendimento a 90% das capacitações obrigatórias do PCP	Atendimento a, pelo menos, 65 capacitações pelos servidores; atendimento a 100% das capacitações obrigatórias do PCP
Acompanhar a saúde laboral dos servidores mediante exames periódicos	3	Gerência de Gestão Institucional	100% dos servidores com a saúde acompanhada	100% dos servidores com a saúde acompanhada	100% dos servidores com a saúde acompanhada
Realizar as ações de divulgação do PCP	4	Comitê Setorial do <i>Compliance</i>	100% das publicações sugeridas pela CGE, difundidas	100% das publicações sugeridas pela CGE, difundidas	100% das publicações sugeridas pela CGE, difundidas
Realizar as ações de atenção à integridade do PCP	4	Comitê Setorial do <i>Compliance</i>	100% das áreas da VICEGOV incluídas	100% das áreas da VICEGOV incluídas	100% das áreas da VICEGOV incluídas
Realizar o planejamento e logística de missões institucionais de articulação, captação ou divulgação do Estado	2	Gerência do Cerimonial e Relações Institucionais	20 missões, efetivamente, realizadas	30 missões, efetivamente, realizadas	40 missões, efetivamente, realizadas

## 7. Indicadores

Indicador	Área	Polaridade	Meta
Percentual de Respostas da Ouvidoria no prazo da LAI	Ouvidoria	Direta	90%
Capacidade de Gestão de Riscos e <i>Compliance</i>	Comitê Setorial do Programa de <i>Compliance</i> Público	Direta	Manutenção e evolução da posição da Vice-Governadoria no <i>Ranking</i> anual
Número de inconformidades contratuais nas prestações de bens e serviços à VICEGOV	Gerência de Contratos	Invertida	0 (zero) ocorrências de incidentes de divergência entre o pactuado e o executado
Percentual de processos de pagamento realizados no prazo	Gerência de Execução Orçamentária e Financeira	Direta	100% dos processos de pagamento instruídos e realizados nos seus respectivos meses de competência.
Número de divulgações da agenda de cursos e capacitações obrigatórias aos gerentes e proprietários de riscos	Gerência de Gestão Institucional	Direta	1 divulgação mensal, com instrução via SEI
Percentual de servidores convocados para os exames laborais e acompanhamento de saúde	Gerência de Gestão Institucional	Direta	100% dos servidores do ciclo, comunicados e acompanhados
Número de ocorrências de desabastecimento ou desassistências relacionadas às contratações de bens e serviços	Gerência de Compras e Apoio Administrativo	Invertida	0 (zero) ocorrências
Percentual de divulgação tempestiva das agendas relevantes e efetivamente cumpridas pelo Vice-Governador	Comunicação Setorial	Direta	100% das agendas relevantes em até 48 horas.

## 8. Processo de monitoramento, correção e comunicação

O monitoramento do Planejamento Estratégico é fundamental para garantia de que as metas e objetivos definidos sejam alcançados e de que a Vice-Governadoria está no caminho certo para cumprir sua visão de longo prazo. Assim, estabelecemos, juntamente com o Planejamento ora proposto, o ciclo a seguir.

8.1 – Monitoramento e coleta de dados: coleta de dados sobre as metas e indicadores estabelecidos. Isso poderá ser feito mediante abertura de processo no SEI, consulta por e-mail ou preenchimento de dados em ferramentas de apoio, como *Smartsheet* e *Google Drive*.

8.2 – Análise e avaliação: uma vez coletados os dados, é importante a avaliação dos resultados obtidos, para a construção de relatórios de progresso, especialmente, referentes aos objetivos estratégicos. Caso existam desvios significativos, o relatório da área responsável deverá apontar, precisamente, a aludida incongruência, para que se tome uma decisão de correção.

8.3 – Ações corretivas: se os resultados indicarem desvios em relação aos objetivos estratégicos, devem ser identificadas as causas e, em seguida, devem ser aplicadas as medidas corretivas. Isso pode envolver ajustes no plano estratégico, inclusive, com realocação de recursos ou revisão das estratégias. É importante ressaltar que, em organizações com o perfil da Vice-Governadoria, expostas a grandes mudanças de ambiente político, orçamentário e regulatório, o planejamento estratégico torna-se peça viva, com necessidade, praticamente, constante de revisão e adequação em razão das circunstâncias.

8.4 – Comunicação: ainda que não ocorram mudanças, é necessário que as equipes responsáveis pelo planejamento institucional mantenham comunicação constante e transparente com todas as partes interessadas, com certificação de que todos compreendem o progresso institucional guiado pela estratégia. A comunicação deve ser realizada, preferencialmente, pelos meios oficiais, como o correio eletrônico institucional e o SEI. Outras ferramentas podem ser usadas, porém, em caráter subsidiário.

## 9. Bibliografia

- **HUMPHREY, Albert.** Stakeholders & SWOT Analysis; Stanford University Institute, 1973.
- **DORAN, George. T.** There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. Management Review, 1981.
- **ENAP - Escola Nacional de Administração Pública/Diretoria de Educação Continuada,** Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas, módulo 1 - Introdução ao Planejamento Estratégico, módulo 2 - Elaborando a Missão, módulo 3 – Construindo a visão, módulo 4 - Definindo a estratégia, construindo a Proposta de Valor e a Metodologia BSC, módulo 5 – Desenvolvendo a estratégia, módulo 6 - O Planejamento Estratégico e o Plano Plurianual. Brasília, 2019.
- **KAPLAN,** Robert S. The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Harvard Business Review Press.
- **NORTON,** David P.; Kaplan, Robert S. Strategy Maps: converting intangible assets into tangible outcomes. United States, Boston: Harvard Business School Press, 2004.
- **PARMENTER,** David. Key Performance Indicators for Government and Non Profit Agencies. 2nd Edition, United States, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2012.