



**CONTROLADORIA-GERAL DO
ESTADO DE SANTA CATARINA**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2022

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2022

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

GOVERNADOR

Carlos Moisés da Silva

CONTROLADOR-GERAL DO ESTADO

Luiz Felipe Ferreira

CONTROLADOR-GERAL ADJUNTO

Wanderlei Pereira das Neves

COORDENADOR DE INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS

Marco Antônio Barbosa Lopes

COORDENADOR DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Frederico Augusto Silva da Luz

COORDENADORA DE CONTROLE INTERNO E OUVIDORIA

Carmen Lucia Massulini Acosta

AUDITORA-GERAL DO ESTADO

Simone de Souza Becker

GERENTE DE AUDITORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

César Fernando Cavalli

GERENTE DE AUDITORIA DE RECURSOS ANTECIPADOS

Daniela Potrich Oliveira

GERENTE DE AUDITORIA DE CONTAS E PROGRAMAS DE GOVERNO

Maria Eliane Silva Furlan

GERENTE DE AUDITORIA DE PESSOAL

Aginolfo Jose Nau Junior

GERENTE DE AUDITORIA DE CONTROLE INTERNO E GESTÃO DE RISCOS

Marisa Zikan da Silva

CORREGEDOR-GERAL DO ESTADO

Cícero Alessandro Teixeira Barbosa

GERENTE DE GESTÃO CORREICIONAL

Fabiana Ribeiro Borges

GERENTE DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS

Alexandre André Linkiewicz Vissotto

GERENTE DE RESPONSABILIZAÇÃO DE ENTES PRIVADOS E COMBATE A CORRUPÇÃO

Clóvis Renato Squio

OUVIDOR-GERAL DO ESTADO

Guilherme Kraus dos Santos

GERENTE DE ACESSO À INFORMAÇÃO

Yalle Hugo de Souza

GERENTE DE TRANSPARÊNCIA E DADOS ABERTOS

Mauricio Vasconcellos Leão Lyrio

GERENTE DE GESTÃO DE OUVIDORIAS

Américo José Michelli

GERENTE DE PROMOÇÃO DO CONTROLE SOCIAL

SUMÁRIO

1. Introdução	5
2. Processo de elaboração do Planejamento Estratégico 2020-2022	7
3. Identidade institucional	8
4. Perspectivas	9
5. Modelo de negócios da CGE	11
6. Mapa estratégico	11
7. Detalhamento dos objetivos estratégicos	13

1. Introdução

A Controladoria-Geral do Estado – CGE/SC foi instituída pela Lei Complementar nº 741, de 12 de junho de 2019, que dispõe sobre a estrutura organizacional básica e o modelo de gestão da Administração Pública Estadual, no âmbito do Poder Executivo Estadual.

A CGE é o órgão central dos sistemas de controle interno e de ouvidoria da Administração Pública Direta e Indireta do Poder Executivo, integrando o Gabinete do Governador do Estado, dotada de autonomia funcional e administrativa, e conta com a seguinte estrutura organizacional:

- Órgão de deliberação, o Conselho Superior;
- Órgãos de direção:
 - o Controlador Geral do Estado; e
 - o Controlador-Geral Adjunto;
- Órgãos de atuação institucional:
 - a Auditoria-Geral do Estado;
 - a Corregedoria-Geral do Estado; e
 - a Ouvidoria-Geral do Estado.

Atuando sobre os pilares da Auditoria-Geral, da Ouvidoria-Geral e da Corregedoria-Geral tem por finalidade assessorar o Governador do Estado no que tange à defesa do patrimônio, ao controle interno, à auditoria interna governamental, ao aperfeiçoamento dos mecanismos de prevenção e combate à corrupção e ao incremento da transparência da gestão na Administração Pública estadual.

A Auditoria-Geral tem por meta privilegiar ações de avaliação e consultoria com o objetivo de melhorar a gestão pública, agregando valor de forma a torná-la cada vez mais eficiente, eficaz e efetiva. O contexto mundial das auditorias governamentais tem enfatizado o relacionamento com os gestores das unidades auditadas como fundamental à promoção da melhoria dos trabalhos, pela análise dos processos, com geração de resultados à sociedade.

A Ouvidoria-Geral tem por meta estimular e promover mecanismos de transparência e participação social que assegurem ao cidadão o acesso às informações sobre a gestão e a possibilidade de contribuir no monitoramento e avaliação de programas e políticas públicas.

A Corregedoria-Geral tem por meta atuar na prevenção, detecção, apuração e coibição do mau uso dos recursos públicos, em especial nos atos de corrupção e fraudes, e garantir a responsabilização pela prática de atos ilícitos contra a Administração Pública.

Assim, alinhada às modificações nos métodos e processos de realização das atividades de auditoria, correição e ouvidoria, bem como das políticas de integridade e *compliance*, a CGE instituiu seu planejamento estratégico.

O Planejamento Estratégico que ora se apresenta objetiva estabelecer um ciclo de planejamento para o período de 2020 a 2022. Para atuar de forma a atender as expectativas das partes interessadas, entendeu-se como essenciais a construção, a compreensão e a comunicação de estratégias organizacionais capazes de gerar resultados, dando um direcionamento comum a ser seguido por toda a Controladoria.

O Planejamento Estratégico, como ferramenta de aperfeiçoamento do sistema de planejamento e gestão, tem como função conferir maior racionalidade, efetividade e constância às ações da Controladoria e proporcionar convergência aos esforços despendidos para alcance da visão de futuro e cumprimento da missão institucional.

O Planejamento Estratégico para o período 2020-2022 é um instrumento que visa ao alcance dos objetivos da CGE enquanto órgão de controle interno, ouvidoria e correição do Estado de Santa Catarina. Além disso, fixa os resultados pretendidos e define ações necessárias para sua realização.

2. Processo de elaboração do Planejamento Estratégico 2020-2022

A construção do Planejamento Estratégico baseou-se na metodologia do BSC (Balanced Score Card), criado em 1992 pelos professores Kaplan e Norton, da Harvard Business School. Trata-se de um Modelo de Gestão Estratégica cuja finalidade é traduzir a missão e a estratégia de uma unidade de negócio em objetivos e medidas tangíveis, que permitem avaliar o desempenho global da organização.

O Planejamento Estratégico para o período 2020-2022 foi elaborado tendo como referência o Planejamento Estratégico da antiga estrutura, a Diretoria de Auditoria Geral (DIAG) da Secretaria de Estado da Fazenda (SEF) para o período 2019-2021, o documento ainda teve como referência a identidade institucional da Controladoria Geral do Estado - CGE - missão, visão e valores – definida após sua criação em meados de junho de 2019 por meio de enquete¹ enviada por e-mail aos servidores da CGE.

Cumpra esclarecer que o Planejamento Estratégico da DIAG para o período 2019-2021 teve como premissas o diagnóstico organizacional realizado em 2018 na DIAG, que foi construído com a participação de todos os auditores internos, iniciando no trabalho de gestão de riscos realizado também em 2018 na DIAG², onde foram priorizados os objetivos estratégicos e definidas algumas ações de controle. O aprimoramento veio nas oficinas, onde foram sugeridas iniciativas estratégicas, indicadores e metas a serem alcançadas.

Com a criação da CGE, as funções de Ouvidoria e Corregedoria foram agregadas ao órgão central do sistema de controle interno de Santa Catarina, desta forma fez-se necessário adaptar o trabalho realizado anteriormente. Para tanto foram realizadas oficinas de trabalho com os gestores da Corregedoria Geral e Ouvidoria Geral no intuito de agregar novas iniciativas estratégicas, indicadores e metas condizentes com as novas atribuições e os objetivos a serem alcançados.

No trabalho de identificação de riscos na DIAG foi realizada a análise do ambiente de controle por meio de questionário e da matriz SWOT para identificação das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades envolvidas no contexto de atuação da auditoria como órgão de controle interno e de como deseja ser reconhecida.

Os objetivos e ações estratégicas foram alinhados ao resultado da SWOT e dimensionados à capacidade atual de realização da CGE, tanto em relação ao quantitativo do quadro funcional quanto à atual organização interna.

Os aspectos levantados na matriz SWOT foram condensados por semelhança³ e consubstanciados no gráfico que segue, que retrata o cenário da antiga DIAG no exercício de 2018:

¹ Enquete realizada por e-mail no período de 13/06/2019 a 19/06/2019

² Relatório de Auditoria Operacional nº 0012/2018

³ Pág. 12 do Relatório de Auditoria Operacional nº 012/2018.

AMBIENTE INTERNO	FORÇAS	OPORTUNIDADES	AMBIENTE EXTERNO
	Pessoal qualificado Área de atuação Forma de atuação dos auditores Multidisciplinariedade do corpo funcional Remuneração Amplo acesso a informações (banco de dados) Estrutura física Implantação do Modelo IA-CM	Demanda social por controle, transparência e combate à corrupção Integração/parcerias com outros órgãos, inclusive banco de dados Ferramentas de TI Alteração de estrutura Escassez de recursos (Estado mínimo) Fortalecimento dos órgãos de controle e instituições (CONACI, IIA) Novas áreas e formas de atuação Crise econômica Crise no modelo atual de gestão pública Reconhecimento dos auditores Novo governo (projetos)	
AMBIENTE INTERNO	FRAQUEZAS	AMEAÇAS	AMBIENTE EXTERNO
	Estratégia e planejamento Comunicação interna Ausência de mecanismos de reconhecimento de pessoal Falta de efetividade dos trabalhos Estrutura organizacional (SEF) Processos de trabalho Falta de auditores engenheiros e de TI Parceria com os órgãos estaduais e de controle Divulgação dos trabalhos Pouca gestão do conhecimento Tecnologia Execução parcial da missão e das atribuições legais Falta de imparcialidade política	Interferência política e de outras instituições Usurpação de atribuições Visão dos gestores/TCE sobre a Diag Crise econômica Distanciamento e desalinhamento entre DIAG e TCE Dependência do CIASC e de diretorias da SEF Mudança de governo Rotatividade dos gestores públicos/responsáveis pelas atividades Tecnologia Terceirização da auditoria interna Cultura de pessoal do serviço público Descrédito da sociedade Desinteresse político Excesso de burocracia Falta de qualificação dos gestores	

Figura 1 – Análise SWOT da DIAG

3. Identidade institucional

A definição da identidade institucional compreende a missão, a visão de futuro, os valores institucionais e o modelo de negócio da organização. Esse conjunto de diretrizes representa o estágio inicial do planejamento organizacional.

A declaração de missão, visão e valores da CGE foi adaptada a partir da identidade institucional da estrutura da DIAG, e definida por meio de enquete⁴ enviada por e-mail aos servidores da CGE.

⁴ Enquete realizada por e-mail no período de 13/06/2019 a 19/06/2019

A CGE tem as seguintes declarações de missão, visão estratégica e valores:

MISSÃO

Contribuir para a melhoria da gestão pública por meio do controle e da avaliação dos gastos e das políticas públicas, promover a correição, o combate à corrupção e fomentar a transparência e o controle social.

VISÃO ESTRATÉGICA

Ser referência na defesa do patrimônio público, no controle interno, na auditoria interna governamental, na correição, na prevenção e no combate à corrupção, nas atividades de ouvidoria e transparência da gestão fiscal no âmbito da administração pública estadual, com vistas à promoção do bem-estar social.

VALORES

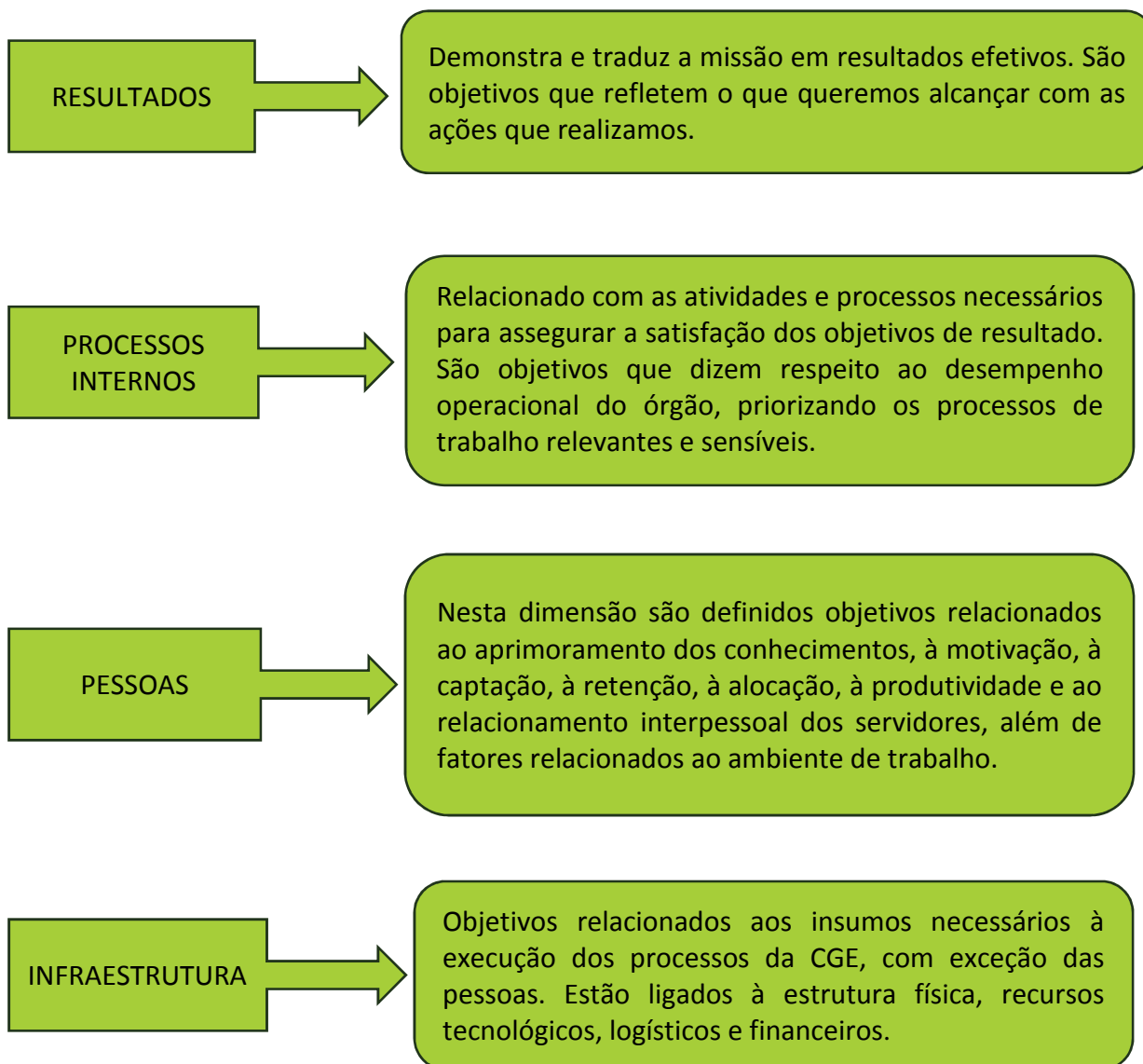
- ✓ Autonomia
- ✓ Independência
- ✓ Impessoalidade
- ✓ Ética
- ✓ Competência
- ✓ Comprometimento
- ✓ Transparência
- ✓ Imparcialidade
- ✓ Foco em resultados para o cidadão

4. Perspectivas

Para alcance dos objetivos estratégicos, o BSC adota perspectivas interligadas em uma relação de causa e efeito com a Missão, a Visão, Valores e a Estratégia da organização. As perspectivas inicialmente definidas pelos criadores do modelo foram: econômico-financeira; clientes; processos internos; aprendizado e crescimento.

A utilização do BSC pelos órgãos públicos fez surgir perspectivas mais adequadas à realidade da gestão pública, retratando de forma mais clara o negócio dessas organizações.

Assim, com base na identidade institucional da CGE, foram fixados os objetivos estratégicos em quatro perspectivas: Resultados, Processos Internos, Pessoas e Infraestrutura.



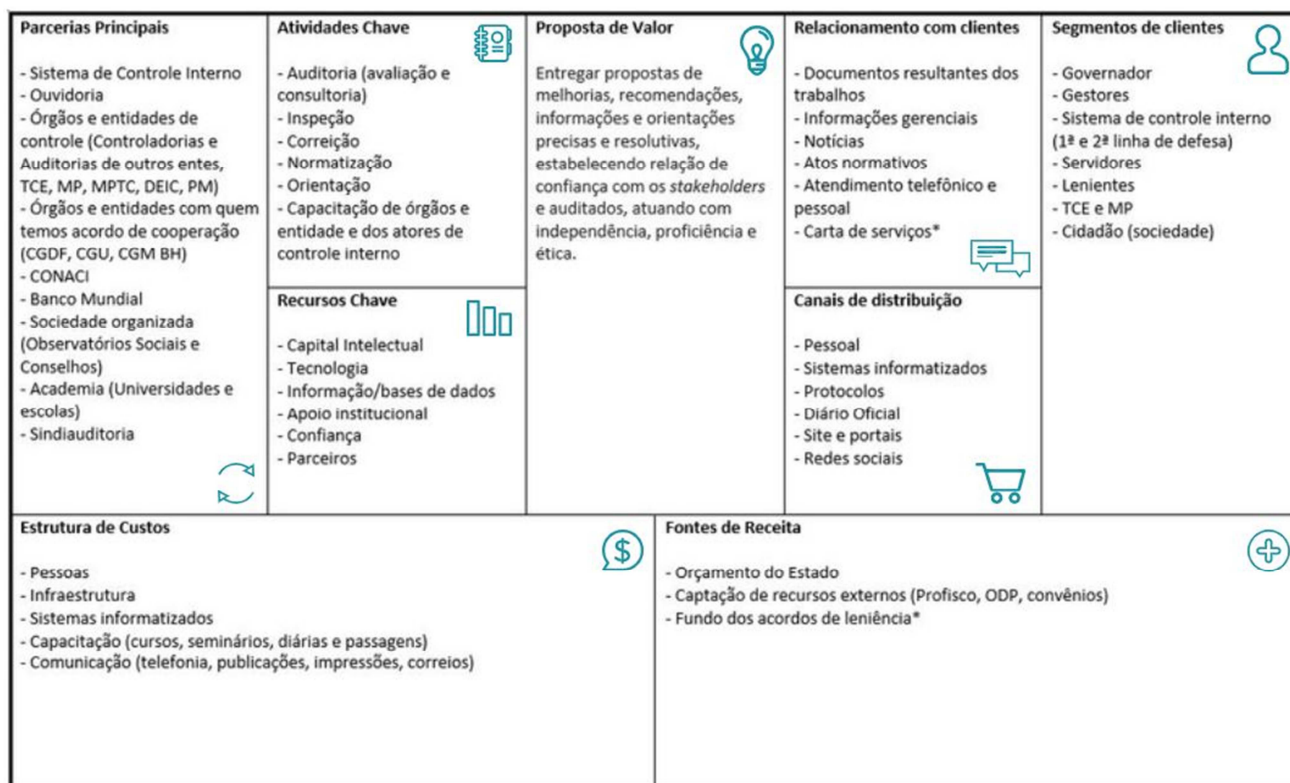
Importante perceber que, de acordo com o método, as perspectivas estão interligadas e funcionam de forma integrada, onde “pessoas” e “infraestrutura” são as bases ou os insumos que, por meio dos “processos internos”, levam a organização a alcançar os “resultados” pretendidos.

5. Modelo de negócios da CGE

O Plano de Negócios é uma forma de planejar a organização, analisando todo o cenário onde ela está inserida. A partir das análises constantes no plano de negócios é que se traçam as estratégias de atuação.

Em resumo, pode-se dizer que o plano de negócios é o alicerce para a estratégia que será posta em prática, levando em consideração questões organizacionais, processos e sistemas.

Utilizou-se como metodologia o Business Model Canvas (BMC), um framework que é um quadro de modelo de negócios, ou seja, um modelo no qual todo o planejamento e gerenciamento estratégico pode ser entendido de forma visual, divididos em 9 blocos, conforme segue:



*ainda não institucionalizado, porém com necessidade e oportunidade identificada

Figura 2 – Modelo de negócios da antiga estrutura DIAG

6. Mapa estratégico

Para demonstrar como os objetivos são dispostos nas perspectivas, o Mapa Estratégico apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da organização. Os objetivos, em consonância com a missão e a visão, comunicam a estratégia de atuação, alinhados à perspectiva em que se encontram.

Desse modo, o Mapa Estratégico da CGE traduz os insumos, alinhados à necessidade de pessoal, para se atingir as atividades e processos necessários à satisfação dos objetivos de resultado que, por sua vez, refletem as ações para o atingimento da missão da CGE.

Nesse sentido, conforme o Mapa, a CGE necessita de aprimoramento do uso da tecnologia, juntamente com um corpo funcional alinhado em habilidades e competências, coeso e com bom relacionamento interno. Entende-se que estes elementos propiciam o aperfeiçoamento dos processos de trabalho, a geração de informações estratégicas e o aperfeiçoamento da própria gestão estratégica da CGE, a fim de alcançar os objetivos de contribuir para a melhoria do desempenho da Administração Pública, o aprimoramento dos controles internos dos órgãos, o zelo pela conformidade e o combate à corrupção e o estímulo ao controle social e à transparência pública.

Assim, o Mapa Estratégico da CGE encontra-se elaborado como segue:

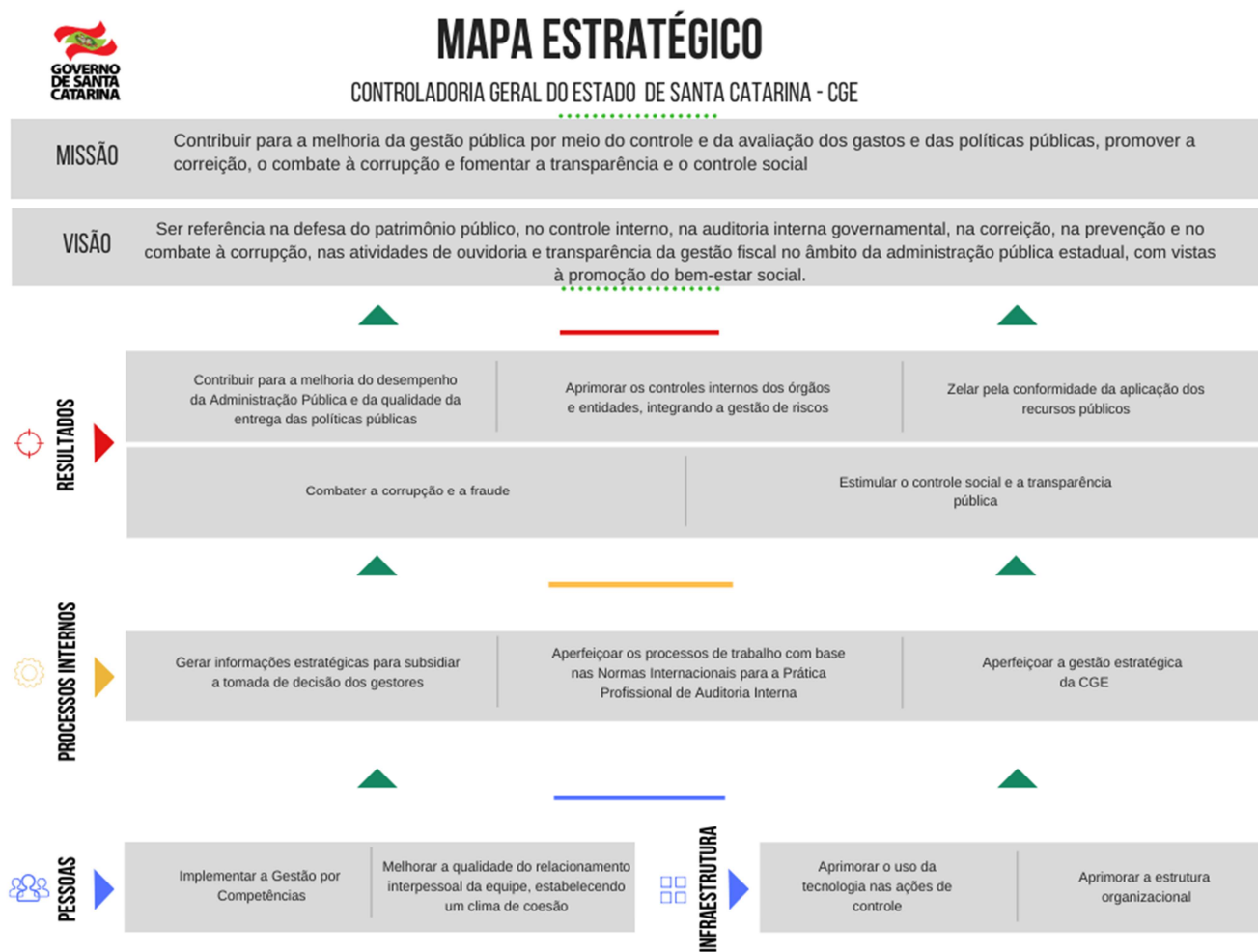


Figura 3 – Mapa Estratégico da CGE

7. Detalhamento dos objetivos estratégicos

Os objetivos definem o que a organização deseja alcançar em cada perspectiva estratégica. Precisam ser medidos a fim de avaliar o seu alcance por meio dos indicadores, índices capazes de abranger diferentes elementos relevantes para acompanhar e facilitar a continuidade da estratégia. Esses índices facilitam a mensuração dos resultados e ainda informam os colaboradores sobre os pontos positivos e negativos, indicando o desempenho da organização referente a cada objetivo definido.

Necessitam, também, de metas a serem perseguidas, a fim de alcançar a missão a que se propõem. As metas indicam qual o nível de performance esperado que se deve atingir.

As ações estratégicas, por sua vez, são as ações a serem implementadas, de grande magnitude e efeito duradouro, para a consecução das metas de desempenho determinadas para os objetivos estratégicos.

As ações estratégicas definem as ações táticas e operacionais que serão contempladas no Plano Anual de Auditoria e nos Planos de trabalho da Corregedoria e Ouvidoria do mesmo período.

Os quadros a seguir apresentam os objetivos estratégicos, com sua descrição, indicadores, forma de cálculo, metas a serem atingidas e respectivas ações estratégicas.

Quadro 1 – Objetivo de Resultado: Contribuir para a melhoria do desempenho da Administração Pública e da qualidade da entrega das políticas públicas

PERSPECTIVA: RESULTADO		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Contribuir para a melhoria do desempenho da Administração Pública e da qualidade da entrega das políticas públicas	Orientar e auxiliar os gestores para a consecução dos objetivos dos programas governamentais, visando a aplicação eficiente dos recursos públicos e o aprimoramento dos processos de trabalho	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Quantidade de Programas Avaliados	Mede a quantidade de Programas de Governo constantes do PPA avaliados no exercício	2020 - estabelecer critérios e forma de avaliação de Programas 2021 - avaliar 1 Programa 2022 - avaliar 2 Programas
Ações estratégicas		
Avaliar os programas das áreas fins		
Modernizar o processo de tratamento de manifestações de ouvidoria		
Buscar a melhoria da qualidade dos serviços públicos atuando como “instrumento de gestão” ao produzir recomendações e relatórios com base nas manifestações de ouvidoria		
Fortalecer as Ouvidorias setoriais e seccionais (capacitação, estrutura e reconhecimento)		

Quadro 2 – Objetivo de Resultado: Aprimorar os controles internos dos órgãos e entidades integrando a gestão de riscos

PERSPECTIVA: RESULTADO		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Aprimorar os controles internos dos órgãos e entidades integrando a gestão de riscos	Estimular a adoção de mecanismos mais efetivos nos processos de controle, fomentar a implementação da gestão de riscos e colaborar no aperfeiçoamento e no fortalecimento do sistema de controle	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Quantidade de órgãos capacitados para implementação da gestão de riscos nos órgãos/entidades	Mede a quantidade de órgãos capacitados para a implementação da GR nos órgãos/entidades	Nº de órgãos capacitados para implementação da GR/quantidade de órgãos do Estado
		Metas
		2020 - Estruturar a capacitação e treinamento para os órgãos; 2021 - 40% 2022 - 60%
Ações estratégicas		
Elaborar o plano de fortalecimento dos controles internos pela CGE		
Implementar modelo de monitoramento contínuo das despesas		
Fomentar a cultura de gestão de riscos		
Identificar, sistematizar e encaminhar as manifestações de ouvidoria sobre possíveis irregularidades para o Controle Interno		

Quadro 3 – Objetivo de Resultado: Zelar pela conformidade da aplicação dos recursos públicos

PERSPECTIVA: RESULTADO		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Zelar pela conformidade da aplicação dos recursos públicos	Verificar se os recursos públicos estão sendo aplicados de acordo com a legislação	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Quantidade das PCs parciais em atraso (PCs Omissas + PCs Pendentes de análise)	Mede a atuação da CGE na solução das Prestações de Contas parciais pendentes	Quantidade de PCs em atraso (PCs Omissas + PCs Pendentes de análise)
		Metas
		Meta redução de 5% da situação atual (25-10-2019)
Ações estratégicas		
Definir plano de cursos e palestras a serem ministrados pela CGE - capacitação contínua		
Criar, implementar e divulgar banco de consultas e orientações no site		
Mapear o poder de compra e o poder de regulação dos órgãos e entidades		
Intensificar as ações de auditoria para redução das PCs pendentes		
Implementar plano de atuação nas empresas estatais quanto ao cumprimento da Lei nº 13.303/16		
Aperfeiçoar e intensificar a atuação nas empresas estatais		

Quadro 4 – Objetivo de Resultado: Combater a corrupção e a fraude

PERSPECTIVA: RESULTADO		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Combater a corrupção e a fraude	Atuar na prevenção, detecção, apuração e coibição do mau uso dos recursos públicos, em especial os atos de corrupção e fraudes, e garantir a responsabilização pela prática de atos ilícitos contra a Administração Pública	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Índice de Sindicâncias e Processo Administrativo Disciplinar - PADs concluídos no prazo legal	Índice de Sindicâncias e Processo Administrativo Disciplinar - PADs concluídos no prazo legal	Metas
		2020 = 40% 2021 = 60% 2022 = 85%
Índice de Processo Administrativo de Responsabilização de Entes Privados - PARs concluídos no prazo legal	Índice de Processos Administrativos de Responsabilização de Entes Privados - PARs concluídos no prazo de 180 dias	Memória de cálculo
		(PARs entregues no prazo/ Total de PARs instaurados) x 100
		Metas
		2020 = 40% 2021 = 60% 2022 = 85%
Ações estratégicas		
Implementar cultura de combate à impunidade e à corrupção		
Fomentar a cultura do cumprimento de prazos, assegurando o máximo de celeridade e efetividade na conclusão dos procedimentos disciplinares e dos processos de responsabilização de entes privados		
Realizar melhorias na gestão dos procedimentos correccionais e de combate à fraude e corrupção		
Melhorar a harmonização entre as normas pertinentes e a execução das atividades correccionais e de combate à corrupção, de modo a possibilitar maior eficiência e agilidade na condução dos processos disciplinares e de processos de responsabilização de entes privados		
Combater à corrupção com a recuperação de dano ao erário		
Implementar plano de capacitação contínua		
Desenvolver parcerias com outras instituições		
Identificar, sistematizar e encaminhar as manifestações de ouvidoria sobre possíveis irregularidades para a corregedoria		

Quadro 5 – Objetivo de Resultado: Estimular o controle social e a transparência na administração pública

PERSPECTIVA: RESULTADO		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Estimular o controle social e a transparência na administração pública	Estimular e promover mecanismos de transparência e participação social que assegurem ao cidadão o acesso às informações sobre a gestão e a possibilidade de contribuir no monitoramento e avaliação de programas e políticas públicas	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Índice escala brasil transparente (nota)	Apresenta o nível de transparência do Estado com base na metodologia proposta pela CGU	https://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/escala-brasil-transparente/metodologia
		Metas 2020 = 9,5 2021 = 10 2022 = 10
Demandas respondidas - lei de acesso à informação (%)	Estimular e promover mecanismos de transparência e participação social que assegurem ao cidadão o acesso às informações sobre a gestão e a possibilidade de contribuir no monitoramento e avaliação de programas e políticas públicas	Memória de cálculo % de demandas recebidas pela ouvidoria, referentes à lei de acesso à informação, respondidas no prazo de 30 dias
		Metas 2020 = 92% 2021 = 93% 2022 = 94%
Ações estratégicas		
Avaliar o cumprimento da LAI pelos órgãos e entidades		
Divulgar o Portal da Transparência e o de dados aberto junto à comunidade		
Coordenar o processo de elaboração de PDA por parte dos órgãos e entidades do Poder Executivo		
Coordenar o processo de abertura de dados por parte dos órgãos do Poder Executivo		
Padronizar o conteúdo de divulgação das informações pelos órgãos e entidades do Poder Executivo		
Realizar eventos de capacitação em Cidadania Ativa		

Quadro 6 – Objetivo de Processos Internos: Gerar informações estratégicas para subsidiar a tomada de decisão dos gestores

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Gerar informações estratégicas para subsidiar a tomada de decisão dos gestores	Gerar e fornecer Informações para as ações de controle interno e de interação com outros órgãos e entidades da administração pública com objetivo de estabelecer rede de intercâmbio e compartilhamento de informações e conhecimentos estratégicos para auxiliar os gestores em suas tomadas de decisão	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Percentual de atendimento às recomendações médias e graves	Mede o percentual de implementação pelos auditados das recomendações classificadas como médias e graves	(nº de recomendações graves e médias implementadas/Total de recomendações graves e médias emitidas) x 100
		Metas 2020 - estabelecer o processo de registro e monitoramento 2021 - alcançar 25% da implementação efetiva das recomendações 2022 - alcançar 35% da implementação efetiva das recomendações
Ações estratégicas		
Sistematizar e institucionalizar o monitoramento das recomendações		
Propor a participação do Controlador no Grupo Gestor		

Quadro 7 – Objetivo de Processos Internos: Aperfeiçoar os processos de trabalho com base nas Normas Internacionais para a prática profissional de auditoria interna

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Aperfeiçoar os processos de trabalho com base nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna	Atualizar as formas de atuação de acordo com as melhores práticas de Auditoria Interna	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Nível do IA-CM	Avançar nos níveis de classificação no IA-CM	Comparação do resultado obtido na auto-avaliação com o status atual
		Metas
		2020 - 50% nível 2 2021 - nível 2 2022 - 50% nível 3
Ações estratégicas		
Aperfeiçoar a implementação do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna IA-CM		

Quadro 8 – Objetivo de Processos Internos: Aperfeiçoar a gestão estratégica da CGE

PERSPECTIVA: PROCESSOS INTERNOS		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Aperfeiçoar a gestão estratégica da CGE	Sistematizar a gestão estratégica e aprimorar a comunicação interna, por meio de instrumentos de gerenciamento de riscos, de planejamento, monitoramento e avaliação de resultados da Controladoria	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Percentual de execução do Plano Anual de Auditoria	Mede o percentual de execução do PAA	(Nº ações cumpridas do PAA / Nº total ações PAA) x 100
		Metas
		2020 - 100% 2021 - 100% 2022 - 100%
Ações estratégicas		
Priorizar as atividades que contribuem para a consecução dos objetivos estratégicos da CGE		
Avaliar, com base em riscos, as atribuições legais a serem priorizadas na atuação da CGE		
Aperfeiçoar os processos de trabalho de suporte e gestão		
Realizar reuniões periódicas de Acompanhamento Gerencial do PAA pela alta direção		
Desenvolver e implementar o monitoramento de indicadores de desempenhos das atividades da CGE		
Adotar regras para tratamento de irregularidades paralelas (banco de informações, avaliação da gravidade, inserção no próximo PAA)		
Criar repositório de consultas e informações		
Aperfeiçoar a comunicação interna		
Buscar atuação em redes de colaboração		

Quadro 9 – Objetivo de Pessoas: Implementar a Gestão por Competências

PERSPECTIVA: PESSOAS		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Implementar a Gestão por Competências (desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores, alinhados aos objetivos estratégicos)	Identificar e proporcionar aos servidores o desenvolvimento de competências técnicas, gerenciais e comportamentais, de forma a habilitá-los na implementação dos projetos ligados aos objetivos estratégicos da CGE	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Percentual de servidores capacitados em cursos vinculados às competências institucionais da CGE	Percentual de servidores que participaram de ações de treinamento vinculadas às competências mapeadas	(Nº servidores da CGE capacitados em relação às competências institucionais da CGE / Nº servidores em exercício na CGE) x 100
		Metas
		2020 - elaborar e institucionalizar o plano de capacitação da CGE 2021 - 50% dos servidores capacitados 2022 - 70% dos servidores capacitados
Ações estratégicas		
Elaborar o Plano de Competências da CGE		
Elaborar plano de capacitação vinculado aos objetivos da CGE		
Estabelecer mecanismos de difusão e gestão de conhecimentos		
Otimizar a alocação de pessoas		
Incentivar e divulgar internamente a proposição de medidas inovadoras pelos servidores		
Implantar o programa de certificação dos Auditores		

Quadro 10 – Objetivo de Pessoas: Melhorar a qualidade do relacionamento interpessoal da equipe de trabalho, estabelecendo um clima de coesão

PERSPECTIVA: PESSOAS		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Melhorar a qualidade do relacionamento interpessoal da equipe de trabalho, estabelecendo um clima de coesão	Promover maior convergência e coerência nas ações organizacionais, desenvolvendo atividades motivacionais e de integração do corpo funcional	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Índice de satisfação interna	Mede a satisfação dos servidores com a CGE	Pesquisa de satisfação dos servidores, que deve ser ampla e contemplar todos os aspectos da gestão de pessoas e ser finalizada com um grau de satisfação geral
		Metas
		2022 - alcançar 80% de satisfação
Ações estratégicas		
Estabelecer e aplicar pesquisas periódicas de clima organizacional e de satisfação, com programa para atuar sobre os pontos mais relevantes		
Estabelecer política de comunicação interna da CGE		
Realizar reuniões periódicas com todos os servidores da Controladoria		
Capacitação de todos os servidores em pelo menos um curso de relacionamento interpessoal durante cada ano		
Estabelecer forma de reconhecimento aos servidores que participam ou contribuem com atividades da CGE		

Quadro 11 – Objetivo de Infraestrutura: Aprimorar o uso da tecnologia nas ações de controle

PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Aprimorar o uso da tecnologia nas ações de controle	Aumentar o uso por todos os servidores das ferramentas de TI disponíveis, de forma a garantir a confiabilidade das informações, agilizar as atividades e a melhorar a comunicação com as partes interessadas	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Índice de utilização das ferramentas de TI desenvolvidas especificamente para a Controladoria	Mede o grau de utilização das ferramentas de TI disponibilizadas para trabalhos da CGE	a definir
		Metas 2020 - definir sistemas e estabelecer o processo de registro e monitoramento; 2021 - a definir 2022 - a definir
Ações estratégicas		
Capacitar os auditores para uso das ferramentas disponíveis		
Implementar sistema de gestão das atividades de controle realizadas pela Auditoria, automatizando processos ou etapas		
Gerar relatórios de informações estratégicas		
Ampliar a integração de bases de dados de outras instituições para geração de informações		
Aprimorar o Portal de Transparência		
Implantar o Portal de Dados Abertos		
Atualizar sistema informatizado de Ouvidoria		

Quadro 12 – Objetivo de Infraestrutura: Aprimorar a estrutura organizacional

PERSPECTIVA: INFRAESTRUTURA		
OBJETIVO	DESCRIÇÃO	
Aprimorar a estrutura organizacional	Adequar a estrutura organizacional da CGE com base no novo conceito de auditoria e inspeção, possibilitando a forma de atuação conforme prevê os modelos e as Normas Internacionais	
Indicadores	Descrição	Memória de cálculo
Reforço do quadro de Auditores	Realizar concurso público para a contratação de Auditores do Estado	(Nº Auditores do Estado/Auditores do Estado em dezembro de 2019) x 100
		Metas 2020 - realizar Concurso Público 2021 - aumentar para 90 o número de auditores 2022 - aumentar para 120 o número de auditores
Ações estratégicas		
Aprimorar a estrutura organizacional		
Fortalecer a estrutura de apoio (atividades administrativas e operacionais)		
Realizar concurso para o cargo de Auditor do Estado		
Agregar profissionais habilitados em outras áreas de formação acadêmica		
Adequar a infraestrutura para atendimento ao público na Ouvidoria (acessibilidade e privacidade)		

Luiz Felipe Ferreira
Controlador-Geral do
Estado

Wanderlei P. das Neves
Controlador-Geral Adjunto

Simone de Souza Becker
Auditora-Geral do Estado

Cícero A. T. Barbosa
Corregedor-Geral do Estado

Guilherme Kraus dos Santos
Ouvidor-Geral do Estado