



PLANO ESTRATÉGICO

Controladoria-Geral do Estado
de Mato Grosso do Sul

2022 a 2025



Campo Grande, Abril de 2022

PLANO ESTRATÉGICO

Controladoria-Geral do Estado
de Mato Grosso do Sul

2022 a 2025

Administração

Controlador-Geral

Carlos Eduardo Girão de Arruda

Controladora-Geral Adjunta

Marina Hiraoka Gaidarji

Auditor-Geral

Roney Abadio Cândido Dias

Corregedora-Geral

Luciana da Cunha Araújo Matos de Oliveira

Ouvidor-Geral

Álvaro Carneiro de Oliveira Neto

Assessoria de Governança e Comunicação

Juris Jankauskis Junior

Assessoria Técnico-Jurídica

Leandro Moura Ribeiro

Centro de Estudos e Orientações Técnicas

Fabiana Ferreira Saldívar

Assessoria em Tecnologia da Informação

Leandro Silveira dos Santos

Centro de Informações Estratégicas

Ana Luiza Gonçalves

Superintendência Administrativa e Financeira

Ângela Ferreira Spacassassi

Equipe de Planejamento

Coordenação Geral

Juris Jankauskis Junior

Assuntos Estratégicos e PMSI

João Francisco Arcoverde Lopez

Secretariado, Comunicação e Apoio

Karenini Komiyama Viana

Equipe Participante das Oficinas de Discussão

Alexandre Fernandes Ferreira

Allyson Jorge Miyashiro

Álvaro Carneiro de Oliveira Neto

Andrea Ribeiro de Barros Batistella

Ângela Ferreira Spacassassi

Ana Luiza Gonçalves

Cordon Luiz Capaverde Junior

Claudemir Moraes Honório

Fabiana Ferreira Saldívar

Florismar Caixeta de Castro

Ione Duarte Figueiredo

Juliana Silva Barbosa

Laura Cesco Gonçalves da Cunha

Leandro Silveira dos Santos

Luciana da Cunha Araújo Matos de Oliveira

Marcos Santana Ferreira

Marina Hiraoka Gaidarji

Mayara Caroline Neves Barbosa

Patrícia Helena de C. L. Salamene

Raqueline Ovelar Soares

Reinaldo Martins Feitosa

Rodrigo Carvalho de Oliveira

Roney Abadio Cândido Dias

Rosely Pereira Maia

Sérgio da Silva Correa

Simone César de Andrade Correa

Valéria Barbosa Gomes Garcia

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| APRESENTAÇÃO | 9 |
| Palavras do Controlador-Geral | 10 |
| Histórico da CGE | 12 |
| A CGE | 14 |
| Organograma | 15 |
| O PLANEJAMENTO | 17 |
| Por que fazer o Planejamento Estratégico | 18 |
| Metodologia aplicada | 20 |
| O Material de Apoio | 22 |
| A Pesquisa sobre a Cultura Organizacional | 24 |
| Semana de Planejamento | 26 |
| A Análise de Riscos | 28 |
| O Balance Scorecard (BSC) | 30 |
| Componentes do BSC | 33 |

ÍNDICE

| | |
|--------------------------------------|----|
| Fluxo da Gestão Estratégica | 34 |
| IDENTIDADE | 37 |
| MAPA ESTRATÉGICO | 43 |
| OBJETIVOS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS | 47 |
| Objetivos e Iniciativas Estratégicas | 48 |
| A ESTRATÉGIA | 53 |
| Recursos Financeiros e Parcerias | 55 |
| Infraestrutura e Pessoal | 61 |
| Processos Internos | 69 |



APRESENTAÇÃO

Agradecimentos do Controlador-Geral aos parceiros e participantes; histórico e apresentação da CGE

Palavras do Controlador-Geral

Prezados(as) servidores da Controladoria-Geral do Estado de Mato Grosso do Sul.

Com a contribuição e o apoio de todos, finalizamos o presente documento, consolidando semanas de debates e análises.

É entregue o nosso Planejamento Estratégico.

Ao final desse trabalho, passamos a ter um olhar nítido dos pontos positivos e das melhorias necessárias às atividades de nossa instituição. Certamente conseguiremos ser mais efetivos em nossas atribuições, passando a ter uma percepção mais clara da necessidade de realizarmos as ações que agregam valor ao crescimento da Controladoria-Geral do Estado de Mato Grosso do Sul.

Responder questões como “para onde vamos?” ou “Estamos preparados para maiores desafios?”, passou a ser o diferencial na pavimentação dos avanços pretendidos pela equipe.

Agora é o tempo de gerenciar de forma mais assertiva nosso progresso, incluindo dentro dessas respostas uma clareza de objetivos e criação de metas e de indicadores que nos auxiliem nesta evolução.

Precisamos, no entanto que esse relevante trabalho não fique restrito a simples preceitos. Ao tempo em que cerramos suas folhas é chegada a hora da implementação. Aqui, faço um convite para que continuemos a nossa “Missão”, realizando nossas iniciativas tão caras, a fim de que, ao final de quatro anos possamos reler estas páginas e afirmar: “Eu participei, essa “Visão” também foi minha”.

No futuro vislumbraremos com sabedoria e clareza os novos desafios a enfrentar para o crescimento consistente de nossa instituição. Crescer é sempre preciso.

Aproveito para registrar meu agradecimento pelo empenho de todos(as) os(as) envolvidos(as) na produção deste importante documento, bem como à Egrégia Corte de Contas de Mato Grosso do Sul (TCE-MS) por todo apoio logístico para o cumprimento e as finalizações do mesmo.

Atenciosamente,

Carlos Eduardo Girão de Arruda
Controlador-Geral do Estado de Mato Grosso do Sul

Histórico da CGE

A história do controle interno na Administração Pública estadual teve início na década de 70, quando por meio do Decreto-Lei nº 4, de 1º de janeiro de 1979, foi instituída a Auditoria-Geral do Estado, integrante da estrutura da Governadoria, com as competências de averiguar a regularidade na realização da receita e despesa dos órgãos e entidades do Poder Executivo; examinar os atos que resultassem em criação e extinção de direitos e obrigações; averiguar os procedimentos de guarda e aplicação de dinheiro, valores e outros bens do Estado ou a ele confiados; e acompanhar o exercício de todas as atividades financeiras, orçamentárias e patrimoniais, visando à salvaguarda dos bens, a verificação da exatidão e regularidade das contas e da boa execução do orçamento.

Ao longo dos anos, a estrutura da Auditoria-Geral do Estado foi alterada e adequada de acordo com a organização administrativa do Poder Executivo Estadual, mantendo-se, contudo, sempre à frente do desempenho das funções de controle no âmbito da administração pública estadual (Lei Estadual nº 3.863/10; Decreto Estadual nº 11.479/03).

Em 6 de julho de 2016, acompanhando a evolução do controle interno no país, foi publicada a Emenda Constitucional Estadual nº 72, alterando o texto original do art. 82 da Constituição de Mato Grosso do Sul, passando a prever a Controladoria-Geral do Estado como responsável pela execução do controle interno no Poder Executivo e órgão Central do Sistema.

A estrutura, organização e as atribuições da Controladoria-Geral do Estado (CGE-MS) foram definidas pela Lei Complementar Estadual nº 230, de 09 de dezembro de 2016, que em seu art. 2º a reconhece como instituição permanente e essencial, que tem por finalidade prestar assistência direta e imediata ao Governador do Estado, no desempenho de suas atribuições quanto aos assuntos e providências no âmbito do Executivo Estadual, relativos à defesa do patrimônio público; auditoria governamental; às atividades de corregedoria; ouvidoria; prevenção à corrupção, erros e de desperdícios; ao incremento da transparência pública e ao controle social e fomento das boas práticas de governança pública.

As funções institucionais da Controladoria-Geral do Estado são operacionalizadas através da Auditoria-Geral do Estado (AGE-MS), da Corregedoria-Geral do Estado

(CRG-MS) e da Ouvidoria-Geral do Estado (OGE-MS).

Após a edição da Lei Complementar nº 230/2016, o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo foi regulamentado pelo Decreto Estadual nº 14.879, de 13 de novembro de 2017, tendo a Controladoria-Geral do Estado como Órgão Central e as unidades de apoio administrativo e operacional das Secretarias de Estado e da Procuradoria-Geral do Estado como unidades setoriais e as unidades de apoio administrativo e operacional das entidades da administração indireta como unidades seccionais.

O Sistema de Controle Interno do Poder Executivo tem por finalidade estabelecer as diretrizes e exercer o controle relativo às atividades de correição, de ouvidoria, de auditoria governamental e de transparência pública e controle social.

A CGE-MS conta hoje com 59 (cinquenta e nove) auditores aprovados em concurso público, com formação escolar de nível superior completo, com habilitação em Administração de Empresas, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Direito e Informática, e com 1 (um) Técnico em Auditoria.

CONTROLE INTERNO



Com a estruturação da CGE, nos termos da Lei Complementar nº 230, o Estado de MS segue alinhado com o panorama atual de controle interno no Brasil, passando a atuar em três áreas de vital importância para a construção de um mecanismo estruturado e eficaz de controle: a de OUVIDORIA que traz a interação da sociedade com a gestão pública; a AUDITORIA que atua na fiscalização, monitoramento e orientação; e a CORREGEDORIA visando a apuração e aplicação de penalidades na esfera administrativa.

MARINA HIRAOKA GAIDARJI
Controladora-Geral Adjunta

A CGE

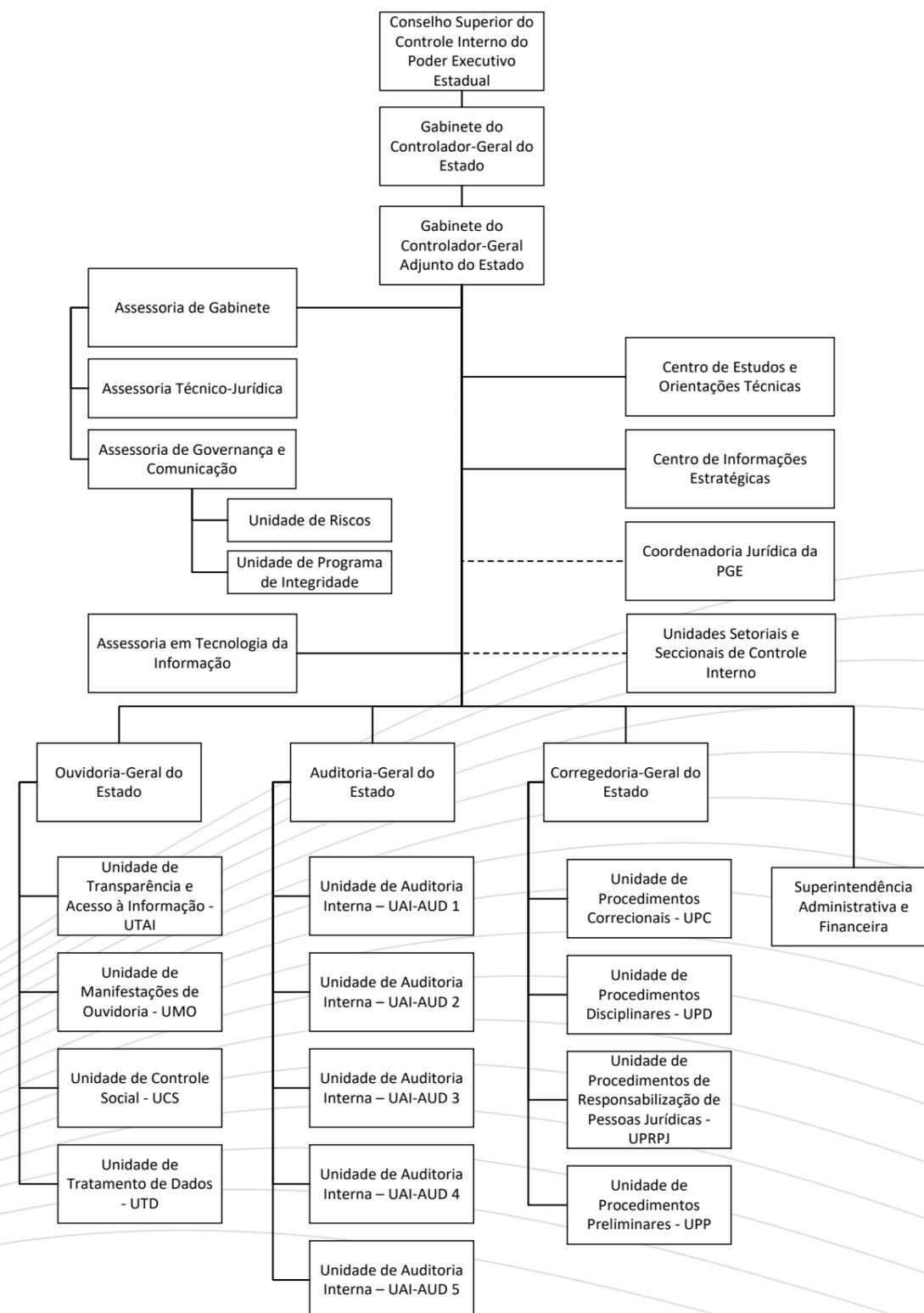
O dia-a-dia da Controladoria Geral do Estado perpassa pela sedimentação da presença ativa do Estado no coração da sociedade, assegurando suas responsabilidade e transparência absolutas, viabilizando uma Administração Pública mais presente na vida das pessoas, garantindo que estas sejam ouvidas e tenham suas reivindicações respondidas num prazo legalmente previsto. Além disso, busca a atuação responsável dos servidores, aumentando a integridade de seus atos e fomentando as boas práticas, tendo muito claro que desvios serão punidos com os rigores que o caso determina. E para que o Estado ande a passos largos e seguros, analisa os projetos propondo correções de desvios, apoiando entidades e órgãos da Administração para uma correta aplicação da lei.

Tudo isso é levado diretamente para a Sociedade: alcançamos e mantemos a nota máxima em transparência, tendo todas as informações geradas no Estado disponibilizadas em vários meios de acesso. Somos nota 10 porque entendemos que é somente com uma Administração presente e responsável que podemos construir uma sociedade melhor.

E para alcançarmos nossos objetivos contamos com a seguinte estrutura:

- ✓ Assessoria de Governança e Comunicação - AGC
- ✓ Auditoria-Geral do Estado - AGE
- ✓ Ouvidoria-Geral do estado - OGE
- ✓ Corregedoria-Geral do Estado - CRG
- ✓ Assessoria Técnico-Jurídica - ATJ
- ✓ Centro de Estudos e Orientações Técnicas - CEOT
- ✓ Assessoria de Tecnologia e Informação - ASTI
- ✓ Centro de Informações Estratégicas - CIE
- ✓ Superintendência de Administração e Finanças - SUAF

Organograma





O PLANEJAMENTO

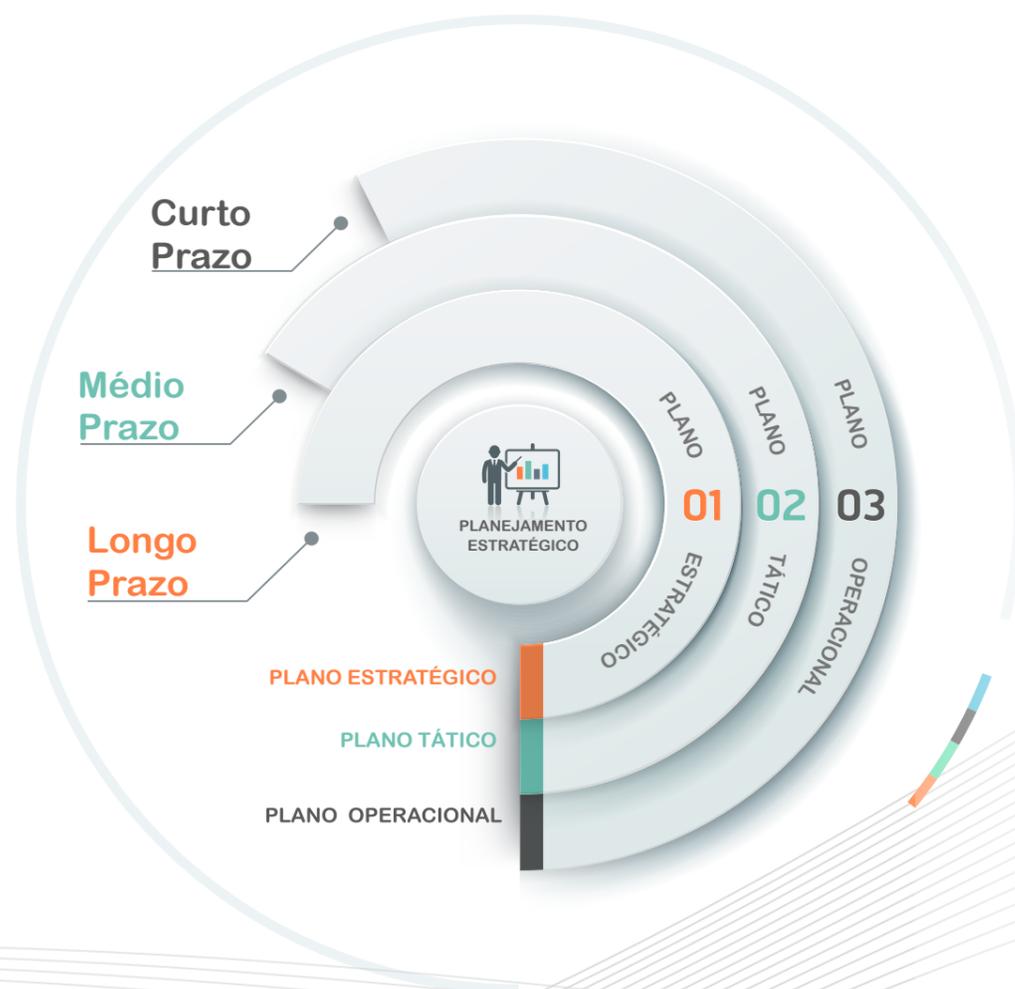
Por que fazer o Planejamento Estratégico, metodologia aplicada, trabalhos realizados e alguns conceitos.

Por que fazer o Planejamento Estratégico

Fazer o planejamento estratégico de uma organização é determinar o que pretendemos alcançar, ou ser, dentro de um determinado prazo e como serão direcionados os recursos da Organização para alcançar esses objetivos. Nada mais do que isso.

Se pensarmos em uma situação, como a atual, onde os alicerces ainda estão sendo lançados, temos uma oportunidade única de construir algo sólido na CGE, desde o seu início. Não por outro motivo, resolvemos iniciar este trabalho.

Frequentemente, no entanto, nos vemos presos em questionamentos sobre o que seria, de fato, estratégico e onde finaliza o seu, dito, Planejamento. Preparamos o seguinte gráfico com o texto detalhando-o para mostrar que estão abrangidos nos nossos trabalhos os Planos Estratégico, Tático e Operacional:



PLANO ESTRATÉGICO

Esse é o plano desenvolvido em seu aspecto mais amplo. Nesse o momento discute-se qual o futuro almejado e, tendo muito claro o que se é, de fato, avaliam-se as forças e limitações presentes e o que será necessário desenvolver para, no nosso caso, no período de 4 anos, chegarmos na situação desejada. É aqui que desenvolvemos as ferramentas mais importantes:

- Missão - Definição de quem somos e o que entregamos para nossos cliente e stakeholders como produtos e valores;
- Visão - Definição do que queremos ser no período previsto pelo Planejamento Estratégico, no nosso caso, 4 anos; e
- Princípios Norteadores - Definição de princípios que devem nortear as tomadas de decisão da CGE no seu dia-a-dia.

É ainda durante essa fase que avaliamos as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da Organização, utilizando-se de ferramentas como a Matriz SWOT.

Finalizamos essa etapa com a aprovação dos OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ou seja, tendo claro o que entregaremos ao final de 4 anos de forma que a nossa Visão esteja plenamente alcançada.

PLANO TÁTICO

Definidos os OBJETIVOS ESTRATÉGICOS da Secretaria, a sua concretização passa pela determinação das Ações ou Projetos necessários para modificar processo(s) ou criar novas soluções/ produtos. É nessa hora que definimos os PROJETOS e AÇÕES a serem desenvolvidos pelos setores da Organização.

Nessa fase é muito importante a utilização de uma análise de RISCOS capaz não apenas de identificar as Ações/Projetos mas, também, priorizá-los.

Prazos, responsáveis e indicadores de desempenho são, neste momento, estabelecidos.

PLANO OPERACIONAL

De nada adiantaria todo o trabalho executado até aqui se não houvesse um acompanhamento preciso de tudo o que está sendo realizado. Detalhamento maior das Estruturas Analíticas dos Projetos (EAPs), estabelecimento das equipes, documentos e forma de gerenciamento de prazos e metas, além do acompanhamento preciso dos indicadores de desempenho são o coração dessa fase do Planejamento Estratégico.

Metodologia aplicada

Para o presente trabalho dividimos os esforços, abrangendo os já mencionados planos estratégico, tático e operacional, em quatro etapas:

SITUAÇÃO ATUAL DA CGE

Não se estabelece, ou mede, qualquer avanço sem termos claro o ponto de partida, a linha de base, a situação atual. É a partir dele que podemos verificar, com indicadores, o sucesso na execução do plano e as correções de rotas necessárias. Aqui nos interessam todas as situações encontradas no momento inicial do nosso planejamento quer no aspecto humano (quantidade de servidores, cultura organizacional, satisfação etc.) quer no financeiro e no administrativo (macroprocessos internos, avaliação dos indicadores etc.).

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DA CGE

Definição da Missão, visão e valores (ou princípios norteadores) é o objetivo central dessa etapa. Para defini-los, no entanto, precisamos ter muito claro quais são nossos clientes, bem como os produtos e valores entregues para cada um deles. Essa etapa foi inteiramente produzida com a participação de 25 representantes (ver item "semana de planejamento") das diversas áreas da CGE, utilizando os materiais de apoio especialmente produzidos para esse fim (ver item "materiais de apoio").

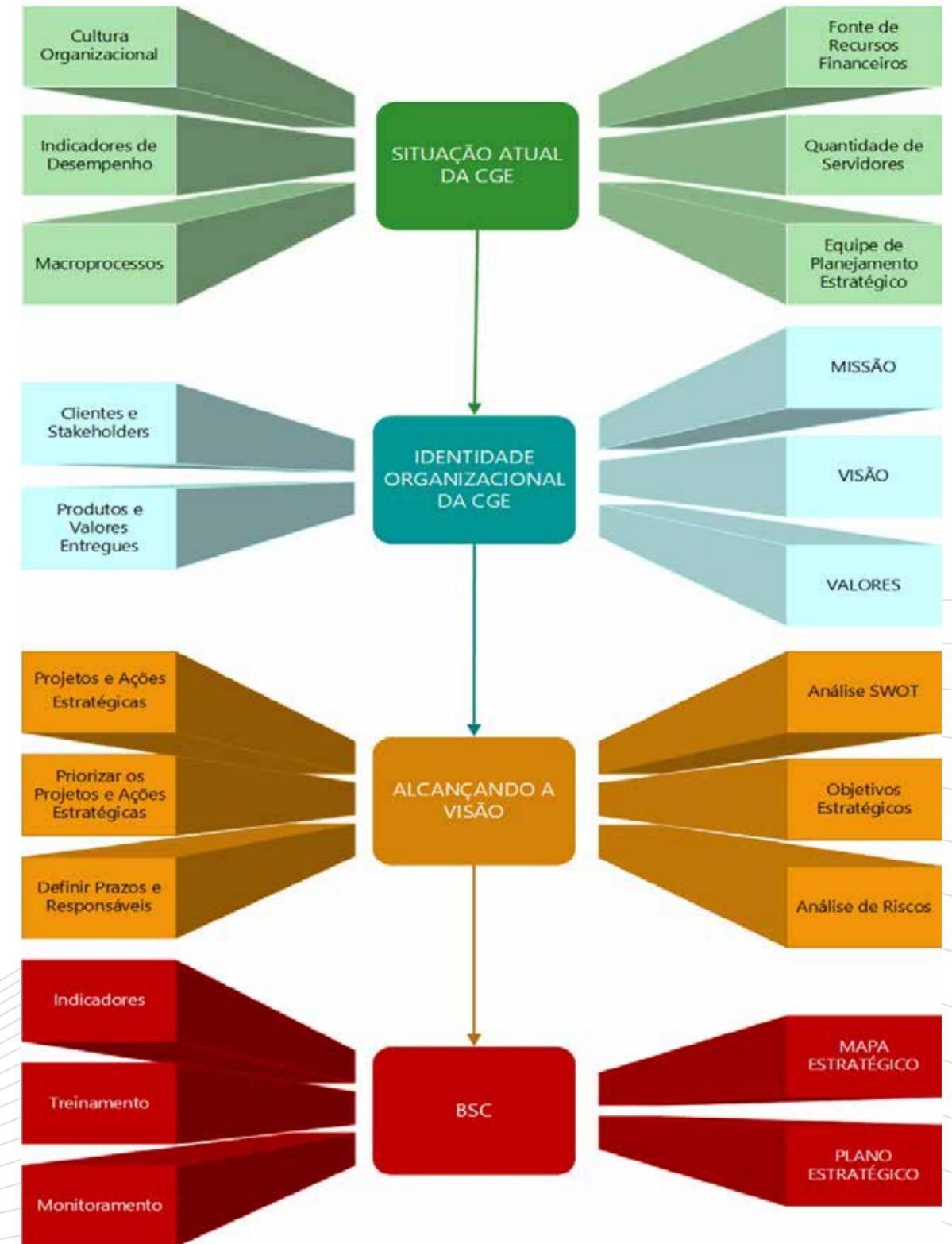
ALCANÇANDO A VISÃO

Definida a Identidade Organizacional e, assim, tendo clara qual a Visão a ser alcançada, precisamos decidir o que faremos para chegar lá.

Os vetores para as tomadas de decisão são os Objetivos Estratégicos desenvolvidos a partir de diretrizes estratégicas estudadas (durante a "semana de planejamento") e uma análise SWOT. Projetos, ações e modificações em processos englobam os produtos oriundos desse trabalho. No entanto, suas realizações são decisões a serem tomadas, ou seja, é necessária uma avaliação dos riscos nas suas implementações de tal forma que todos os objetivos estratégicos sejam, de fato, alcançados.

BSC

Balanced Score Card, BSC, é a ferramenta adotada para a organização e acompanhamento dos objetivos estratégicos, projetos e ações a serem desenvolvidos no nosso planejamento (para mais detalhes veja no tópico "BSC").



O Material de Apoio



Algumas definições para o desenvolvimento da ferramenta:

- Os vídeos deveriam ser curtos, com duração máxima de 10 minutos;
- O áudio deveria ser de alta qualidade
- A sala de aula e a cabine do avião deveriam transportar, de fato, o aluno para o ambiente proposto;
- Os objetivos das "aulas" deveriam corresponder apenas à explicação dos conceitos necessários para a elaboração do Planejamento estratégico, sem se prender em explicações de teses e diversos pontos de vista.

O nosso maior desafio foi transformar um tema novo para a maioria da equipe CGE, Planejamento Estratégico, em algo de fácil compreensão e, principalmente, com a menor dispersão possível do grupo. As aulas "tradicionais" precisariam ser "reinventadas".

Surgiu, então, a ideia de oferecer alguns princípios da "gamificação" como incentivo à participação motivada de todos os integrantes da equipe destinada ao Planejamento: explicaríamos os conceitos envolvidos nos trabalhos com a participação de um "piloto de avião" a conduzir o seu Airbus A380. Assim, num ambiente virtual, professor e piloto se revezariam na explicação do que seria Missão, Visão, Valores, Stakeholder, produtos, clientes etc. Tudo, sempre, num ambiente descontraído e amigável.



A Pesquisa sobre a Cultura Organizacional

Cultura Organizacional são as crenças, valores e normas que direcionam todas as atividades de uma Organização. É o que regula os comportamentos dos indivíduos na coletividade a que pertencem. Ter um estudo concreto sobre esse aspecto da CGE é de suma importância, não apenas para criar as condições propícias para que os projetos e ações sejam realizados, mas também para fortalecer a base maior de sustentação da CGE/MS: seus Servidores.

Dados da população analisada na pesquisa:

| SETORES DA CGE | | |
|--------------------|------------|-------------|
| | Frequência | Porcentagem |
| Auditoria-Geral | 15 | 34,9 % |
| Corregedoria-Geral | 7 | 16,3 % |
| Gabinete | 14 | 32,6 % |
| Ouvidoria-Geral | 7 | 16,3 % |
| Total | 43 | 100,0 % |

| SEXO | | |
|---------------|------------|-------------|
| | Frequência | Porcentagem |
| Não Informado | 1 | 2,3 % |
| Feminino | 21 | 48,8 % |
| Masculino | 21 | 48,8 % |

| GRAU DE INSTRUÇÃO | | |
|------------------------|------------|-------------|
| | Frequência | Porcentagem |
| Pós-Graduação Completo | 13 | 30,2 % |
| Superior Completo | 28 | 65,1 % |
| Superior Incompleto | 2 | 4,7 % |

Como ferramenta de pesquisa utilizamos o questionário IBACO (Instrumento Brasileiro de Avaliação da Cultura Organizacional), desenvolvido e validado por Maria Cristina Ferreira, Eveline Maria Leal Asmar, Katia Maria Felipe Estol (todas da Universidade Gama Filho), Maria Cristina da Costa Chagas Helena (Centro Universitário Celso Lisboa) e Maria do Carmo Figueiredo Cisne (Universidade Estácio de Sá) e baseia-se num questionário com 94 questões divididos em 7 dimensões (4 delas relativas a Valores Organizacionais e 3 delas relativas a Práticas Organizacionais) que resumem-se (após tabulações) em 7 barras com perfis com tipologias culturais distintas conforme diagrama abaixo e seus respectivos significados.

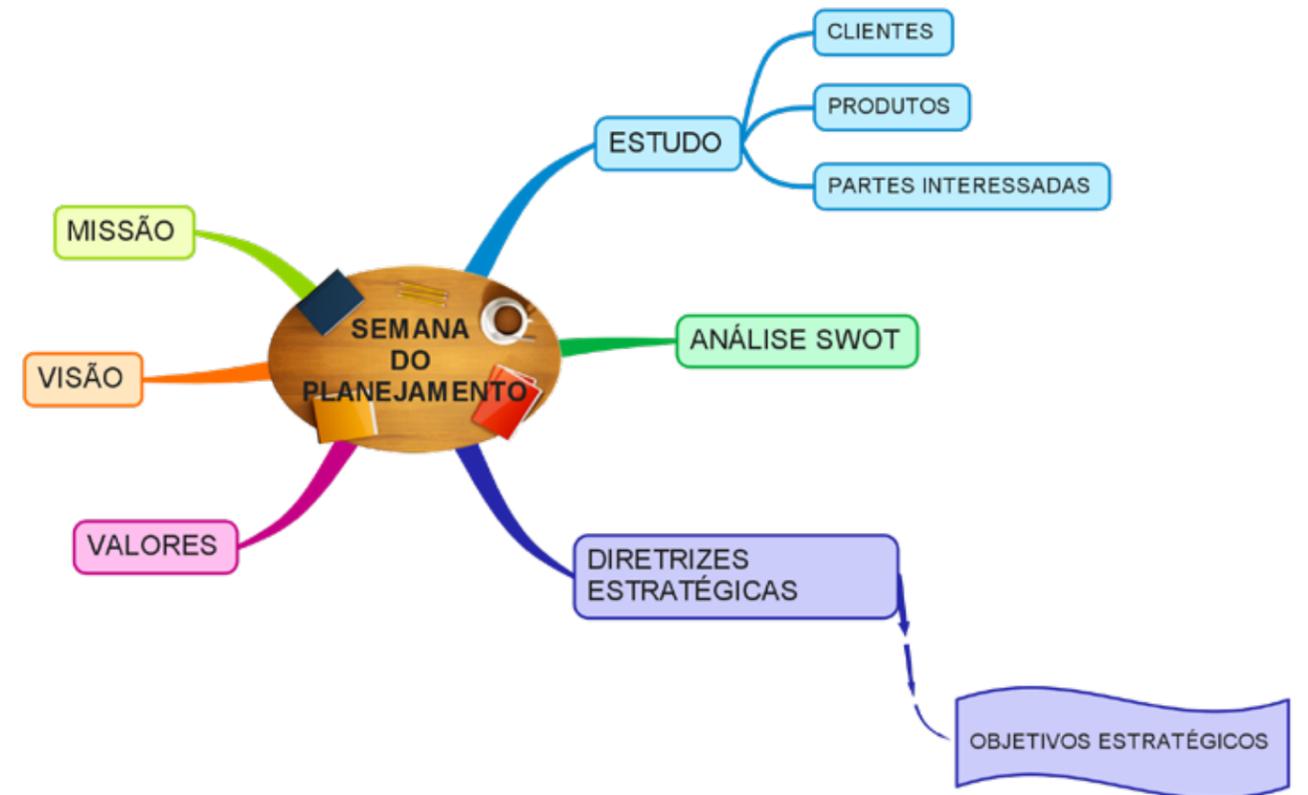
As sete dimensões avaliadas do Modelo IBACO estão assim definidas:

| CONCEITO | FATORES | DESCRIÇÃO DOS FATORES |
|---------------------------------|---|---|
| VALOR ORGANIZACIONAL | Profissionalismo Cooperativo | Valorização dos empregados que executam suas tarefas com eficácia e competência, demonstrando espírito de colaboração, habilidade, dedicação, profissionalismo e iniciativa, contribuindo para o alcance de metas comuns da Organização. |
| | Profissionalismo competitivo e individualista | Valores presentes em organizações definidas por um sistema de autoridade centralizado e autoritário que dificulta o crescimento profissional e o reconhecimento do elemento humano. |
| | Satisfação bem-estar dos servidores | Valorização prioritária da competência, do desempenho e eficácia individuais na execução de tarefas para a obtenção dos objetivos desejados, ainda que isto implique na necessidade de "passar por cima" dos colegas que almejam objetivos semelhantes. |
| | Rigidez da estrutura hierárquica do poder | Apresenta valores característicos de organizações que investem no bem-estar, satisfação e motivação dos empregados, procurando assim humanizar o local de trabalho e torná-lo agradável e prazeroso. |
| PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS | Integração externa | Práticas voltadas para o planejamento estratégico, tomada de decisões e atendimento ao cliente externo, com foco, portanto, nos escalões superiores da Organização. |
| | Recompensa e treinamento | Práticas orientadas aos clientes internos e aos sistemas de recompensas e treinamento adotados pela empresa. |
| | Promoção do relacionamento interpessoal | Práticas orientadas para a promoção das relações interpessoais e satisfação dos servidores, favorecendo, assim, a coesão interna. |

Semana de Planejamento

Com as limitações de espaço e pessoas impostas no período da Pandemia do novo coronavírus (covid-19) foram selecionados 25 servidores da Controladoria-Geral do Estado, representantes de cada uma das áreas da CGE, dentre eles os chefes de cada um dos órgãos de atuação institucional, de assessoramento superior e auxiliar, para as discussões sobre o Planejamento Estratégico.

As reuniões foram realizadas no espaço da ESCOEX, gentilmente cedido pelo Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul, no período matutino de 19 a 27 de outubro de 2021.



As dinâmicas foram realizadas num ambiente tranquilo e participativo, sempre com a atenção da Equipe de Planejamento a orientar as discussões.

Durante sete dias foram desenvolvidos assuntos importantes para a CGE, tendo como resultado os seguintes produtos:

- Estudo sobre clientes, partes interessadas e produtos;
- Missão;
- Visão;
- Valores;
- Análise SWOT; e
- Diretrizes estratégicas que nos levaram aos OBJETIVOS, PROJETOS e AÇÕES ESTRATÉGICAS.

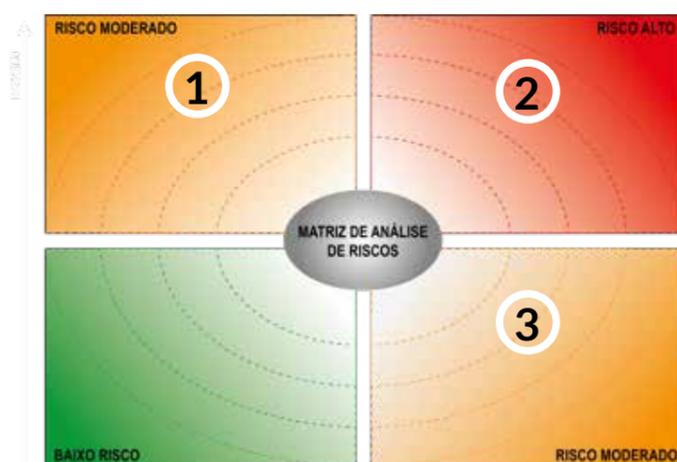
A Análise de Riscos

Pode-se considerar que RISCO é um efeito da incerteza, um desvio em relação ao curso e objetivos esperados pelos gestores de uma dada Organização, podendo ser um evento, uma circunstância ou uma condição futura.

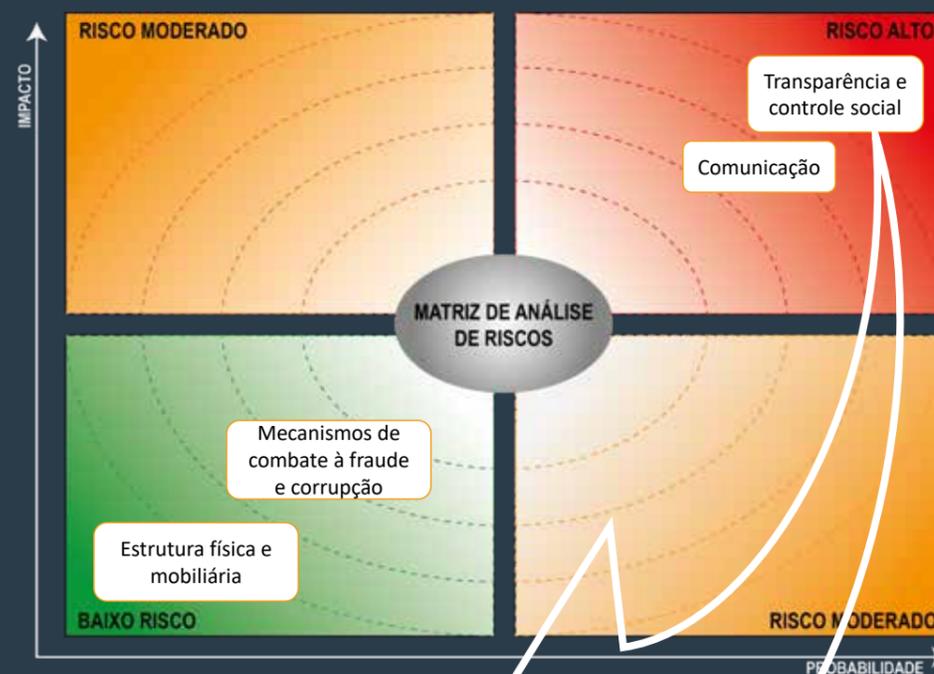
A Equipe de Planejamento Estratégico, com o apoio dos profissionais envolvidos no Programa de Integridade de Mato Grosso do Sul, PMSI, na posse de todos os desenvolvimentos obtidos durante a "semana de planejamento" e o relatório sobre Integridade da Controladoria-Geral do Estado, avaliaram cada um dos Projetos apresentados de acordo com o risco para realização dos Objetivos Estratégicos entabulados.

Trabalhou-se, num primeiro momento, com cada órgão de atuação institucional (auditoria, corregedoria e ouvidoria), endereçando a cada um deles os projetos e ações estabelecidos como necessários. Todos os 73 Projetos e Ações, que aglutinados passaram a somar 21, foram analisados de acordo com a probabilidade de ocorrência e o seu impacto nos resultados do nosso Planejamento Estratégico (ver esquema na página seguinte).

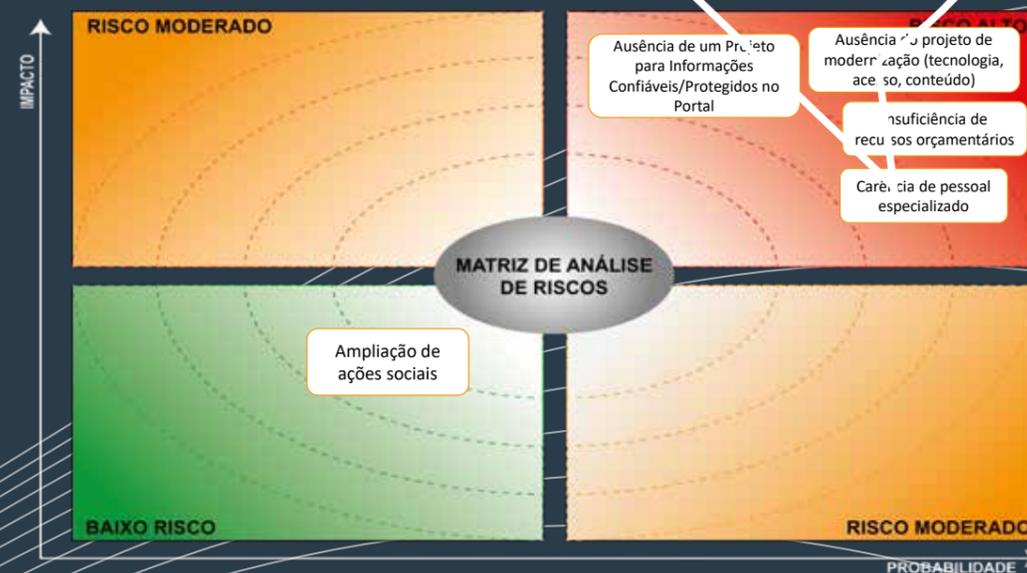
Após a avaliação dos projetos, priorizando aqueles que, de fato, teriam impacto nos OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (foram selecionados 12), passou-se a analisar os riscos existentes em cada um deles que deveriam ser atacados de forma a garantir que os resultados fossem os mais vantajosos possíveis. Estabelecemos um total de 22 riscos potenciais localizados nos quadrantes 1, 2 e 3 do gráfico abaixo:



Matriz Riscos: Ouvidoria



Matriz Riscos: Transparência e controle social



Riscos Prioritários



O Balance Scorecard (BSC)

*Textos e gráficos trazidos do Plano Estratégico da PGE/MS - 2018 a 2023

Segundo Kaplan & Norton (2003), o *Balanced Scorecard*, comumente conhecido como BSC, é um sistema de gestão estratégica que utiliza, de modo balanceado, indicadores financeiros e não-financeiros. Complementando os indicadores financeiros que mensuram o desempenho passado, o BSC os conjuga com indicadores de desempenho futuro, focados estrategicamente nas perspectivas das Finanças Corporativas - resultado financeiro sob a ótica dos acionistas, dos clientes, nossos produtos e serviços sob a ótica deles -, dos Processos Internos - concentrar esforços nos processos que atendam os acionistas e clientes - e do Aprendizado e Crescimento - a capacidade de mudar e melhorar continuamente. A definição, integração e monitoramento dos indicadores dentro dessas quatro perspectivas constituem os pilares do sistema BSC, que devem ser conectados ao pensamento estratégico da organização.

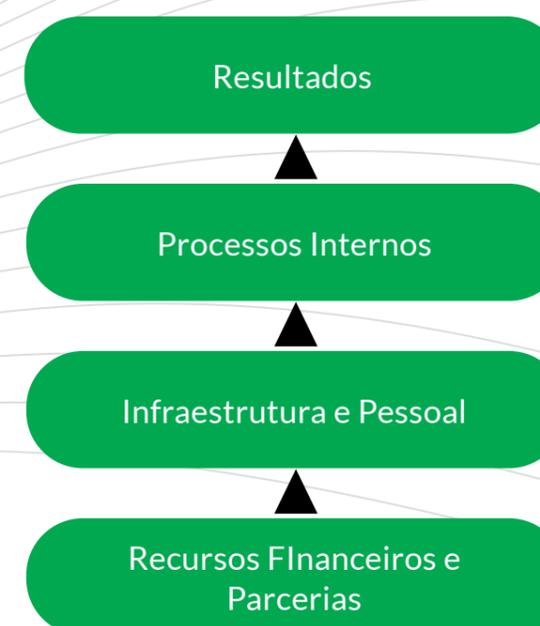
Os passos dessa metodologia são implementados por meio de indicadores de desempenho que incluem: a definição da estratégia, a gestão do negócio, a gestão dos serviços prestados e a gestão da qualidade. O nome *Balanced Scorecard* reflete justamente o equilíbrio entre os objetivos de curto e longo prazos; entre medidas financeiras e não-financeiras; entre indicadores de tendência e ocorrências e entre perspectivas interna e externa do desempenho da instituição em suas frentes de atuação. Para que o planejamento seja bem sucedido, os gestores devem identificar metas desafiadoras para os seus servidores e alinhar iniciativas estratégicas, mediante o aperfeiçoamento de processos internos e serviços prestados à sociedade e a busca incessante da melhoria dos gastos públicos. A mensuração dos objetivos compromete os colaboradores com a redução do tempo de execução das tarefas, redução da burocracia e aumento de capacitação e competências.

A proposta do BSC visa esclarecer e traduzir, para todos os níveis da instituição, a missão, a visão e a estratégia e ajuda a elucidar as ações e planejar o futuro por meio da definição do Mapa Estratégico e de uma sequência de relações de causa e efeito entre resultados e vetores de desempenho. Esse método também contribui para a criação de consensos, entre os gestores, da visão e estratégia da organização e promove o comprometimento dos colaboradores por meio do conhecimento dos objetivos e indicadores da instituição, pois o seu sucesso depende do atingimento de seus objetivos estratégicos. Para tanto, faz-se necessário a existência de um forte canal de comunicação, valendo-se

das ferramentas de tecnologia da informação disponíveis, como, por exemplo, a intranet, newsletters, entre outros.

Esta metodologia quantifica, avalia e comunica a estratégia da organização de forma clara e objetiva dentro de uma estrutura lógica de causa e consequência, na qual os aspectos tangíveis e não-tangíveis são divididos e relacionados em forma de perspectivas. O amadurecimento do modelo de gestão e a eficiência do plano de comunicação permitem o monitoramento contínuo da organização a partir dessas perspectivas. No modelo original do BSC, voltado a organizações privadas, Kaplan e Norton definem quatro perspectivas: Aprendizado e Crescimento, Processos Internos, Mercado, Cliente e Finanças. Porém, dada as especificidades do setor público e da própria CGE/MS, o modelo foi adaptado e definidas as seguintes perspectivas:

- Perspectiva Resultados: Qual o resultado esperado com as modificações propostas?
- Perspectiva de Processos Internos: aqui definimos quais são os processos internos “chave” para criar, ou alterar, visando assegurar nossa Visão e resultados.
- Perspectiva de Infraestrutura e Pessoal: toda a mudança esperada só será possível se tivermos as pessoas certas, preparadas para tanto, num ambiente adequado e uma infraestrutura própria para o desempenho de suas funções.
- Recursos Financeiros e Parcerias: todos os aprimoramentos dependem de recursos financeiros ou, ao menos, parcerias estratégicas.



Responder aos desafios colocados a partir dessas quatro perspectivas permite ajustar continuamente a estratégia e mudá-la sempre que necessário. A resposta continuada e permanente possibilita realizar uma mensuração simultaneamente financeira e não-financeira inerente ao sistema de informação ampliado a todos os níveis da organização. O acompanhamento da mensuração torna possível equilibrar indicadores externos para atender as Partes Interessadas e indicadores internos de processos, inovação, aprendizagem e crescimento; equilibrar os resultados do esforço passado e os indicadores dos desempenhos futuros; bem como equilibrar indicadores quantificáveis e indicadores subjetivos de desempenho.

Componentes do BSC

Mapa Estratégico

É a representação gráfica da estratégia da organização, servindo para orientar a alta administração e o corpo organizacional rumo à execução da estratégia. Isso ocorre por meio de objetivos relacionados entre si e distribuídos nas perspectivas do BSC.

Objetivos Estratégicos

É o que deve ser alcançado e o que é crítico para que a instituição realize a estratégia vislumbrada. Relacionando-se entre si, traduzem a forma que a organização pretende atingir sua Visão, decompondo-se em Iniciativas.

Iniciativas

São as formas pelas quais se pretende atingir os Objetivos Estratégicos. Possuem um escopo de médio e longo prazos e funcionam como intermediadoras entre os Objetivos Estratégicos.

Ações

Dão concretude ao Planejamento Estratégico, explicitando os meios pelos quais se pretende atingir os objetivos e impactar os indicadores. Possuem entregas concretas e um escopo de curto, médio e longo prazos.

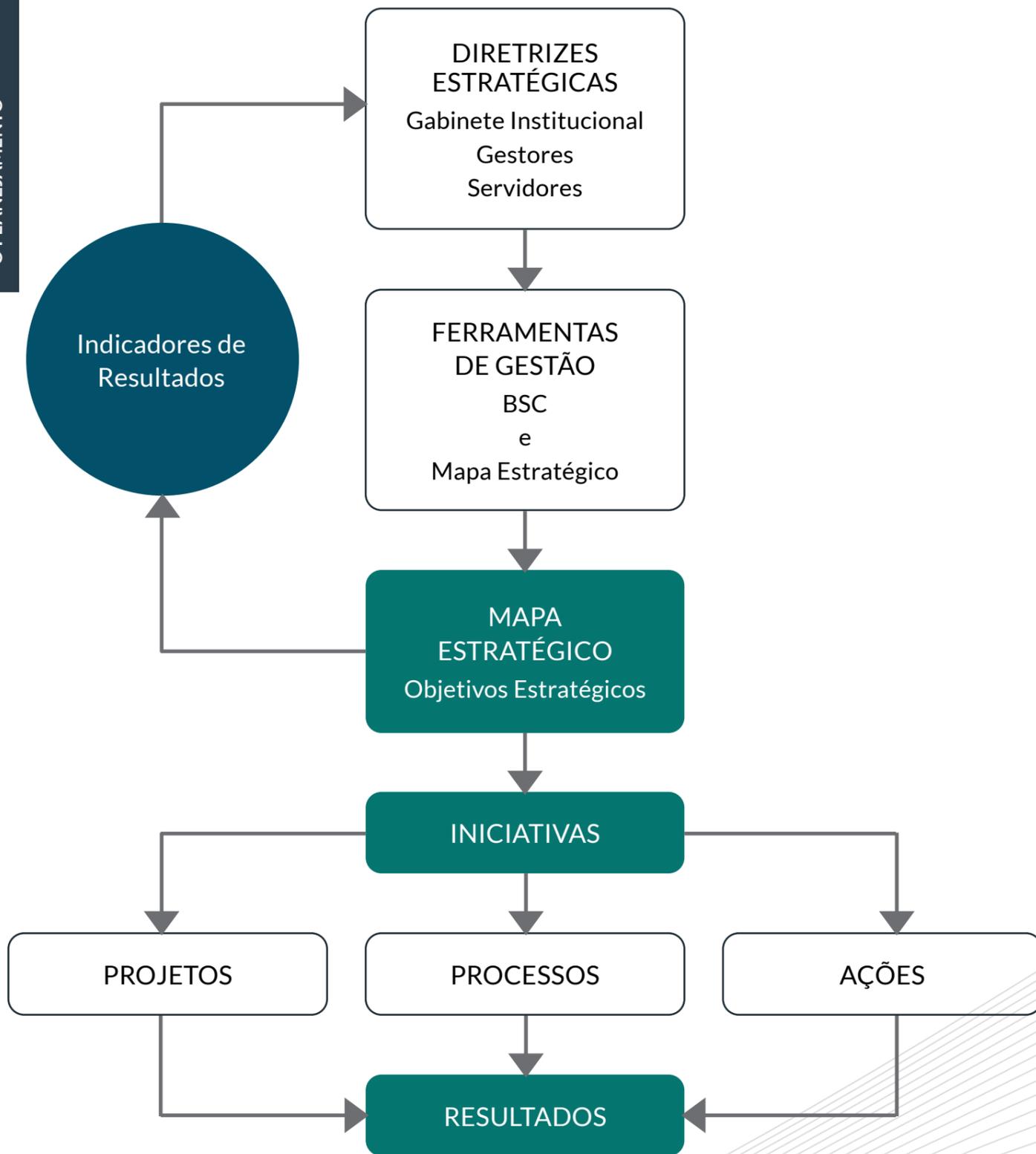
Indicadores

São os elementos que tornam possível mensurar a evolução da execução do planejamento e, também, especificam quais aspectos se pretende melhorar dentro de cada objetivo. Sem os indicadores é impossível ter uma métrica adequada e, portanto, impossível saber o quanto os objetivos foram atingidos. Eles sinalizam como será medido e acompanhado o sucesso do alcance dos objetivos.

Metas

São os níveis específicos de performance ou os índices de melhoria necessários para se atingir os objetivos.

Fluxo da Gestão Estratégica





IDENTIDADE

Missão, Visão e Valores

MISSÃO

- “Exercer o controle interno governamental, contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão pública, promovendo efetividade das políticas públicas, ambiente ético e íntegro, transparência e participação social.

VISÃO

- “Ser reconhecida pela sociedade e pelo gestor público como uma instituição estratégica, atuante no aprimoramento da governança, na garantia da plena transparência, na efetividade das políticas públicas e na mitigação de riscos na Administração Pública.

VALORES

1. Priorizar o interesse da sociedade;
2. Ter atitude ética e responsável;
3. Buscar qualidade, aperfeiçoamento e inovação contínuos;
4. Zelar pela imagem da instituição;
5. Garantir informações transparentes e fidedignas à sociedade; e
6. Fortalecer o combate à fraude e à corrupção.

MAPA ESTRATÉGICO





MISSÃO

Exercer o controle interno governamental, contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão pública, promovendo efetividade das políticas públicas, ambiente ético e íntegro, transparência e participação social.

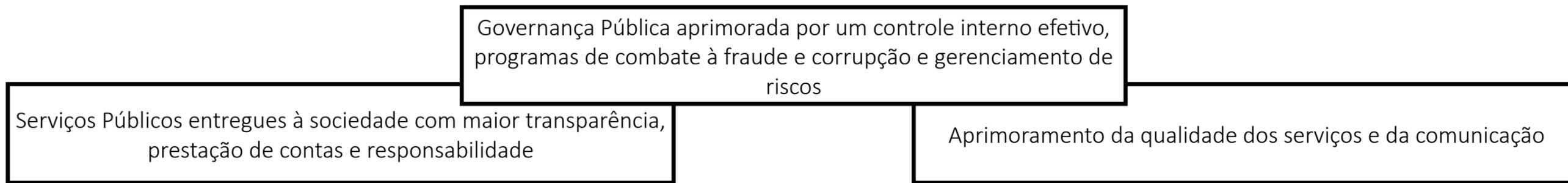
VISÃO

Ser reconhecida pela sociedade e pelo gestor público como uma instituição estratégica, atuante no aprimoramento da governança, na garantia da plena transparência, na efetividade das políticas públicas e na mitigação de riscos na Administração Pública.

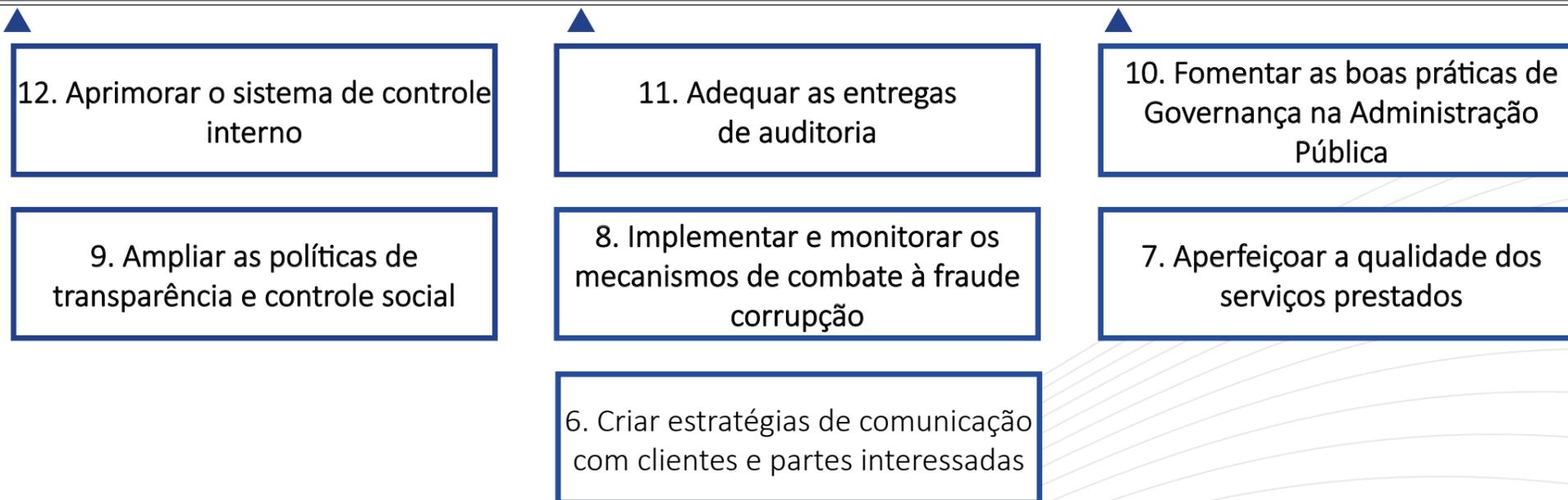
VALORES

1. Priorizar o interesse da sociedade;
2. Ter atitude ética e responsável;
3. Buscar qualidade, aperfeiçoamento e inovação contínuos;
4. Zelar pela imagem da instituição;
5. Garantir informações transparentes e fidedignas à sociedade;
6. Fortalecer o combate à fraude e à corrupção.

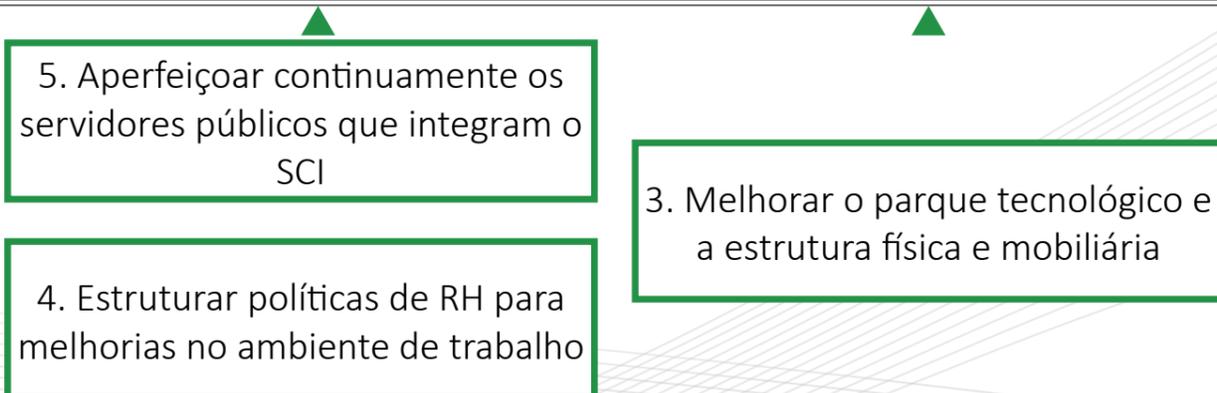
RESULTADOS



PROCESSOS INTERNOS



INFRAESTRUTURA E PESSOAL



RECURSOS FINANCEIROS E PARCERIAS



OBJETIVOS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



Objetivos e Iniciativas Estratégicas

RECURSOS FINANCEIROS E PARCERIAS

2. Fortalecer a parceria com Órgãos e Instituições estratégicas

1. Otimizar a captação de Recursos para o FECC

1. Otimizar captação de Recursos para o FECC
 - 1.1. Incluir, nos planejamentos de auditorias em contratos, a verificação das sanções impostas às empresas pelo descumprimento de cláusulas contratuais
 - 1.2. Criar Robô para controle das publicações em Diário Oficial, das multas aplicadas pelos órgãos e entidades do poder Executivo Estadual
 - 1.3. Criar trilha de monitoramento mensal, para identificar órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual que tiveram apropriação de receitas e não foram destinadas o percentual devido ao FECC, para devidas regularizações
 - 1.4. Estabelecer metodologia para acompanhamento e certificação da efetiva entrada da receita no FECC
2. Fortalecer a parceria com órgãos e Instituições estratégicas
 - 2.1. Fortalecer a parceria com instituições de fomento às boas práticas de Controle/Governança
 - 2.2. Fortalecer a parceria com órgãos de controle interno/externo
 - 2.3. Buscar recursos através de emendas parlamentares

INFRAESTRUTURA E PESSOAL

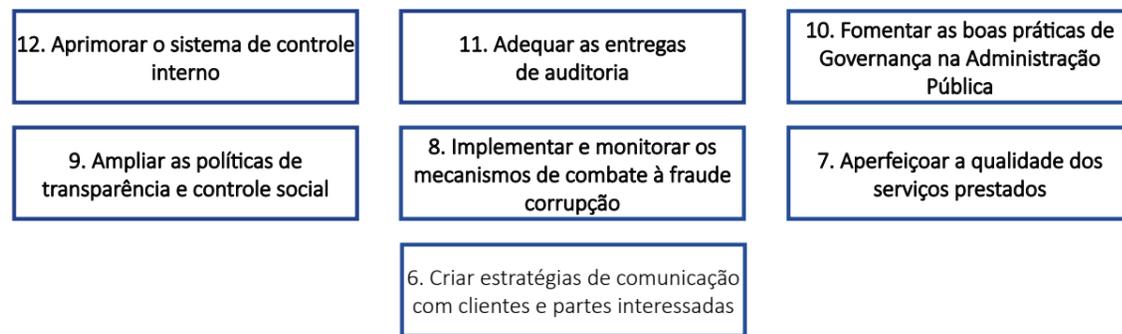
5. Aperfeiçoar continuamente os servidores públicos que integram o SCI

4. Estruturar políticas de RH para melhorias no ambiente de trabalho

3. Melhorar o parque tecnológico e a estrutura física e mobiliária

3. Melhorar o parque tecnológico e a Estrutura física e mobiliária
 - 3.1. Atualizar o parque tecnológico da CGE
 - 3.2. Adequar a ergonomia das estações de trabalho da CGE
 - 3.3. Adequar as estruturas física, mobiliária e tecnológica necessárias para receber os novos servidores provenientes de concurso público
4. Estruturar políticas de RH para melhorias no ambiente de trabalho
 - 4.1. Adequar o PGDI às novas diretrizes de acompanhamento de competências dos Servidores da CGE
 - 4.2. Implementar políticas de RH para melhorias no ambiente de trabalho
 - 4.3. Estruturar o Banco de Talentos da CGE
5. Aperfeiçoar continuamente os servidores públicos que integram o Sistema de Controle Interno, SCI
 - 5.1. Estruturar plano anual de capacitação de acordo com as novas atividades da CGE

PROCESSOS INTERNOS



6. Criar estratégias de comunicação com clientes e partes interessadas
 - 6.1. Plano de marketing
 - 6.2. Intranet da CGE/MS
7. Aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados
 - 7.1. Readequar a estrutura administrativa
 - 7.2. Implementar Sistema de Gestão da Qualidade, SGQ
 - 7.3. Automatizar processos
 - 7.4. Desenvolver indicadores
 - 7.5. Adequar a CGE/MS à LGPD
8. Implementar e monitorar os mecanismos de combate à fraude e corrupção
 - 8.1. Ampliar o conhecimento do FalaBr, com ênfase no Canal de Denúncias, por parte do público interno e externo
 - 8.2. Assegurar a qualidade do processo de correição e dos seus resultados
 - 8.3. Atender aos preceitos normativos da Lei Complementar nº 230/2016 em relação à evolução patrimonial do servidor
 - 8.4. Revisar e adotar política de divulgação do Código de Ética da CGE
 - 8.5. Auditoria de Conformidade sobre o Código de Ética das UGs
9. Ampliar as políticas de transparência e controle social
 - 9.1. Implantação e Divulgação do FalaBr

9.2. Novo Portal da Transparência do Governo do Estado

10. Fomentar as boas práticas de governança na administração pública
 - 10.1. Programa de Integridade de Mato Grosso do Sul - PMSI
 - 10.2. Monitorar a aplicação do Programa de Integridade de Mato Grosso do Sul
 - 10.3. Implementar sistema de análise e gerenciamento de riscos na CGE
 - 10.4. Fomentar a utilização de sistemas de análise e gerenciamento de riscos nas entidades da administração pública estadual
11. Adequar as entregas de auditoria
 - 11.1. Implementar a auditoria em TI
 - 11.2. Implementar a auditoria contínua
 - 11.3. Implementar a auditoria baseada em riscos
 - 11.4. Implementar sistema de gestão de auditoria (SGA)
 - 11.5. Aprimorar processo de acompanhamento de recomendações
12. Aprimorar o Sistema de Controle Interno (SCI)
 - 12.1. Realizar a adequação no plano institucional
 - 12.2. Realizar a adequação no plano tático
 - 12.3. Realizar a adequação no plano operacional



A ESTRATÉGIA

Detalhamento das Iniciativas Estratégicas



RECURSOS FINANCEIROS E PARCERIAS

RECURSOS FINANCEIROS E PARCERIAS

1. OTIMIZAR A CAPTAÇÃO DE RECURSOS PARA O FUNDO ESTADUAL DE COMBATE À CORRUPÇÃO - FECC

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Melhorar o controle sobre a aplicação e recebimento de penalidades aplicadas em Contratos Administrativos pelos órgãos da Administração Pública Estadual.

INDICADORES

- Quantidade de sanções contratuais impostas pela Administração Pública por mês
- Percentual de sanções contratuais impostas pela Administração Pública que não fizeram o recolhimento legal ao FECC
- Valor total arrecadado por mês devido às sanções contratuais aplicadas pela Administração Pública

INICIATIVAS

1.1. Controle na aplicação e recebimento das multas previstas nas Leis Federais 8.666/93 e 12.846/13

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|------------|
| 1.1.1. Incluir, nos planejamentos de auditorias em contratos, a verificação das sanções impostas às empresas pelo descumprimento de cláusulas contratuais | AGE | Março/2022 |
| 1.1.2. Criar módulo do Arauto para notificar a CGE das publicações em Diário Oficial, das multas aplicadas pelos órgãos e entidades do poder Executivo Estadual. | ASTI | Julho/2022 |

RECURSOS FINANCEIROS E PARCERIAS

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|---------------|
| 1.1.3. Criar trilha de monitoramento mensal, para identificar órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual que tiveram apropriação de receitas e não foram destinadas o percentual devido ao FECC, para devidas regularizações | CIE | Outubro/2022 |
| 1.1.4. Estabelecer metodologia para acompanhamento e certificação da efetiva entrada da receita no FECC | CIE | Dezembro/2002 |

RECURSOS FINANCEIROS E PARCERIAS

2. Fortalecer a parceria com órgãos e Instituições estratégicas

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Estabelecer parcerias estratégicas para o desenvolvimento da estrutura física e de pessoal (conhecimento técnico) da Controladoria-Geral do Estado tendo em vista a realização dos objetivos do presente plano.

INDICADORES

- Número de acordos de parceria ou contratos celebrados com outros entes públicos e privados
- Valor total arrecadado através de parcerias com os órgãos e instituições estratégicas
- Quantidade de cursos e desenvolvimentos técnicos realizados em função das parcerias estabelecidas

INICIATIVAS

2.1. Fortalecer a parceria com instituições de fomento às boas práticas de Controle/ Governança

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|----------|
| 2.1.1. Buscar aproximação com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa | GABINETE | Junho/22 |

RECURSOS FINANCEIROS E PARCERIAS

2.2. Fortalecer a parceria com órgãos de controle interno/externo

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 2.2.1. Estabelecer parceria com o Tribunal de Contas do Estado para a realização de Programas de Integridade | GABINETE | Abril/22 |
| 2.2.2. Desenvolver a Unidade de Riscos da CGE por intermédio de parcerias com órgãos de controle que detenham a expertise | AGC | Novembro/23 |
| 2.2.3. Estruturar canal de comunicação com a sociedade através de podcasts, canal de vídeos e cursos EAD | AGC | Novembro/22 |

2.3. Buscar recursos através de emendas parlamentares

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 2.3.1. Buscar apoio da bancada Sul-mato-grossense do Congresso Nacional para a realização do presente plano | GABINETE | Junho/22 |
| 2.3.2. Desenvolver cronograma de desembolso para fundamentar a emenda parlamentar, de acordo com as necessidades avaliadas no objetivo estratégico 3 | SUAF | Setembro/22 |



INFRAESTRUTURA E PESSOAL

INFRAESTRUTURA E PESSOAL

3. Melhorar o parque tecnológico e a estrutura física e mobiliária

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Melhorar a estrutura física da CGE com a utilização de estações de trabalho com adequação ergométrica, computadores novos e periféricos necessários, já previstos os novos servidores que ingressarão em 2022.

INDICADORES

- Percentual de estações de trabalho com adequação ergométrica
- Quantidade de estações de trabalho com computadores novos
- Relação entre a quantidade de postos de trabalho necessários com a quantidade de postos de trabalho disponibilizados
- Relação entre a área adequada à instalação confortável da estrutura da CGE e aquela disponível nas salas

INICIATIVAS

3.1. Atualizar o parque tecnológico da CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|----------|
| 3.1.1. Fazer levantamento da quantidade de computadores e notebooks com mais de 5 anos ainda em uso | SUAF | Março/22 |
| 3.1.2. Fazer levantamento da quantidade de computadores, notebooks, monitores (dois por estação de trabalho) e periféricos necessários à readequação tecnológica da CGE | SUAF | Abril/22 |
| 3.1.3. Fazer levantamento da quantidade de equipamentos de informática adquiridos pelo PROFISCO para a CGE | SUAF | Abril/22 |

INFRAESTRUTURA E PESSOAL

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 3.1.4. Avaliar a disponibilidade orçamentária para a adequação necessária | SUAF | Maio/22 |
| 3.1.5. Comprar os equipamentos e periféricos (Licitação ou ATA) | SUAF | Novembro/22 |

3.2. Adequar a ergonomia das estações de trabalho da CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|------------|
| 3.2.1. Fazer estudo dos mobiliários de acordo com a ergonomia estipulada em norma técnica | SUAF | Abril/22 |
| 3.2.2. Fazer levantamento da quantidade de mobiliário/equipamentos necessários à adequação ergométrica de 100% das estações de trabalho | SUAF | Maio/22 |
| 3.2.3. Avaliar disponibilidade orçamentária para a adequação necessária | SUAF | Maio/22 |
| 3.2.4. Comprar os mobiliários/equipamentos necessários (Licitação, ATA) | SUAF | Outubro/22 |

3.3. Adequar a estrutura física, mobiliária e tecnológica necessária para receber os novos servidores provenientes de concurso público em 2022

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|----------|
| 3.3.1. Fazer levantamento da quantidade de mobiliário/equipamentos necessários à acomodação de 27 novos Servidores concursados da CGE | SUAF | Abril/22 |
| 3.3.2. Avaliar disponibilidade orçamentária ou inserção no PROFISCO II dos valores necessários | SUAF | Maio/22 |
| 3.3.3. Comprar os mobiliários/equipamentos necessários (Licitação/ATA) | SUAF | Março/23 |

INFRAESTRUTURA E PESSOAL

4. Estruturar políticas de RH para melhorias no ambiente de trabalho

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Trabalhar na melhoria do ambiente de trabalho tendo como direcionador o resultado da pesquisa realizada sobre a Cultura Organizacional da CGE/MS.

INDICADORES

- Nota de avaliação da CGE no IBACO, Fator “Profissionalismo Cooperativo”
- Nota de avaliação da CGE no IBACO, Fator “Integração Externa”
- Nota de avaliação da CGE no IBACO, Fator “Promoção do Relacionamento Interpessoal”

INICIATIVAS

4.1. Adequar o PGDI às novas diretrizes de acompanhamento de competências dos Servidores da CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 4.1.1. Formatar projeto de adequação do PGDI | AGC | Julho/22 |
| 4.1.2. Implementar projeto de adequação do PGDI | AGC | Dezembro/22 |

INFRAESTRUTURA E PESSOAL

4.2. Melhorias no ambiente de trabalho

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 4.2.1. Estruturar projeto de melhorias no ambiente de trabalho da CGE | SUAF | Dezembro/23 |
| 4.2.2. Implementar projeto de melhorias no ambiente de trabalho da CGE | SUAF | Dezembro/24 |

4.3. Estruturar o Banco de Talentos da CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|----------|
| 4.3.1. Estruturar projeto e apresentar cronograma de implementação | CEOT | Julho/23 |

INFRAESTRUTURA E PESSOAL

5. Aperfeiçoar continuamente os servidores públicos que integram o Sistema de Controle Interno, SCI

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Aperfeiçoamento contínuo dos servidores públicos efetivos e comissionados da CGE e das Unidades Setoriais e Seccionais de CI, por meio de projeto de capacitação, com alinhamento ao Planejamento Estratégico 2022, com vistas à execução dos objetivos e ao alcance das metas da Controladoria-Geral do Estado de Mato Grosso do Sul.

INDICADORES

- Quantidade de cursos realizados anualmente
- Percentual de vagas em cursos previstos não preenchidas
- Valor investido em cursos por área da CGE durante um ano
- Valor investido em cursos por servidor da CGE
- Percentual de cursos previstos no PAC não realizados

INICIATIVAS

5.1. Estruturar plano anual de capacitação de acordo com as novas atividades da CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|--------------|
| 5.1.1. Capacitação dos servidores em auditoria baseada em riscos | CEOT | Maio/22 |
| 5.1.2. Desenvolver e implementar curso de auditoria em TI | CEOT | Dezembro/22 |
| 5.1.3. Capacitar servidores para utilizar ferramentas de cruzamento de dados | CEOT | Fevereiro/24 |

INFRAESTRUTURA E PESSOAL

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 5.1.4. Estruturar recursos humanos e ferramentas para a avaliação e monitoramento do PMSI | CEOT | Abril/23 |
| 5.1.5. Desenvolver cursos/treinamentos de Gestão de Riscos para nivelamento de conhecimento aos servidores | CEOT | Janeiro/24 |
| 5.1.6. Curso sobre Indicadores de Desempenho | CEOT | Agosto/22 |
| 5.1.7. Curso de Auditoria e Avaliação de Riscos de Privacidade e Proteção de Dados | CEOT | Julho/22 |
| 5.1.8. Curso de Segurança da Informação e Privacidade de Dados Pessoais | CEOT | Julho/22 |
| 5.1.9. Introdução à Lei Brasileira de Proteção de Dados Pessoais | CEOT | Maio/22 |
| 5.1.10. Proteção de Dados Pessoais no Setor Público | CEOT | Junho/22 |
| 5.1.11. Promover treinamentos e capacitações dos profissionais designados para realizar averiguações de denúncias (CGE e órgãos e unidades descentralizadas) | CEOT | Abril/23 |
| 5.1.12. Capacitar o grupo técnico das Setoriais e Seccionais através de curso desenvolvido pela CGE | CEOT | Setembro/23 |
| 5.1.13. Aprovação do Plano Estratégico de Capacitação revisado junto ao CSCI | CEOT | Maio/22 |
| 5.1.14. Divulgação Institucional do Plano Estratégico de Capacitação | CEOT | Junho/22 |



PROCESSOS INTERNOS

PROCESSOS INTERNOS

6. Criar estratégias de comunicação com clientes e partes interessadas

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Fazer o planejamento de marketing da CGE, e sua implementação no prazo de 4 anos, levando em conta os meios de comunicação necessários para a efetivação da Visão prevista, alcançando nossos clientes internos e externos.

INDICADORES

- Quantidade de acessos ao site da CGE;
- Quantidade de seguidores nas redes sociais da CGE;
- Quantidade de notícias divulgadas a partir da Assessoria de Governança e Comunicação da CGE

INICIATIVAS

6.1. Plano de marketing

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 6.1.1. Desenvolver plano de marketing para a CGE | AGC | Junho/22 |
| 6.1.2. Implementar plano de marketing para a CGE | AGC | Setembro/22 |

PROCESSOS INTERNOS

6.2. Intranet da CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 6.2.1. Desenvolver e implantar a Intranet da CGE | ASTI | Setembro/22 |

PROCESSOS INTERNOS

7. Aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados pela CGE

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Implementar uma Administração voltada a resultados na CGE utilizando-se de um Sistema de Gestão da Qualidade, indicadores, automatização de processos e adequação aos ditames da Lei Geral de Proteção aos Dados, LGPD.

INDICADORES

- Percentual de processos internos da CGE mapeados e documentados no Sistema de Gestão da Qualidade
- Quantidade de processos avaliados pelo Robô Arauto durante um mês
- Percentual de processos internos críticos da CGE acompanhados por indicadores

INICIATIVAS

7.1. Readequar a estrutura administrativa

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|--------------|
| 7.1.1. Criação de órgão de assessoramento sobre assuntos estratégicos | CEOT | Fevereiro/22 |
| 7.1.2. Criação da Unidade de Gerenciamento de Riscos | CEOT | Fevereiro/22 |

7.2. Implementar Sistema de Gestão da Qualidade, SGQ

| Ação | Responsável | Prazo |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| 7.2.1. Implementar MEG-TR na CGE | AGC | Dezembro/22 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 7.2.2. Mapear os processos-chave da CGE | AGC | Dezembro/23 |

7.3. Automatizar processos

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 7.3.1. Ampliar a aplicação do Robô Arauto | ASTI | Dezembro/23 |

7.4. Desenvolver Indicadores

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 7.4.1. Criar Indicadores | AGC | Janeiro/23 |
| 7.4.2. Desenvolver procedimento para Monitoramento dos Indicadores | AGC | Julho/23 |
| 7.4.3. Desenvolver e implementar ferramenta de BI | ASTI | Dezembro/23 |

7.5. Adequar a CGE/MS à LGPD

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 7.5.1. Instituir o Comitê de Proteção de Dados Pessoais na CGE/MS | AGC | Junho/22 |
| 7.5.2. Dar publicidade às informações sobre o tratamento dos dados pessoais realizado pela CGE/MS | AGC | Junho/23 |
| 7.5.3. Proceder à adequação dos contratos administrativos da CGE/MS | SUAF | Dezembro/22 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|--------------|
| 7.5.4. Proceder à adequação do Regimento Interno e Código de Conduta da CGE/MS | CEOT | Outubro/23 |
| 7.5.5. Mapeamento dos Dados Pessoais | AGC | Dezembro/22 |
| 7.5.6. Mapeamento de Fluxo de Dados | AGC | Junho/23 |
| 7.5.7. Identificar riscos relacionados à proteção dos dados pessoais (naturais, humanos, tecnológicos, operacionais, etc) | AGC | Julho/23 |
| 7.5.8. Mitigar riscos identificados - Propor ações corretivas para sanar falhas referentes à proteção de dados pessoais | AGC | Abril/24 |
| 7.5.9. Atualizar sistemas e/ou implementar softwares, objetivando atendimento titular dos dados pessoais | ASTI | Setembro/24 |
| 7.5.10. Instituir Política de Segurança da Informação | AGC | Março/22 |
| 7.5.11. Notificação de cookies devidamente implantada pela Superintendência de Gestão da Informação - SGI, para todos os órgãos, de forma preliminar. A Política de privacidade será elaborada pela SGI para todos os órgãos | SGI | Janeiro/22 |
| 7.5.12. Canais de atendimento ao titular, por intermédio do sítio eletrônico www.ouvidorias.ms.gov.br | SGI | Fevereiro/22 |
| 7.5.13. Elaborar RIPD, quando solicitado pela ANPD, ou quando detectada a necessidade | AGC | Setembro/24 |
| 7.5.14. Elaborar plano de resposta e divulgação para o caso de incidentes de segurança (vazamento ou uso irregular) de dados pessoais | AGC | Abri/24 |

PROCESSOS INTERNOS

8. Implementar e monitorar mecanismos de combate à fraude e à corrupção

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Combater a fraude e a corrupção, mediante ações preventivas e corretivas, consistentes, especialmente, na disseminação de boas práticas em matéria de responsabilização administrativa de servidores e pessoas jurídicas e no aperfeiçoamento da legislação e dos procedimentos internos, contribuindo assim, para a eficiência, eficácia e efetividade das ações correccionais.

INDICADORES

- Percentual de atendimento satisfatório de recomendações de correição
- Percentual de minutas, manuais e/ou normativos concluídos
- Quantidade de denúncias recebidas
- Quantidade de denúncias anônimas recebidas
- Quantidade de denúncias recebidas por UG
- Quantidade de denúncias que deram origem a PAD/PAR

INICIATIVAS

8.1. Ampliar o conhecimento do FalaBr, com ênfase no canal de denúncias, por parte do público internos e externo

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 8.1.1. Criar identidade visual e desenvolver mecanismos de divulgação do canal de denúncias do FalaBr | OGE | Julho/23 |
| 8.1.2. Avaliar a estrutura disponível nos órgãos de tratamento de denúncias diante do crescimento esperado no número de manifestações | OGE | Setembro/22 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 8.1.3. Regular o recebimento e tratamento de denúncias através de Resolução CGE, em conjunto com CEOT, CRG e AGE | CEOT | Dezembro/22 |
| 8.1.4. Divulgar e disponibilizar conteúdos voltados ao tratamento de denúncias | OGE | Maio/23 |

8.2. Assegurar a qualidade do processo de correição e dos seus resultados

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|--------------|
| 8.2.1. Estabelecer diretrizes/boas práticas para a designação/composição das comissões de apuração, tendo em vista a especialidade envolvida e a necessidade de conhecimento técnico específico sobre a matéria objeto de apuração | CRG | Outubro/22 |
| 8.2.2. Realização de ações de sensibilização dos órgãos e entidades sobre a importância de adoção das práticas recomendadas | CRG | Fevereiro/23 |
| 8.2.3. Inclusão no objeto das ações correccionais a verificação quanto à eventual deficiência de qualificação técnica dos membros das comissões processantes em procedimentos de apuração. | CRG | Dezembro/23 |
| 8.2.4. Fixar indicadores para medir o grau de aderência das unidades às boas práticas (quando implantadas), assim como para avaliação do eventual reflexo negativo no resultado dos trabalhos no caso de não observância | CRG | Fevereiro/23 |
| 8.2.5. Divulgação e disseminação das orientações contidas no Manual de Responsabilização Administrativa de Pessoas Jurídicas | CRG | Setembro/22 |
| 8.2.6. Conclusão do Manual de Processo Administrativo Disciplinar | CRG e AGC | Julho/22 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-----------------|-------------|
| 8.2.7. Divulgação e disseminação das orientações contidas no Manual de Processo Administrativo Disciplinar | CRG, AGC e CEOT | Setembro/22 |

8.3. Atender aos preceitos normativos da Lei Complementar nº 230/2016 em relação à evolução patrimonial do servidor

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 8.3.1. Estudo e proposição de adequação da legislação estadual que trata da apresentação de declaração de bens por servidores públicos estaduais | CRG | Julho/23 |
| 8.3.2. Atualizar a Resolução nº 016, de 2019, promovendo adequação das previsões atuais sobre a Sindicância Patrimonial - SINPA | CEOT | Julho/23 |
| 8.3.3. Viabilizar sistema informatizado que permita o acompanhamento/monitoramento da evolução patrimonial dos servidores públicos estaduais | CRG | Dezembro/25 |

8.4. Revisar e adotar política de divulgação do Código de Ética da CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------------|------------|
| 8.4.1. avaliar e validar o orientador do código de ética e conduta | CEOT | Junho/23 |
| 8.4.2. Revisar e, se for o caso, aprovar e formalizar as alterações do código de ética e conduta | COMISSÃO DE ÉTICA | Julho/23 |
| 8.4.3. Disseminar e divulgar o código de ética e conduta a todos os dirigentes e colaboradores/servidores | COMISSÃO DE ÉTICA | Agosto/23 |
| 8.4.4. Aplicar Termo de Compromisso aos dirigentes e servidores | COMISSÃO DE ÉTICA | Outubro/23 |

PROCESSOS INTERNOS

8.5. Auditoria de Conformidade sobre o Código de Ética das UGs

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 8.5.1. Realizar auditoria de conformidade em relação à aderência dos órgãos e entidades aos respectivos códigos de ética e conduta | AGE | Dezembro/24 |

PROCESSOS INTERNOS

9. Ampliar as políticas de transparência e controle social

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Propiciar, no prazo de 4 anos, melhores condições de acesso da sociedade a informações referentes à administração pública, de modo que possibilite ter capacidade de conhecer e compreender as informações divulgadas, questionar e acompanhar a gestão pública, bem como disponibilização de atividades e de canais institucionais de participação e controle social.

INDICADORES

- Quantidade de acessos mensais ao Portal da Transparência do Estado
- Aumento do tráfego de usuários no Portal da Transparência do Estado, em percentual
- Quantidade de manifestações mensais realizadas na plataforma FalaBr ou em sistema de Ouvidoria utilizado
- Quantidade de escolas atendidas no Projeto Estudantes no Controle
- Quantidade de servidores e unidades que participaram do Ciclo de Orientações Técnicas da OGE

INICIATIVAS

9.1. Implantação e divulgação do FalaBr

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 9.1.1. Implantação do FalaBr (Módulo de Acesso à informação e Ouvidoria) | OGE | Dezembro/22 |
| 9.1.2. Articulação com a Subcom/Segov para Promoção e Divulgação do sistema FalaBr (público interno e externo) | AGC | Julho/23 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 9.1.3. Articulação com a Subcom/Segov para realização de campanha para a divulgação da identidade visual e para educação da sociedade junto às escolas, universidades e organizações públicas | AGC | Julho/23 |
| 9.1.4. Projeto Ouvidoria Itinerante em parceria com outras instituições: ação de divulgação e atendimento ao cidadão (recursos para executar: pessoal, serviços, material/ equipamentos) | OGE | Dezembro/23 |
| 9.1.5. Ciclo de Orientações Técnicas para servidores que atuam no SIC e na função ouvidoria e Carta de Serviços | OGE | Julho/23 |
| 9.1.6. Realização de pesquisas de satisfação junto aos usuários da ouvidoria | OGE | Dezembro/22 |

9.2. Novo Portal da Transparência do Governo do Estado

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|----------|
| 9.2.1. Desenvolvimento e implementação do Portal de Transparência do Governo do Estado (PROFISCO II) | OGE | Abril/24 |

PROCESSOS INTERNOS

10. Fomentar as boas práticas de governança na administração pública

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Apoiar e conduzir a Administração Pública às boas práticas de governança pública como planejamento e gerenciamento de riscos e incentivo à integridade.

INDICADORES

- Quantidade de UGs monitoradas pela conformidade ao Plano de Ação assumido no PMSI (mensal)

INICIATIVAS

10.1. Programa de Integridade de Mato Grosso do Sul - PMSI

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|----------|
| 10.1.1. Introduzir os temas sobre governança e propostas relativas à políticas de integridade no Conselho de Governança do Estado, através do seu comitê de governança corporativa, possibilitando a realização de estudos e propostas de ação para que o conselho delibere sobre a implementação de políticas abrangentes ao poder executivo estadual. | GABINETE | Julho/22 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 10.1.2. Propor a nomeação de representante da CGE no comitê de governança do conselho, bem como, a criação de grupos de trabalhos multifuncionais (jurídico, gestão estratégica, controladoria e tecnologia da informação) para o desenvolvimento de propostas sobre políticas de governança e integridade | GABINETE | Dezembro/22 |
| 10.1.3. Finalizar a etapa de implementação do PMSI nas UGs participantes mediante a assinatura dos relatórios disponibilizados e confirmação dos Planos de Ação | AGC | Dezembro/23 |

10.2. Monitorar a aplicação do Programa de Integridade de Mato Grosso do Sul

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 10.2.1. Inclusão do monitoramento no PAINT | AGE | Dezembro/22 |
| 10.2.2. Estabelecer procedimento para a execução do monitoramento pelas unidades seccionais e setoriais | AGE | Dezembro/22 |
| 10.2.3. Definir as responsabilidades de acompanhamento e monitoramento nas unidades da CGE. | AGC | Maioi/22 |

10.3. Implementar sistema de análise e gerenciamento de riscos na CGE

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 10.3.1. Pesquisar modelos de implantação de gerenciamento de riscos realizadas por outras organizações (<i>benchmarking</i>) | AGC | Setembro/22 |
| 10.3.2. Executar piloto de auditoria baseada em riscos em processos prioritários em parceria com a AGE | AGE | Março/23 |

PROCESSOS INTERNOS

10.4. Fomentar a utilização de sistemas de análise e gerenciamento de riscos nas entidades da administração pública estadual

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-----------------|--------------------|
| 10.4.1. Introduzir no Conselho de Governança do Estado o Gerenciamento de Risco para definição das diretrizes no âmbito do Governo com a participação do Núcleo de Gerenciamento de Risco da CGE | GABINETE | Julho/23 |
| 10.4.2. Participar do plano de desenvolvimento do gerenciamento de riscos em parceria com a SEGOV | AGC | Dezembro/24 |
| 10.4.3. Participar da formulação da política institucional de gestão de riscos abrangente aos órgãos e unidades do Estado | AGC | Dezembro/24 |
| 10.4.4. Integrar os programas e ações relativas à implantação da gestão de riscos no âmbito estadual | AGC | Dezembro/24 |
| 10.4.5. Participar conjuntamente com a SEGOV na definição e estruturação de uma ferramenta para o planejamento, gestão e acompanhamento dos riscos corporativos | AGC | Dezembro/24 |

PROCESSOS INTERNOS

11. Adequar as entregas de Auditoria

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Aprimorar o planejamento e a execução das auditorias, no prazo de 4 anos, por meio de aquisição de sistemas e equipamentos adequados e projeto de capacitação de servidores, de forma a auxiliar efetivamente os gestores, contribuindo para a melhoria da Administração Pública.

INDICADORES

- Benefícios financeiros gerados com a atuação da Auditoria-Geral do Estado;
- Quantidade de Auditorias em TI realizadas;
- Quantidade de processos monitorados de forma contínua;
- Quantidade de Auditorias baseadas em risco realizadas;
- Percentual de recomendações de auditoria efetivamente implementadas

INICIATIVAS

11.1. Implementar a auditoria em TI

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 11.1.1. Desenvolver um projeto de auditoria de sistemas no âmbito da AGE | AGE | Setembro/23 |
| 11.1.0.1. Definir os recursos necessários à execução do plano de auditoria em T.I. (Pessoal, ferramentas e capacitação) | AGE | Março/23 |
| 11.1.0.2. Mapear os riscos de T.I. auditáveis. | AGE | Junho/23 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 11.1.0.3. Aquisição de equipamentos adequados que suportem softwares apropriados | AGE | Setembro/23 |
| 11.1.0.4. Aquisição de software para auditoria em TI | SUAF | Setembro/23 |
| 11.1.0.5. Executar as auditorias de sistemas de T.I. com base em riscos | AGE | Setembro/23 |
| 11.1.2. Institucionalização de auditorias em TI | AGC | Dezembro/24 |

11.2. Implementar a auditoria contínua

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 11.2.1. Definir processos prioritários para realizações de auditoria contínua. Definir processos prioritários para realizações de auditoria contínua | AGE | Agosto/22 |
| 11.2.2. Definir indicadores e parâmetros referentes à transações críticas | AGE | Dezembro/22 |
| 11.2.3. Sistematizar o processamento de transações críticas e o método para monitoramento sistêmico | AGE | Abril/23 |
| 11.2.4. Definir procedimentos relacionados à gestão e auditoria de transações críticas | AGE | Setembro/23 |
| 11.2.5. Definir relatórios periódicos de eventos e soluções relativas às exceções identificadas nas transações críticas | AGE | Novembro/23 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|---------|
| 11.2.6. Aquisição de hardware que suporte os programas necessários a realização de auditorias contínuas | SUAF | Maio/24 |
| 11.2.7. Aquisição de licenças de uso de software de cruzamento de dados | SUAF | Maio/24 |

11.3. Implementar a auditoria baseada em riscos

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-----------|
| 11.3.1. Efetuar o planejamento de auditoria com base em riscos, utilizando o mapeamento de processos e análise e tratamento de riscos de integridade dos órgãos, conforme os trabalhos já realizados nas entidades aderidas ao PMSI. | AGE | Março/23 |
| 11.3.2. Ampliar as ações de auditorias baseadas em riscos | AGE | Julho/24 |
| 11.3.3. Institucionalização de rotinas | AGE | Agosto/24 |

11.4. Implementar sistema de gestão de auditoria

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 11.4.1. Aquisição de sistema | AGE | Agosto/22 |
| 11.4.2. Implantação, Configuração e Suporte | ASTI | Dezembro/22 |
| 11.4.3. Capacitar servidores para utilização do sistema | ASTI | Abril/23 |

PROCESSOS INTERNOS

11.5. Aprimorar processo de acompanhamento de recomendações

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 11.5.1. Estabelecer procedimentos para utilização da 2ª linha | AGE | Dezembro/23 |
| 11.5.2. Criar ferramenta de controle de prazos | ASTI | Dezembro/23 |

PROCESSOS INTERNOS

12. Aprimorar o Sistema de Controle Interno - SCI

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO

Alcançar a funcionalidade total do Sistema de Controle Interno, SCI, no prazo de 4 anos, de acordo com as necessidades quantitativas e qualitativas definidas em atos normativos próprios e implantadas pela Corregedoria-Geral, Auditoria-Geral e Ouvidoria-Geral levando em conta as ações previstas no relatório desenvolvido pelo Programa de Integridade, PMSI.

INDICADORES

- Quantidade de setoriais e seccionais implantadas de acordo com as orientações da CGE
- Percentual de relatórios desenvolvidos pelas unidades setoriais/seccionais atendendo um critério satisfatório de qualidade
- Quantidade de acessos ao portal SCI
- Prazo médio da CGE na resposta às orientações consultivas das setoriais/seccionais

INICIATIVAS

12.1. Realizar a adequação do plano institucional

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-----------|
| 12.1.1. Definir o sistema de organização das unidades setoriais e seccionais – estrutura organizacional formal (unidade incorporada ao organograma) ou unidade funcional de nível matricial | AGC | Julho/22 |
| 12.1.2. Definir o Perfil e competência técnica dos profissionais dedicados | AGC | Agosto/22 |

PROCESSOS INTERNOS

| Ação | Responsável | Prazo |
|--|-------------|-------------|
| 12.1.3. Decidir sobre a dedicação em regime de exclusividade; | AGC | Agosto/22 |
| 12.1.4. Acompanhar propostas de uniformização dos regimentos internos | CEOT | Novembro/22 |
| 12.1.5. Prever o Inter-relacionamento entre a unidade setorial e as respectivas seccionais | AGC | Agosto/22 |

12.2. Realizar a adequação do plano tático

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|-------------|
| 12.2.1. Criar Portal (Internet) com a explicação do SCI e requisitos para a instalação das setoriais e seccionais | AGC | Novembro/22 |
| 12.2.2. Fazer a modelagem conceitual dos processos de trabalho que serão atribuídos às setoriais e seccionais | AGC | Dezembro/22 |
| 12.2.3. Inserir o monitoramento do PMSI dos órgãos e entidades no plano de trabalho do sistema de controle interno (setorial/seccional) | AGE | Março/23 |
| 12.2.4. Desenvolver métodos, padrões, procedimentos de trabalho, relatórios e monitoramento | AGC | Agosto/23 |
| 12.2.5. Definir o nível de supervisão técnica da rede de controle interno no ambiente da CGE (unidade/profissional da Auditoria-Geral) | AGC | Outubro/23 |
| 12.2.6. Realizar a Orientação consultiva das setoriais e seccionais | AGC | Dezembro/23 |

PROCESSOS INTERNOS

12.3. Realizar a adequação do plano operacional

| Ação | Responsável | Prazo |
|---|-------------|--------------|
| 12.3.1. Aplicação prática dos processos de trabalho | AGC | Fevereiro/24 |
| 12.3.2. Avaliação de papéis de trabalho e relatórios | AGC | Abril/24 |
| 12.3.3. Avaliação do nível qualitativo dos trabalhos e monitoramento contínuo | AGC | Julho/24 |

CGE
Controladoria-Geral
do Estado



**GOVERNO
DO ESTADO**
Mato Grosso do Sul

Avenida Des. José Nunes da Cunha, s/n – Parque dos Poderes – Campo Grande/MS

Tel.: +(67) 3318-4053

cge@cge.ms.gov.br • www.cge.ms.gov.br