



GOVERNO DO
**ESPIRITO
SANTO**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2018-2021



GOVERNO DO
**ESPIRITO
SANTO**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SECONT

Secretaria de Estado de Controle e Transparência

Planejamento Estratégico

2018-2021

Equipe de Coordenação do Planejamento Estratégico

2018-2021

Letícia Campos Souza- Auditora do Estado

Assessoria de Planejamento

Equipe de Elaboração

Gabinete

Marcos Paulo Pughal da Silva

Subsecretaria de Controle

Valber Pinheiro Padilha

Subsecretaria de Transparência

Ricardo Monteiro Oliveira

Subsecretaria de Integridade

Rafael Grossi Gonçalves Pacífico

Corregedoria Geral do Estado

Leandro Piquet de Azeredo Bastos

Sumário

1. Introdução	5
2. Organograma	6
3. Valores.....	7
4. Análise de Cenários	8
5. Visão	8
6. Missão	9
7. Objetivos Estratégicos	9
8. Mapa Estratégico	10
9. Projetos Estratégicos.....	11
9.1 Perspectiva Sociedade.....	11
9.2 Perspectiva Processos Internos.....	15
9.3 Perspectiva Pessoas e Aprendizado	18
9.4 Perspectiva Orçamento e Estrutura	20
10. Considerações Finais	21
11. Referências.....	22

1. Introdução

No ano de 2018, com a nova gestão administrativa da SECONT, foram revisadas as etapas de diagnóstico, formatação da visão e missão institucional, definição das ações prioritárias a serem desenvolvidas e os projetos do Planejamento Estratégico da SECONT, a serem executados no próximo quadriênio, em total aderência às prioridades requeridas à SECONT pelo Executivo Estadual.

Para a o desenvolvimento dos trabalhos, partiu-se do pressuposto de que qualquer instituição não desenvolve eficazmente suas atividades se não planejar o que deve fazer e se não possuir ferramentas que possam medir seu desempenho. Segundo Kaplan e Norton¹, “... o que não é medido, não é gerenciado”. Esta premissa contempla as expectativas da sociedade que espera do controle interno uma atuação efetiva no combate à corrupção, no controle da despesa pública e na promoção do controle social.

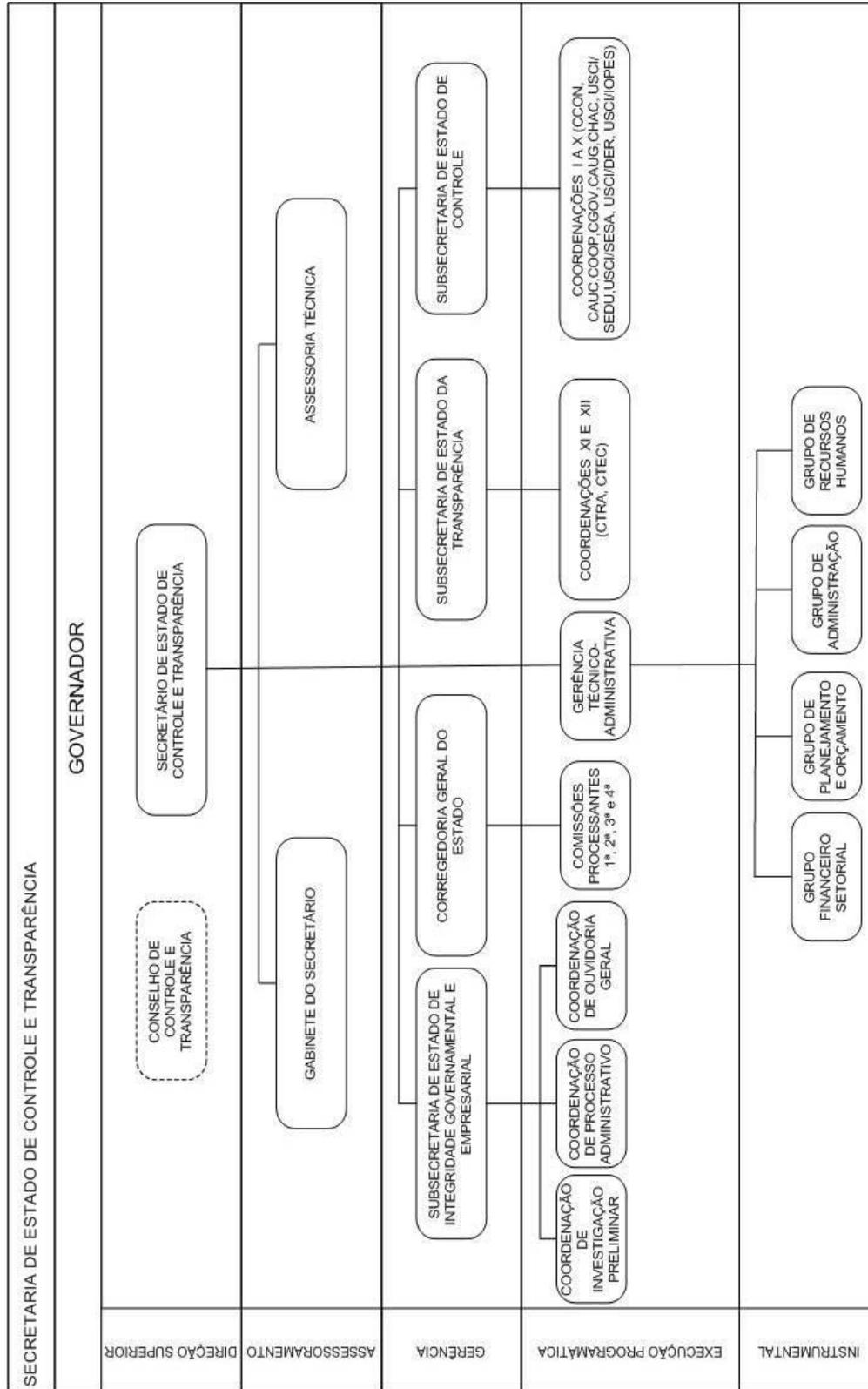
O desenvolvimento dos trabalhos se deu por meio da participação das unidades da SECONT, através da mediação da Assessoria de Planejamento e aprovação pelo Secretário de Controle e Transparência.

Em virtude das mudanças ocorridas nos últimos anos, tanto no âmbito interno da SECONT, com a reestruturação interna, agregação de novas atividades, mudança na legislação institucional assim como a necessidade de adequação à proposta orçamentária, alguns ajustes se tornaram necessários, fundamentando revisão e instituição novos indicadores do Planejamento Estratégico, apresentados neste documento.

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



2. Organograma



3. Valores

Os valores da SECONT, apresentados na figura abaixo, representam os princípios norteadores das ações institucionais, após a revisão do Planejamento Estratégico no ano de 2016.



O **Respeito ao Interesse Público** compreende o zelo na preservação dos bens e interesses da sociedade. A **moralidade** representa normas de conduta como a justiça, o respeito e a responsabilidade funcional a serem seguidas pelos servidores. A **integridade** representa a conduta coerente, leal, baseada na moralidade, e na ética.

O **Comprometimento Profissional** é agir com responsabilidade funcional na salvaguarda do erário. A **Competência** consiste em desempenhar as atividades com a técnica necessária eficiente.

4. Análise de Cenários

A análise de Cenários é uma ferramenta importante para o diagnóstico do ambiente institucional no processo de elaboração do Planejamento Estratégico. A metodologia utilizada para este exame foi a técnica SWOT², sigla americana dos termos **Strengths** (Forças), **Weaknesses** (Fraquezas), **Opportunities** (Oportunidades) e **Threats** (Ameaças), muito utilizada pelas organizações para análise de cenário institucional. As forças e fraquezas dizem respeito a variáveis internas e que podem ser controladas pela instituição, as ameaças e oportunidades referem-se às variáveis do ambiente externo, que não estão sob o controle da SECONT.

A análise do cenário institucional apresentou diagnóstico conforme quadro abaixo, após revisão realizada no ano de 2016.

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪Quadro técnico qualificado e heterogêneo ▪Chefias formadas por servidores efetivos ▪Instalações físicas de trabalho ▪Gestores comprometidos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪Redução de servidores em face de aposentadorias. ▪Corpo-Comunicação interna deficiente. ▪Técnico insuficiente em face das novas atribuições assumidas. ▪Acervo Técnico insuficiente ou desatualizado (Assinatura de Periódicos/Livros). ▪Processos e rotinas internas não padronizadas/regulamentadas. ▪Remuneração não compatível com as atribuições e responsabilidades do cargo.
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪Regulamentação e implementação das ações da Lei Anticorrupção Empresarial ▪Fortalecimento Nacional do Controle Interno ▪Crescente Controle Social ▪Fortalecimento do Controle Externo ▪Modelos de gestão existentes para Benchmarking ▪Lei da carreira concedendo maior autonomia ▪Reverter valores das multas da Lei anticorrupção para a SECONT ▪Execução de trabalhos em parceria com outros órgãos ▪Melhor orientação aos gestores públicos ▪Modernização Controle Interno 	<ul style="list-style-type: none"> ▪Atratividade do Mercado para o Servidor Público. ▪Possibilidade de Interferência política no órgão de Controle Interno. ▪Baixa mobilização da Sociedade. ▪Instabilidade na mudança de gestores. ▪Baixo conhecimento dos Gestores da importância do Controle Interno.

5. Visão³

“Ser uma instituição reconhecida pela qualidade no controle interno da Administração Pública”.

² Técnica elaborada pelo norte-americano Albert Humphrey

³ “A visão de uma organização é a idealização de um futuro desejado”. (Chiavenato)

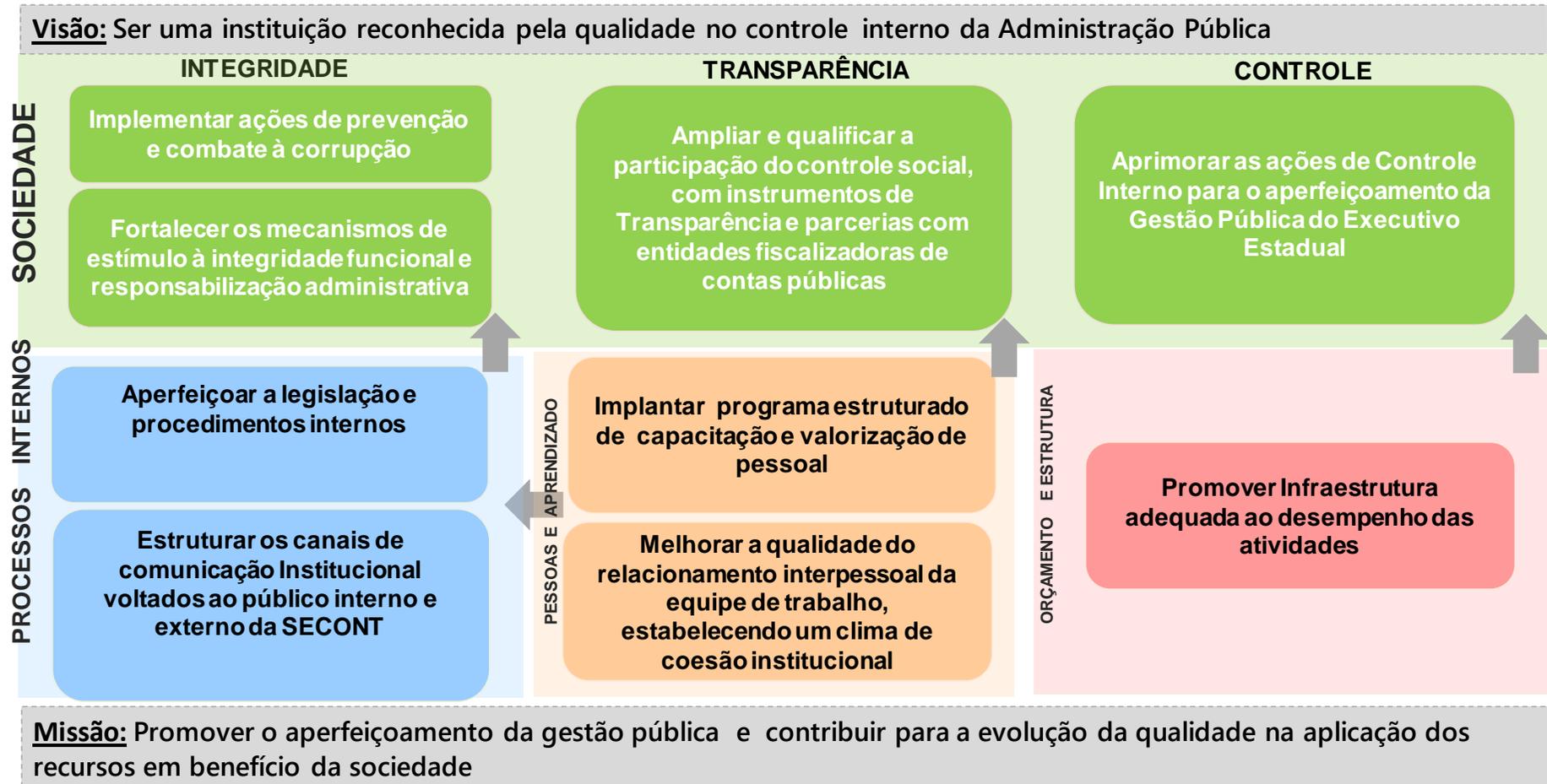
6. Missão

“Promover o aperfeiçoamento da gestão pública e contribuir para a evolução da qualidade na aplicação dos recursos em benefício da sociedade”.

7. Objetivos Estratégicos

- Implementar ações de prevenção e combate à corrupção;
- Ampliar e qualificar a participação do controle social, com instrumentos de Transparência Pública e parcerias com entidades fiscalizadoras de contas públicas
- Aprimorar as ações de Controle Interno para o aperfeiçoamento da Gestão Pública do Executivo Estadual;
- Aperfeiçoar a legislação e os procedimentos internos;
- Estruturar os canais de comunicação Institucional voltados ao público interno e externo da SECONT;
- Fortalecer os mecanismos de estímulo à integridade funcional e responsabilização administrativa;
- Implantar programa estruturado de capacitação e valorização de pessoal;
- Melhorar a qualidade do relacionamento interpessoal da equipe de trabalho, estabelecendo um clima de coesão institucional;
- Promover Infraestrutura adequada ao desempenho das atividades;

8. Mapa Estratégico



[Digite texto]

9. Projetos Estratégicos

9.1 Perspectiva Sociedade

Os Objetivos estratégicos que compõem a Perspectiva Sociedade refletem o desenvolvimento de várias medidas para que a SECONT atinja sua atividade finalística e seja percebida pelos cidadãos como uma instituição reconhecida nos requisitos apresentados em sua visão estratégica.

Objetivo Estratégico

Implementar ações de prevenção e combate à corrupção

Projeto 1		Avaliar empresas em processamento de responsabilidade administrativa no procedimento formal de <i>Compliance</i>				
Unidade Gestora	SUBINT	META				
Indicador		Responsável	2018	2019	2020	2021
1.1- % Empresas Avaliadas em <i>Compliance</i> anualmente		Thaíz Queiroga	100%	100%	100%	100%

Objetivo Estratégico

Fortalecer os mecanismos de estímulo à integridade funcional e responsabilização administrativa

Projeto 2

Implantar a tramitação virtual dos processos administrativos disciplinares na SECONT

Unidade Gestora	CORREGEDORIA	META ⁴			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
2.1- % de processos com tramitação virtual na COGES	Lisandra Melo	10%	50%	100%	Não aplicável

Projeto 3

Avaliar os atendimentos realizados pelo cidadão na Ouvidoria da SECONT

Unidade Gestora	SUBINT	META			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
3.1 % Participação Cidadão na Pesquisa de satisfação da Ouvidoria	Audicéia Lima	10%	11%	12%	13%
3.2- % Satisfação do cidadão participante da pesquisa do atendimento da Ouvidoria	Audicéia Lima	70%	71%	72%	73%
3.3 - % mínimo de participação Social nas manifestações da Ouvidoria	Audicéia Lima	0,27%	0,28%	0,29%	0,30%

Projeto 4

Elaborar relatórios qualificados aos gestores estaduais indicando a evolução e o gerenciamento das demandas da sociedade recebidas pelos canais da SECONT

Unidade Gestora	SUBINT	META			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
4.1- Quantidade de Relatórios aos Gestores indicando a evolução e resolutividade das demandas de ouvidoria	Audicéia Lima	2	2	2	2

⁴ Meta Cumulativa

Objetivo Estratégico

Ampliar e qualificar a participação do controle social com instrumentos de Transparência Pública e parcerias com entidades fiscalizadoras de contas públicas

Projeto 5

Modernização e ampliação do Portal da Transparência

Unidade Gestora	SUBTRAN	META ⁵			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
5.1- Quantidade de melhorias no Portal da Transparência até 2021	Fabício Massariol	5	10	15	20

Projeto 6

Disponibilizar ferramentas de Controle Social para consolidação da transparência

Unidade Gestora	SUBTRAN	META ⁶			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
6.1-Instituir o índice de transparência ativa (ITA) do Poder Executivo Estadual	Fabício Massariol	Índice Instituído	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável
6.2 - % de Melhoria do Índice de transparência ativa (ITA) instituído	Fabício Massariol	Não aplicável	10%	20%	30%
6.3 – Quantidade de pessoas capacitadas na Lei de Acesso à Informação	Fabício Massariol	100	200	300	400

⁵ Meta Cumulativa

⁶ Meta Cumulativa

Objetivo Estratégico

Aprimorar as ações de Controle Interno para o aperfeiçoamento da Gestão Pública do Executivo Estadual

Projeto 7

Alcançar o nível 2 do IA-CM até 2020

Unidade Gestora	SUBCONT/SUBTRAN	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2021
		7.1- % de Execução das ações planejadas	Fabiano Louzada /Rodolfo Pereira	40%	80%	100%	Não aplicável

Projeto 8

Executar o Plano Anual de Auditoria da SECONT

Unidade Gestora	SUBCONT/SUBTRAN	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2021
		8.1- % de Execução do Plano Anual de Auditoria publicado da Subcont	Rodolfo Pereira	100%	100%	100%	100%
		8.2- % de Execução do Plano Anual de Auditoria publicado da Subtran	Marcelo Campos	100%	100%	100%	100%
		8.3 - % das Auditorias realizadas pela Subcont em conformidade com o procedimento estabelecido vigente	Rodolfo Pereira	100%	100%	100%	100%

Iniciativa 9

Aprovar o Manual de Auditoria de Tecnologia da Informação

Unidade Gestora	SUBTRAN	Indicador	Responsável	META ⁷			
				2018	2019	2020	2021
		9.1 % do cumprimento das ações planejadas	Marcelo Campos	50%	100%	Não aplicável	Não aplicável

⁷ Meta Cumulativa

9.2 Perspectiva Processos Internos

A Perspectiva Processos Internos reflete a necessidade de desenvolvimento de estratégias para que se alcance a excelência de desempenho nos processos prioritários para o alcance da visão estratégica institucional

Objetivo Estratégico

Aperfeiçoar a legislação e os procedimentos internos

Iniciativa 10

Automatizar a classificação de riscos das entidades auditáveis para fins de elaboração do plano anual de auditoria

Unidade Gestora	SUBTRAN	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2021
10.1	Automatizar a Classificação de Riscos do Plano Anual de Auditoria	Fabiano Louzada	Classificação Automatizada	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável

Iniciativa 11

Instituir o monitoramento contínuo informatizado de processos de trabalho baseado em avaliação de riscos

Unidade Gestora	SUBTRAN	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2021
11.1-	Quantidade de processos monitorados	Fabiano Louzada	1	2	2	2	

Iniciativa 12

Revisar programas de trabalho de Auditoria de Tecnologia da Informação

Unidade Gestora	SUBTRAN	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2021
12.1	% programas de trabalho revisados	Marcelo Campos	50%	100%	Não aplicável	Não aplicável	

Objetivo Estratégico

Aperfeiçoar a legislação e os procedimentos internos

Iniciativa 13

Garantir a agilidade e efetividade nos trâmites administrativos

Unidade Gestora	SUBINT	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2021
		13.1% Conclusão Procedimento sem prorrogação de prazo (Coordenação de Investigação Preliminar)	Giliana Zanotti	35%	50%	70%	80%
		13.2 % Conclusão Procedimento sem prorrogação de prazo (Coordenação de Processo Administrativo)	Thaiz Queiroga	35%	50%	70%	80%
		13.3 % Confirmação do Relatório Conclusivo (Coordenação de Investigação Preliminar)	Giliana Zanotti	80%	85%	90%	95%
		13.4 % Confirmação do Relatório Conclusivo (Coordenação de Processo Administrativo)	Thaiz Queiroga	80%	85%	90%	95%

Objetivo Estratégico

Estruturar os canais de comunicação institucional voltados para o público interno e externo da SECONT

Iniciativa 14

Implementar o Plano de Comunicação da SECONT

Unidade Gestora	GABINETE	META			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
14.1- % de execução das atividades planejadas no plano de comunicação	Flávia Martins	100%	100%	100%	100%

Iniciativa 15

Consolidar o projeto "SECONT na Estrada" nos municípios capixabas⁸

Unidade Gestora	GABINETE	META ¹			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
15.1- % de Cobertura de realização de eventos em macrorregiões do Estado do Espírito Santo (mínimo de 1 por macrorregião)	Letícia Souza	20%	40%	60%	100%

⁸ Meta Cumulativa

9.3 Perspectiva Pessoas e Aprendizado

A perspectiva Pessoas e Aprendizado aponta para a necessidade do estabelecimento de projetos estratégicos que visem garantir a infraestrutura de conhecimento técnico e motivação necessária à execução dos projetos das demais perspectivas do Planejamento Estratégico.

Objetivo Estratégico

Implantar programa estruturado de capacitação e valorização de pessoal

Iniciativa 16

Capacitar o corpo técnico de Auditores em conformidade com o Plano Anual de Capacitação

Unidade Gestora	ASSPLA	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2018
		16.1- Publicar metodologia de elaboração do Plano Anual de Capacitação	Letícia Souza	Publicação Realizada	Não aplicável	Não aplicável	Não aplicável
		16.2- % de Auditores treinados	Letícia Souza	5%	40%	60%	100%

Iniciativa 17

Mapear as habilidades necessárias às atividades da SUBTRAN

Unidade Gestora	SUBTRAN	Indicador	Responsável	META			
				2018	2019	2020	2021
		17.1 % de Atividades Mapeadas	Marcelo Campos	50%	100%	Não aplicável	Não aplicável

Objetivo Estratégico

Melhorar a qualidade do relacionamento interpessoal da equipe de trabalho, estabelecendo um clima de coesão institucional

Iniciativa 18

Realizar Workshops internos para divulgação e acompanhamento de projetos institucionais

Unidade Gestora	GABINETE	META			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2018
18.1- Quantidade de eventos realizados	Flávia Martins	2	6	6	6

9.4 Perspectiva Orçamento e Estrutura

A perspectiva do Orçamento e Estrutura demonstra a necessidade de otimização dos recursos orçamentários e de infraestrutura administrativa como pilares importantes que suportam o alcance das metas estabelecidas.

Objetivo Estratégico

Promover Infraestrutura adequada ao desempenho das atividades

Iniciativa 19		Divulgar relatório de acompanhamento estruturado com estatísticas das principais atividades desenvolvidas pela SECONT			
Unidade Gestora	ASSPLA	META			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
19.1- Quantidade de relatórios divulgados	Leticia Souza	3	6	6	6

Iniciativa 20		Elaborar proposta orçamentária fundamentada para que a instituição atinja sua missão/visão com elevada qualidade			
Unidade Gestora	GABINETE	META			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
20.1- Quantidade de proposta(s) realizada(s)	Helmut Mutiz	1	1	1	1

Iniciativa 21		Realizar Acompanhamento Gerencial dos projetos do Planejamento Estratégico			
Unidade Gestora	GABINETE	META			
Indicador	Responsável	2018	2019	2020	2021
21.1- Quantidade de reuniões realizadas	Marcos Pugnall	2	3	3	1

10. Considerações Finais

Com os novos projetos definidos para o quadriênio 2018-2021, verifica-se que os projetos aprovados se apresentam adequados ao alcance da visão estratégica em ser a SECONT reconhecida pela sociedade como qualificada para condução de seu papel institucional.

O planejamento estratégico tem o objetivo de estabelecer a conduta e apresentar os recursos necessários ao alcance da visão institucional proposta. Com o avanço na fase de execução e monitoramento dos projetos, ajustes podem ser necessários para que o alcance dos resultados inicialmente propostos seja atingido.

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

Letícia Campos Souza

Auditora do Estado - Assessoria de Planejamento

11. Referências

CHIAVENATO, I.; Arão, S. *Planejamento Estratégico*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=35aw-p0MOJ4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=conceito+de+planejamento+estrat%C3%A9gico+chiavenato&ots=6o3mAeYi4i&sig=dqBQH7iPs235WOB2ufYB9MYP0D8#v=onepage&q=conceito%20de%20planejamento%20estrat%C3%A9gico%20chiavenato&f=false>
Acesso em 18 de fevereiro de 2015

KAPLAN, R.; NORTON, D. *Organização orientada para a estratégia: como as empresas que adotam o Balanced Scorecard prosperam no novo ambiente de negócios*, 6 ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

_____. *A estratégia em ação: balanced scorecard*. 15. ed. Rio de Janeiro: campus, 1997

SEGRE, M. ; COHEN, C. *Bioética*. 3 ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2002. 104p. Disponível em: http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=uVW_UZ66bC0C&oi=fnd&pg=PA17&dq=rokeach+conceito+de+valores&ots=i23Axklf9W&sig=ndzyTcoJ0Uv2v3MUs9TWG5XsH8k#v=onepage&q=rokeach%20conceito%20de%20valores&f=false Acesso em 11 de fevereiro de 2015.