



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2019 - 2022

**Revisão 2020**

GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO  
*Secretaria de Controle  
e Transparência*



## **EQUIPE DE COORDENAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO / 2019-2022**

### **Assessoria de Planejamento**

Letícia Campos Souza  
*Auditora do Estado*

Ricardo Monteiro  
*Auditor do Estado*

## **EQUIPE DE ELABORAÇÃO**

### **Gabinete**

Edmar Moreira Camata

### **Subsecretaria de Controle**

Marcelo Campos Antunes

### **Subsecretaria de Transparência**

Miriam Porto do Sacramento

### **Subsecretaria de Integridade Governamental e Empresarial**

Marcelo Martins Altoé

### **Corregedoria Geral do Estado**

Helmut Mutiz D'Auvila

### **Revisão e Diagramação**

Cintia Bento Alves  
*Assessoria de Comunicação/SECONT*

## SUMÁRIO

|   |    |
|---|----|
| 1. Introdução .....                         | 4  |
| 2. Organograma .....                        | 5  |
| 3. Valores .....                            | 6  |
| 4. Análise de Cenários .....                | 7  |
| 5. Visão .....                              | 8  |
| 6. Missão .....                             | 8  |
| 7. Objetivos Estratégicos .....             | 8  |
| 8. Mapa Estratégico .....                   | 9  |
| 9. Projetos Estratégicos .....              | 10 |
| 9.1 Perspectiva Sociedade .....             | 10 |
| 9.2 Perspectiva Processos Internos .....    | 13 |
| 9.3 Perspectiva Pessoas e Aprendizado ..... | 14 |
| 9.4 Perspectiva Orçamento e Estrutura ..... | 15 |
| 10. Considerações Finais .....              | 16 |
| 11. Referências .....                       | 17 |

## 1. INTRODUÇÃO

No ano de 2019, 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 triênio, 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 só desenvolve eficazmente suas atividades se planejar o que deve fazer e se possuir ferramentas que possam medir seu desempenho.

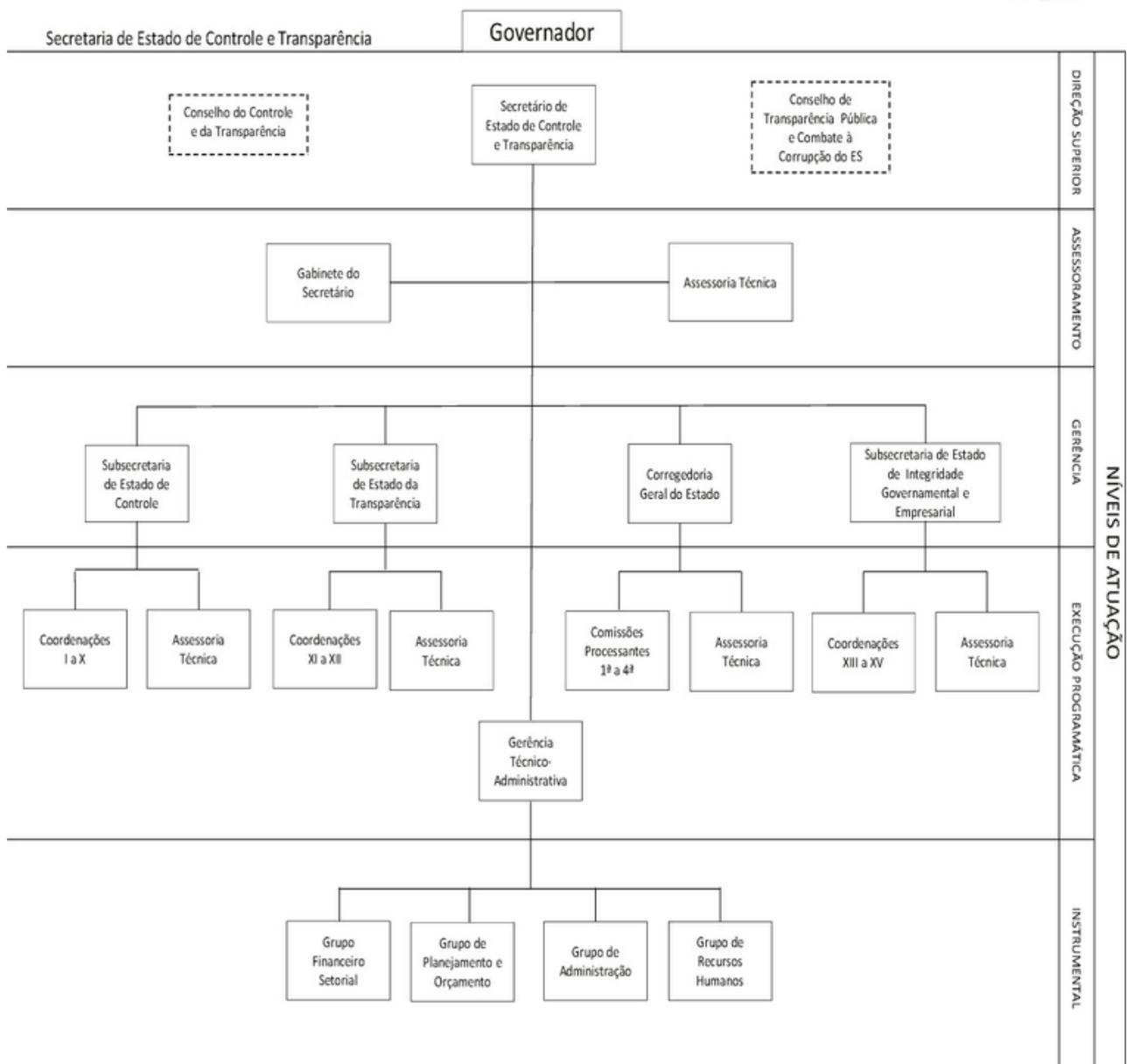
Segundo Kaplan e Norton<sup>1</sup>, “... o que não é medido, não é gerenciado”. Esta premissa contempla as expectativas da sociedade, que espera do controle interno uma atuação efetiva no combate à corrupção, no controle da despesa pública e na promoção do controle social.

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 Estado de Controle e Transparência.

O Planejamento Estratégico faz parte de um processo dinâmico, coletivo e contínuo para que a visão institucional seja atingida. Em virtude das mudanças ocorridas nos últimos anos e restrições decorrentes da pandemia relacionada ao novo Coronavírus (Covid-19), assim como agregação de novas atividades, mudanças na legislação institucional e a necessidade de adequação à proposta orçamentária, alguns ajustes se tornaram necessários, fundamentando, assim, a revisão e instituição novos indicadores do Planejamento Estratégico, apresentados neste documento.

<sup>1</sup> 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 o 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 SWOT<sup>2</sup>, 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; já 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 2020.



<sup>2</sup> Técnica elaborada pelo norte-americano Albert Humphrey

## 5. VISÃO<sup>3</sup>



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

## 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;
- Implementar 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.

<sup>3</sup>

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

## 8. MAPA ESTRATÉGICO

| Objetivos Estratégicos |   |
|------------------------|---|
| Perspectiva            | <p><b>Sociedade</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprimorar as ações de controle interno para o aperfeiçoamento da gestão pública do Executivo Estadual;</li> <li>• Fortalecer os mecanismos de estímulo à integridade funcional e responsabilização administrativa;</li> <li>• Ampliar e qualificar a participação do controle social, com instrumentos de transparência pública e parcerias com entidades fiscalizadoras de contas públicas;</li> <li>• Implementar ações de prevenção e combate à corrupção.</li> </ul> |
|                        | <p><b>Processos Internos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar a legislação e os procedimentos internos.</li> </ul>  |
|                        | <p><b>Pessoas e Aprendizado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar programa estruturado de capacitação e valorização de pessoal;</li> <li>• Melhorar a qualidade do relacionamento interpessoal da equipe de trabalho, estabelecendo um clima de coesão institucional</li> </ul>  |
|                        | <p><b>Orçamento e Estrutura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover infraestrutura adequada ao desempenho das atividades.</li> </ul>  |

## 9. AÇÕES E 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.

#### Integridade Institucional e Prevenção e Combate à Corrupção

| OBJETIVO ESTRATÉGICO  | PROJETO/AÇÃO  | INDICADOR   | SETOR RESPONSÁVEL | METAS |      |                   |      | GESTOR            |
|---|---|---|-------------------|-------|------|-------------------|------|-------------------|
|   |   |   |                   | 2019  | 2020 | 2021              | 2022 |                   |
| Implementar ações de prevenção e combate à corrupção  | Implementar o programa de Integridade do Poder Executivo Estadual               | Índice de Implantação do Programa de Integridade Estadual             | SUBINT            | -     | 5    | 20                | 25   | Guilherme Junior  |
|   | Implementar o Programa de Integridade da SECONT                                 | Quantidade de Etapas realizadas                                       | SUBINT            | -     | 4    | 3                 |      | Suzzane Damazio   |
|   | Promover atualização da regulamentação Estadual da Legislação Anticorrupção     | Quantidade de Minutas de decretos finalizadas                         | SUBINT            | -     | -    | 1                 |      | Marcelo Altoé     |
|   | Implementar o projeto Estudante de Atitude - Escolas da Rede Estadual de Ensino | Quantidade de escolas inscritas no programa                           | GABINETE          | -     | -    | 50                | 70   | Leticia Campos    |
| Fortalecer os mecanismos de estímulo à integridade funcional e responsabilização administrativa | Elaborar metodologia de avaliação dos Programas de Integridade empresariais     | Quantidade de metodologia elaborada                                   | SUBINT            | -     | 1    | -                 | -    | Guilherme Junior  |
|   | Modernizar a Gestão dos Processos Administrativos de Responsabilização          | % de implantação do Módulo do SIAC dos Processos de Responsabilização | SUBINT            | -     | -    | 10%               | 80%  | Thaiz Queiroga    |
|   | Implementar o Sistema Informatizado Correcional do Executivo Estadual           | Módulo correcional em utilização pelo SISCORES                        | CORREGEDORIA      | -     | -    | Módulo Implantado | -    | Helmut D'Auvila   |
|   | Modernização da legislação correcional no âmbito do Poder Executivo Estadual    | Quantidade de normativos publicados                                   | CORREGEDORIA      | 2     | 6    | 1                 | -    | Helmut D'Auvila   |
|   | Elaboração e distribuição de cartilhas correcionais                             | Quantidade de cartilhas elaboradas                                    | CORREGEDORIA      | -     | -    | 2                 | 2    | Gustav dos Santos |
|   | Certidão Negativa Digital   | Implementação da Certidão Negativa Digital                            | CORREGEDORIA      | -     | -    | Módulo Implantado | -    | Gustav dos Santos |

Transparência Pública

| OBJETIVO ESTRATÉGICO  | PROJETO/AÇÃO  | INDICADOR  | SETOR RESPONSÁVEL | METAS |        |         |         | GESTOR             |
|---|---|--|-------------------|-------|--------|---------|---------|--------------------|
|   |   |  |                   | 2019  | 2020   | 2021    | 2022    |                    |
| Ampliar e qualificar a participação do controle social, com instrumentos de Transparência Pública e parcerias com entidades fiscalizadoras de contas públicas | Sentinela - Monitoramento Contínuo Informatizado de Pregões | % de pregões eletrônicos do SIGA, realizados no exercício financeiro, monitorados                            | SUBTRAN           | -     | -      | 100     | -       | Carlos Bandeira    |
|   |   | % de órgãos com 100% de pregões monitorados nos últimos 5 anos   | SUBTRAN           | -     | -      | 40      | 60      |                    |
|   | Aperfeiçoamento das Ações de Transparência Pública          | Quantidade de órgãos e entidades na categoria "A" (94 a 100% de atendimento à LAI) na transparência passiva. | SUBTRAN           | 35    | 65     | 80      | 90      | Fabricio Massariol |
|   |   | Quantidade de órgãos e entidades na categoria "A" (94 a 100% de atendimento à LAI) na transparência ativa.   | SUBTRAN           | 50    | 70     | 80      | 90      |                    |
|   |   | Quantidade de base de dados disponíveis para download na plataforma de dados abertos                         | SUBTRAN           | 10    | 12     | 15      | 21      |                    |
|   |   | Quantidade de acesso às informações referentes as áreas de atuação do Governo.                               | SUBTRAN           | 112   | 17.600 | 123.480 | 129.654 |                    |
|   |   | Quantidade de melhorias implantadas  | SUBTRAN           | -     | -      | 5       | -       |                    |
|   |   | Quantidade de normas elaboradas  | SUBTRAN           | -     | -      | 4       | -       |                    |
|   | Aperfeiçoamento das ações de Ouvidoria                      | Quantidade de Metodologia de pesquisa de satisfação do usuário do serviço público publicada.                 | SUBTRAN           | -     | -      | 1       | -       | Audiceia Andrade   |
|   |   | Quantidade de eventos de capacitação em ouvidoria realizados pela COGE/SUBTRAN                               | SUBTRAN           | 4     | 4      | 4       | 4       |                    |
|   | Gestão da Informação Classificada - GIC                     | Modulo GIC implantado no E-docs  | SUBTRAN           | -     | 1      | -       | -       | Fabiano Louzada    |

Controle Interno

| OBJETIVO ESTRATÉGICO   | PROJETO/AÇÃO                                      | INDICADOR  | SETOR RESPONSÁVEL        | METAS   |      |      |      | GESTOR               |                |
|--|---|--|--------------------------|---------|------|------|------|----------------------|----------------|
|  |   |  |                          | 2019    | 2020 | 2021 | 2022 |                      |                |
| Aprimorar as ações de Controle Interno para o aperfeiçoamento da Gestão Pública do Executivo Estadual. | Modernização da Gestão do Controle Interno        | Quantidade de KPA Nível II Existente                   | SUBCONT                  | 1       | 5    | 4    | -    | Rodolfo Pereira      |                |
|  |   | Quantidade de KPA Nível II Institucionalizado          | SUBCONT                  | 1       | -    | -    | 9    |                      |                |
|  |   | % do KPA Nível II Avaliado                             | SUBCONT                  | 100     | -    | -    | 100  |                      |                |
|  |   | Quantidade de KPA Nível III Existente                  | SUBCONT                  | 1       | 2    | 3    | 8    |                      |                |
|  |   | Quantidade de KPA Nível III Institucionalizado         | SUBCONT                  | 1       | -    | -    | 3    |                      |                |
|  |   | % do KPA Nível III Avaliado                            | SUBCONT                  | 100     | -    | -    | 100  |                      |                |
|  | Sistema Informatizado de Auditoria                | Módulo PEA (Plano Estratégico de Auditoria) implantado | SUBCONT                  | -       | 1    | 1    | -    | Giselli Ballestrassi |                |
|  |   | Módulo PAA implantado                                  | SUBCONT                  | -       | -    | 1    | -    |                      |                |
|  |   | Módulo OPA + Planejamento implantado                   | SUBCONT                  | -       | -    | 1    | -    |                      |                |
|  |   | Módulo PEA (Melhoria) implantado                       | SUBCONT                  | -       | -    | 2    | -    |                      |                |
|  | Mensuração do Desempenho na Administração Pública |  | Índice de Gestão Pública | SUBCONT | 10   | 15   | 18   | -                    | Valber Padilha |

## 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                                  | PROJETO/AÇÃO  | INDICADOR  | SETOR RESPONSÁVEL | METAS |      |      |      | GESTOR            |
|---|---|--|-------------------|-------|------|------|------|-------------------|
|   |   |  |                   | 2019  | 2020 | 2021 | 2022 |                   |
| Aperfeiçoar a legislação e os procedimentos internos. | Mapear, identificar e avaliar os riscos nos processos da SUBINT                     | Quantidade de mapeamentos realizados             | SUBINT            | -     | 1    | -    | -    | Suzzane Damazio   |
|   | Instituir formalmente normas de procedimentos para aplicação da Lei nº 12.846/2013. | Quantidade de normas elaboradas                  | SUBINT            | -     | 3    | 1    | -    | Thaiz Queiroga    |
|   | Padronização documental e de procedimentos da COGES                                 | Manual de Padronização Documental publicado      | CORREGEDORIA      | -     | -    | 1    | -    | Renan Oliveira    |
|   | Implementar o Teletrabalho na SECONT  | Percentual de servidores em Teletrabalho         | GABINETE          | -     | 10   | 50   | 50   | Simony Rátis      |
|   | Universalizar o uso do E-docs na SECONT   | % de novos documentos tramitados eletronicamente | GABINETE          | 50    | 60   | 75   | 90   | Leticia Souza     |
|   |   | % de novos processos tramitados eletronicamente  | GABINETE          | 50    | 75   | 95   | -    |                   |
|   | Implementar o escritório de Processos e Inovação - ELPI                             | % de processos identificados mapeados            | GABINETE          | -     | -    | 20   | 80   | Leticia Souza     |
|   | Estruturar a Comissão de Ética dos Servidores da SECONT                             | Elaboração de normativos                         | GABINETE          | -     | 1    | 1    | -    | Comissão de Ética |
| Realização de Treinamento aos Servidores              |   | GABINETE   | -                 | -     | 2    | 2    |      |                   |

### 9.3. Perspectiva Pessoas e Aprendizado

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

| OBJETIVO ESTRATÉGICO  | PROJETO/AÇÃO                                 | INDICADOR   | SETOR RESPONSÁVEL | METAS        |              |              |              | GESTOR           |
|---|--|---|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
|   |  |   |                   | 2019         | 2020         | 2021         | 2022         |                  |
| Implantar programa estruturado de capacitação e valorização de pessoal  | Implantar o Plano Anual de Capacitação - PAC | Percentual de eventos de capacitação do PAC executados                  | GABINETE          | -            | -            | 10           | 50           | Ricardo Oliveira |
| Melhorar a qualidade do relacionamento interpessoal da equipe de trabalho, estabelecendo um clima de coesão institucional | Plano de Comunicação da SECONT               | Quantidade de jornais eletrônicos internos publicados                   | GABINETE          | 1 por semana | 1 por semana | 1 por semana | 1 por semana | Cintia Alves     |
|   |  | Quantidade de jornais eletrônicos externos editados                     | GABINETE          | 3            | 3            | -            | -            |                  |
|   |  | Quantidade de jornais murais editados                                   | GABINETE          | 1 por semana | 1 por semana | 1 por semana | 1 por semana |                  |
|   |  | Quantidade de eventos "Diálogos SECONT" realizados                      | GABINETE          | 2            | 2            | 3            | 4            |                  |
|   |  | Quantidade de lista de transmissão aos servidores no WhatsApp           | GABINETE          | -            | 1            | -            | -            |                  |
|   |  | Plano de Comunicação para o Programa de Integridade da SECONT elaborado | GABINETE          | -            | 1            | -            | -            |                  |
|   |  | Quantidade de publicações nas redes sociais da Secont por mês           | GABINETE          | 20 por mês   | 20 por mês   | 30 por mês   | 40 por mês   |                  |

## 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  | PROJETO/AÇÃO  | INDICADOR          | SETOR RESPONSÁVEL | METAS |      |      |      | GESTOR        |
|---|---|--------------------|-------------------|-------|------|------|------|---------------|
|   |   |                    |                   | 2019  | 2020 | 2021 | 2022 |               |
| Promover Infraestrutura adequada ao desempenho das atividades | Banco do Conhecimento (Repositório de Informações/documentos da Secont) | Solução Implantada | GABINETE          | -     | -    | 1    | -    | Emerson Moura |
|   | Desenvolver solução de entrega de Desktop Remotos                       | Solução Implantada | GABINETE          | -     | -    | 1    | -    | Emerson Moura |

## 10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com os novos projetos definidos para o quadriênio 2019-2022 , atualizados com a revisão no ano de 2020, 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. Estamos vivendo um novo momento, em que os desafios da pandemia poderão logo se transformar em oportunidade de melhor desempenharmos as macrofunções do controle, numa perspectiva moderna e voltada a uma sociedade transformada em diversos aspectos.

**Letícia Campos Souza**

*Auditora do Estado - Assessoria de Planejamento*

**Edmar Moreira Camata**

*Secretário de Estado de Controle e Transparência*

## 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](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.