

 Assembleia Legislativa
do Estado do Ceará

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SETOR PÚBLICO



Instrutor:
Ricardo Ribeiro Santos, MSc

 Assembleia Legislativa
do Estado do Ceará

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SETOR PÚBLICO

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

- Planejamento Estratégico - noções gerais;
- Matriz SWOT;
- Identidade Organizacional (missão, visão, valores);
- Objetivos Estratégicos;
- Projetos Estratégicos;
- Indicadores Estratégicos;
- Detalhamento de Projetos em Ações;
- Exercícios Práticos.



Instrutor:
Ricardo Ribeiro Santos, MSc

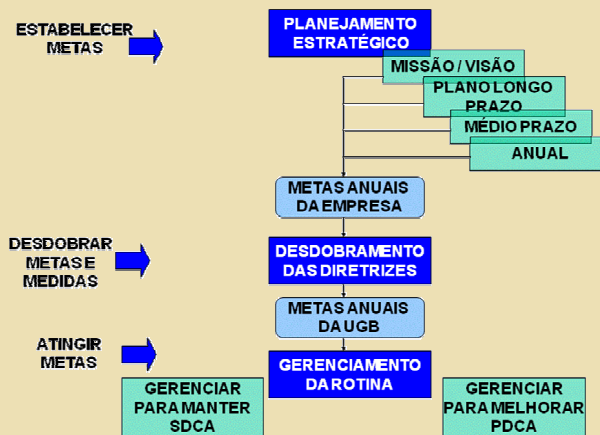
Planejamento Estratégico – Noções Gerais

POR QUE PLANEJAR ?



Planejamento Estratégico – Noções Gerais

Sistema de Gestão (visão simplificada)



Planejamento Estratégico – Noções Gerais

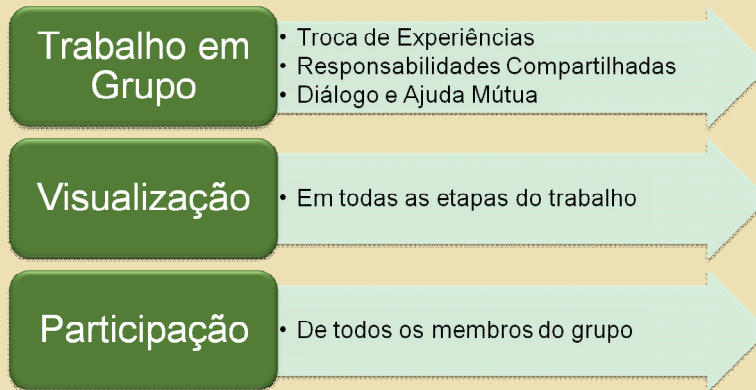
- ✓ Planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às decisões presentes;
- ✓ Planejamento é um processo sistemático e constante de tomada de decisões;
- ✓ Planejamento é um processo de ações inter-relacionadas e interdependentes que visam ao alcance de objetivos estabelecidos.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais



Planejamento Estratégico – Noções Gerais

Enfoque participativo na elaboração do planejamento estratégico:



Os participantes são os principais atores do processo de construção do conhecimento/produto

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

TRABALHOS PARTICIPATIVOS – PRINCÍPIOS BÁSICOS

Procurar conjuntamente por soluções de forma aberta e transparente

As ideias são preponderantes em relação à hierarquia

As conclusões, propostas e decisões representam um consenso

Cada participante fala na sua vez e tenta ser breve e objetivo

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO – MATRIZ SWOT

- ❑ **Conceito de Ambiente Interno:** Composto pelas características internas, do âmbito de controle da organização.
 - **Pontos Fortes:** Características positivas internas que uma organização pode explorar para atingir as suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da organização que atuam em conjunto para ajudá-la a alcançar suas metas e objetivos.
 - **Pontos Fracos:** Características negativas internas que podem inibir ou restringir o desempenho da organização. Referem-se à ausência de capacidades e/ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a organização possa alcançar o nível de desempenho desejado.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO – MATRIZ SWOT

- ❑ **Conceito de Ambiente Externo:** Conjunto de fatores que se encontram no meio exterior à organização e que influenciam e são influenciados por ela.
 - **Oportunidades:** Características não controláveis pela organização, com potencial para ajudá-la a crescer e atingir ou exceder as metas planejadas.
 - **Ameaças:** Características não controláveis pela organização, que podem impedi-la de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO – MATRIZ SWOT

AMBIENTE INTERNO	Pontos Fortes	Pontos Fracos
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Ameaças

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - MISSÃO

❑ Conceito:

- Significa dizer qual a **razão de ser** da instituição, para que existe;
- Fórmula para definição:



Planejamento Estratégico – Noções Gerais

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VISÃO

□ Conceito:

- É uma imagem mental, uma descrição daquela **situação futura e desejada**, que todos os envolvidos almejam.
- Representa **onde se quer chegar**, em um período de tempo determinado.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VALORES

□ Conceito:

- Servem de guia e estabelecem critérios para os comportamentos e atitudes das pessoas responsáveis por tomar decisões e implementar ações na organização.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

❑ **Conceito:**

- Intenções assertivas e factíveis na busca por algo de valor, de resultados de progresso, vantagens e melhorias, onde a situação futura almejada seja melhor que a presente.
- Devem ser globais e amplos, definidos com foco no longo prazo, com o propósito de cumprir a missão e alcançar a visão da instituição.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

PROJETOS ESTRATÉGICOS

❑ **Conceito:**

- **Esforço temporário** empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

INDICADORES ESTRATÉGICOS

□ Conceito:

- **INDICADOR:** instrumento de gestão essencial para o monitoramento e avaliação do desempenho dos objetivos estratégicos. descreve o que será medido, contemplando as dimensões eficiência, eficácia e efetividade.
- **Meta:** índice desejado para o indicador a ser alcançado num determinado período de tempo.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

INDICADORES ESTRATÉGICOS

□ Propriedades desejáveis para Indicadores:

- Relevante: trata-se da importância do indicador;
- Confiável: refere-se à qualidade do levantamento dos dados usados no seu cálculo;
- Abrangente: amplitude da representatividade do objetivo;
- Compreensível: transparência na metodologia de construção do indicador;
- Disponível: facilidade de acesso para coleta, estando disponível a tempo;
- Rastreável: facilidade de identificação da origem dos dados, seu registro e manutenção.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

□ Conceito:

- **PLANO DE AÇÃO:** o mapa que indicará quais caminhos seguir para se chegar às metas estabelecidas. É uma série de providências/tarefas a serem efetuadas a partir de um planejamento.
- **AÇÃO:** conjunto de atividades ou tarefas que levam a um resultado observável ou a um evento que pode ser dado como realizado em um plano de ação.

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Objetivo Estratégico ao qual o projeto está associado

Projeto		Líder	
Nome do Projeto		Responsável pelo projeto (Gerente do projeto)	
Escopo / Objetivo:			
Descrever resumidamente o que abrange o projeto e qual a finalidade			
Etapas e Produtos			
Ação	Responsável	Prazo Início	Prazo Término
1. Ação a ser realizada			
1.1. Produto que a ação irá gerar			
1.1.1. Passos que serão necessários para que a ação seja realizada	Pessoa responsável em executar	Data de início	Data de termino

Planejamento Estratégico – Noções Gerais

DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer a ouvidoria e o acesso à informação como instrumentos para consolidar a gestão ética, transparente, democrática e participativa

Projeto 17:		Líder	
Universalização do atendimento em Ouvidoria, Acesso à Informação e Transparência		Coordenador da CFOCS	
Escopo / Objetivo:			
Acessibilidade a pessoa com deficiência e estrangeiros nos canais de atendimento em Ouvidoria, Acesso à Informação e Transparência			
Etapas e Produtos			
Ação	Responsável	Prazo Início	Prazo Término
1. Adequação das ferramentas tecnológicas de atendimento em Ouvidoria e Acesso à Informação (PforR)			
1.1. Escopo de adequação dos Sistemas para Ouvidoria e para Acesso à Informação definido			
1.1.1. Definir escopo de adequação dos sistemas para Ouvidoria e Acesso à Informação para pessoas com deficiência e estrangeiros	XXXXX	02/01/2015	31/12/2015
2. Adequação do atendimento telefônico em Ouvidoria e Acesso à Informação			
2.1. Central de atendimento adequada as pessoas com deficiência auditiva			
2.1.1. Elaborar projeto de adequação da Central para atendimento às pessoas com deficiência auditiva	XXXXX	01/08/2015	31/12/2015
2.1.2. Implantar o projeto de adequação da Central para atendimento às pessoas com deficiência auditiva	XXXXX	02/01/2016	31/12/2016

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO – MATRIZ SWOT

- ❑ **Conceito de Ambiente Interno:** Composto pelas características internas, do âmbito de controle da organização.
 - **Pontos Fortes:** Características positivas internas que uma organização pode explorar para atingir as suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da organização que atuam em conjunto para ajudá-la a alcançar suas metas e objetivos.
 - **Pontos Fracos:** Características negativas internas que podem inibir ou restringir o desempenho da organização. Referem-se à ausência de capacidades e/ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a organização possa alcançar o nível de desempenho desejado.

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO – MATRIZ SWOT

- ❑ **Conceito de Ambiente Externo:** Conjunto de fatores que se encontram no meio exterior à organização e que influenciam e são influenciados por ela.
 - **Oportunidades:** Características não controláveis pela organização, com potencial para ajudá-la a crescer e atingir ou exceder as metas planejadas.
 - **Ameaças:** Características não controláveis pela organização, que podem impedi-la de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional.

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO – MATRIZ SWOT

AMBIENTE INTERNO	Pontos Fortes	Pontos Fracos
AMBIENTE EXTERNO	Oportunidades	Ameaças

ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO E EXTERNO – MATRIZ SWOT

□ Atividades:

- **Em Grupo:** Os participantes serão divididos em 02 (dois) grupos (A e B), formulando:
 - **Grupo A** - propostas de **pontos fortes e fracos**;
 - **Grupo B** - propostas de **oportunidades e ameaças**.
 - Cada grupo consolidará as suas propostas, registrando-as e salvando em *Pen Drive* para apresentação em plenária.
- **Em Plenária:** Cada grupo apresentará sua proposta, esclarecendo eventuais dúvidas. O instrutor colocará as propostas em discussão para novas contribuições e consenso dos participantes.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - MISSÃO

□ Conceito:

- Significa dizer qual a **razão de ser** da instituição, para que existe;
- Fórmula para definição:



IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - MISSÃO

□ Atividades:

- **Em Grupo:** Os participantes serão divididos em 02 (dois) grupos e irão propor a missão da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará, registrando e salvando em *pen drive* para apresentação em plenária.
- **Em Plenária:** Cada grupo apresentará sua proposta de missão, esclarecendo eventuais dúvidas. O instrutor irá expor as propostas em discussão, para novas contribuições e redação de uma proposta de consenso.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - MISSÃO

MISSÃO

Perguntas Orientadoras: *Qual a razão de ser da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará?*

Quem são os clientes e/ou beneficiários?

Que produtos/serviços fornece?

Utilizar os documentos para consulta listados no anexo da apostila

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VISÃO

❑ Conceito:

- É uma imagem mental, uma descrição daquela **situação futura e desejada**, que todos os envolvidos almejam.
- Representa **onde se quer chegar**, em um período de tempo determinado.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VISÃO

❑ Atividades:

- **Em Grupo:** Os participantes serão divididos em 02 (dois) grupos irão propor a visão da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará, registrando e salvando em *pen drive* para apresentação em plenária.
- **Em Plenária:** Cada grupo apresentará sua proposta de visão, esclarecendo eventuais dúvidas. O instrutor irá expor as propostas em discussão, para novas contribuições e redação de uma proposta de consenso.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VISÃO

VISÃO

Perguntas Orientadoras: *Onde a Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará quer chegar no período de 5 anos (2019- 2023)?*

Utilizar os documentos para consulta listados no anexo da apostila

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL – MISSÃO E VISÃO

MISSÃO

XXXXX

VISÃO

XXXX

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VALORES

□ Conceito:

- Servem de guia e estabelecem critérios para os comportamentos e atitudes das pessoas responsáveis por tomar decisões e implementar ações na organização.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VALORES

□ Atividade em Plenária:

- Com base nas orientações do instrutor, os participantes irão expor propostas de valores da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
- O instrutor colocará as sugestões em discussão para novas contribuições e redação de uma proposta de consenso dos participantes.

IDENTIDADE ORGANIZACIONAL - VALORES

VALORES

Perguntas Orientadoras: *O que a Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará não abre mão para o desenvolvimento das suas atividades?*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

❑ Conceito:

- Intenções assertivas e factíveis na busca por algo de valor, de resultados de progresso, vantagens e melhorias, onde a situação futura almejada seja melhor que a presente.
- Devem ser globais e amplos, definidos com foco no longo prazo, com o propósito de cumprir a missão e alcançar a visão da instituição.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

□ Atividades:

- **Em Grupo:** Os participantes serão divididos em grupos, conforme orientação do instrutor, onde cada grupo formulará objetivos estratégicos, registrando e salvando em *pen drive* para apresentação em plenária.
- **Em Plenária:** Cada grupo apresentará sua proposta, esclarecendo eventuais dúvidas. O instrutor colocará as propostas em discussão para novas contribuições e consenso dos participantes.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Pergunta Orientadora: *O que fazer para o cumprimento da Missão e para o alcance da Visão da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará?*

O que fazer para maximizar os pontos fortes e as oportunidades e mitigar os pontos fracos e as ameaças apresentados na matriz SWOT?

Utilizar os documentos para consulta listados no anexo da apostila

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Grupo A:

Grupo B:

Grupo C:

Grupo D:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Grupo A:

- XXX
- XXX
- XXXX

Grupo B:

- XXXX
- XXXX
- XXXX

Grupo C:

- XXX
- XXX
- XXX

PROJETOS ESTRATÉGICOS

❑ Conceito:

- **Esforço temporário** empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

PROJETOS ESTRATÉGICOS

❑ Atividades:

- **Em Grupo:** Os participantes retornarão aos mesmos grupos formados para definição dos objetivos estratégicos e indicarão projetos relacionados ao alcance dos objetivos, à maximização de pontos fortes e oportunidades e à mitigação de pontos fracos e ameaças. Posteriormente, o grupo indicará um responsável para os projetos e consolidará a proposta, registrando e salvando em *pen drive* para apresentação em plenária.
- **Em Plenária:** Cada grupo apresentará os projetos e os respectivos responsáveis, esclarecendo eventuais dúvidas. O instrutor colocará em discussão as propostas entre os participantes para novas contribuições, consenso e priorização.

PROJETOS ESTRATÉGICOS

Pergunta Orientadora: *Quais projetos devem ser executados para o alcance dos Objetivos Estratégicos?*

Quais projetos devem ser realizados buscando maximizar os pontos fortes e as oportunidades apresentadas na matriz SWOT ?

Quais projetos devem ser realizados buscando mitigar os pontos fracos e ameaças apresentadas na matriz SWOT ?

Utilizar os documentos para consulta listados no anexo da apostila

INDICADORES ESTRATÉGICOS

□ Conceito:

- **INDICADOR:** instrumento de gestão essencial para o monitoramento e avaliação do desempenho dos objetivos estratégicos. descreve o que será medido, contemplando as dimensões eficiência, eficácia e efetividade.
- **Meta:** índice desejado para o indicador a ser alcançado num determinado período de tempo.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

❑ Propriedades desejáveis para Indicadores:

- Relevante: trata-se da importância do indicador;
- Confiável: refere-se à qualidade do levantamento dos dados usados no seu cálculo;
- Abrangente: amplitude da representatividade do objetivo;
- Compreensível: transparência na metodologia de construção do indicador;
- Disponível: facilidade de acesso para coleta, estando disponível a tempo;
- Rastreável: facilidade de identificação da origem dos dados, seu registro e manutenção.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

❑ Atividades:

- **Em Plenária:** os participantes irão propor indicadores estratégicos com suas respectivas fórmulas de cálculos, unidades de medidas, frequências de medição e responsáveis.

DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

❑ Conceito:

- **PLANO DE AÇÃO:** o mapa que indicará quais caminhos seguir para se chegar às metas estabelecidas. É uma série de providências/tarefas a serem efetuadas a partir de um planejamento.
- **AÇÃO:** conjunto de atividades ou tarefas que levam a um resultado observável ou a um evento que pode ser dado como realizado em um plano de ação.

DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Objetivo Estratégico ao qual o projeto está associado

Projeto		Líder	
Nome do Projeto		Responsável pelo projeto (Gerente do projeto)	
Escopo / Objetivo:			
Descrever resumidamente o que abrange o projeto e qual a finalidade			
Etapas e Produtos			
Ação	Responsável	Prazo Início	Prazo Término
1. Ação a ser realizada			
1.1. Produto que a ação irá gerar			
1.1.1. Passos que serão necessários para que a ação seja realizada	Pessoa responsável em executar	Data de início	Data de termino

DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fortalecer a ouvidoria e o acesso à informação como instrumentos para consolidar a gestão ética, transparente, democrática e participativa

Projeto 17:		Líder	
Universalização do atendimento em Ouvidoria, Acesso à Informação e Transparência		Coordenador da CFOCS	
Escopo / Objetivo:			
Acessibilidade a pessoa com deficiência e estrangeiros nos canais de atendimento em Ouvidoria, Acesso à Informação e Transparência			
Etapas e Produtos			
Ação	Responsável	Prazo Início	Prazo Término
1. Adequação das ferramentas tecnológicas de atendimento em Ouvidoria e Acesso à Informação (PforR)			
1.1. Escopo de adequação dos Sistemas para Ouvidoria e para Acesso à Informação definido			
1.1.1. Definir escopo de adequação dos sistemas para Ouvidoria e Acesso à Informação para pessoas com deficiência e estrangeiros	XXXXX	02/01/2015	31/12/2015
2. Adequação do atendimento telefônico em Ouvidoria e Acesso à Informação			
2.1. Central de atendimento adequada às pessoas com deficiência auditiva			
2.1.1. Elaborar projeto de adequação da Central para atendimento às pessoas com deficiência auditiva	XXXXX	01/08/2015	31/12/2015
2.1.2. Implantar o projeto de adequação da Central para atendimento às pessoas com deficiência auditiva	XXXXX	02/01/2016	31/12/2016

DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

☐ Atividades:

- **Em Grupo:** Os participantes retornarão aos mesmos grupos formados para definição dos projetos estratégicos e irão detalhar os projetos preenchendo todos os campos do formulário de plano de ação, registrando e salvando em *pen drive* para apresentação em plenária.
- **Em Plenária:** Cada grupo apresentará sua proposta detalhamento de projetos, esclarecendo eventuais dúvidas. O instrutor irá expor as propostas em discussão, para novas contribuições.



**Assembleia Legislativa
do Estado do Ceará**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO SETOR PÚBLICO
APOSTILA DE ATIVIDADES PRÁTICAS

ATIVIDADE 1: ANÁLISE DOS AMBIENTES INTERNO E EXTERNO (MATRIZ SWOT)

❖ CONCEITOS

- **MATRIZ SWOT:** modelo de avaliação o qual permite diagnosticar os fatores do ambiente interno e externo que possam interferir de forma positiva ou negativa no cumprimento das metas e objetivos da organização. A avaliação é realizada por meio da identificação de pontos forte e pontos fracos, inerentes ao ambiente interno da organização, e a identificação das oportunidades e ameaças, presentes no ambiente externo.
- **AMBIENTE INTERNO:** condições dentro do âmbito de controle da organização.
 - ✓ **PONTOS FORTES:** características positivas internas que uma organização pode explorar para atingir as suas metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da organização que atuam em conjunto para ajudá-la a alcançar suas metas e objetivos.
 - ✓ **PONTOS FRACOS:** características negativas internas que podem inibir ou restringir o desempenho da organização. Referem-se à ausência de capacidades e/ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que a organização possa alcançar o nível de desempenho desejado.
- **AMBIENTE EXTERNO:** conjunto de fatores que se encontram no meio exterior à organização e que influenciam e são influenciados por ela.
 - ✓ **OPORTUNIDADES:** características não controláveis pela organização, com potencial para ajudá-la a crescer e atingir ou exceder as metas planejadas.
 - ✓ **AMEAÇAS:** características não controláveis pela organização, que podem impedi-la de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional.

❖ ELABORAÇÃO DA MATRIZ SWOT

- **Atividade em Grupo:** Os participantes serão divididos em 02 (dois) grupos (A e B) e formularão:
 - Grupo A - propostas de pontos fortes e fracos;
 - Grupo B - propostas de oportunidades e ameaças.
- ✓ Cada grupo consolidará as suas propostas, para apresentação em plenária.

MATRIZ SWOT		
	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
AMBIENTE INTERNO		
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
AMBIENTE EXTERNO		

ATIVIDADE 2: IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Os participantes farão reflexões e propostas acerca dos elementos que compõem a identidade de uma organização, quais sejam: **Missão**, **Visão** e **Valores**.

❖ CONCEITOS

- **MISSÃO:** significa dizer qual a **razão de ser da instituição, para que ela existe**.

Fórmula da missão do ponto de vista da qualidade:

- **O QUE FAZER + PORQUE FAZER + PARA QUEM FAZER**

A missão tem como foco o **produto/serviço** e os **clientes/público beneficiário**.

EXEMPLO DE MISSÃO

“desenvolver ações direcionadas à fiscalização da gestão pública, ao diagnóstico e combate à corrupção, ao incentivo e fortalecimento do controle social, ao intercâmbio de informações, ao intercâmbio de experiências e à capacitação de seus quadros.” (Rede de Controle da Gestão Pública do Paraná).

“Assegurar a adequada aplicação dos recursos públicos, contribuindo para uma gestão ética e transparente e para oferta dos serviços públicos com qualidade.” (Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado Do Ceará).

- **VISÃO:** é uma imagem mental, uma descrição daquela **situação futura e desejada**, que todos os **envolvidos almejam**. Representa onde se quer chegar, em um período de tempo determinado.

A Visão descreve o futuro desejado, a partir dos esforços individuais, dos esforços das equipes e da alocação de recursos. Embora desafiadora, a visão precisa ser prática, realista e visível. Se não podemos ver claramente o que queremos ser no futuro, certamente não conseguiremos alcançar. Tudo não passará de uma ilusão. Por outro lado, se a visão não for um desafio que mobilize os esforços, não passará de rotineira continuidade.

EXEMPLOS DE VISÃO

“construir parcerias para o controle efetivo da gestão pública do Estado do Paraná.” (Rede de Controle da Gestão Pública do Paraná).

“Visão para 2022: Ser reconhecida pela sociedade cearense como instituição que assegura a adequada aplicação dos recursos e contribui para a entrega dos serviços públicos com qualidade.” (Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado Do Ceará).

- **VALORES:** servem de guia e estabelecem critérios para os comportamentos e atitudes das pessoas responsáveis por tomar decisões e implementar ações na organização.

Os valores são, em outros termos, os limites éticos pelos quais se pautam todos que constituem o Órgão.

EXEMPLOS DE VALORES ORGANIZACIONAIS

- Compromisso com o social;
- Ações desenvolvidas com competência, ética, honestidade e transparência;
- Flexibilidade para aceitar e promover as mudanças;
- Respeito e zelo pela coisa pública;
- Senso de equipe e valorização do ser humano;
- Entender e satisfazer as expectativas dos clientes internos e externos;
- Agir proativamente visando alcançar melhores índices de desempenho;
- Servidores comprometidos com os resultados da organização;
- Seriedade e transparência nas ações;
- Qualidade;
- Confiabilidade;
- Objetividade;
- Tempestividade;
- Utilidade;
- Acessibilidade;
- Sustentabilidade.

❖ DEFINIÇÃO DA MISSÃO (1ª PARTE DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL)

- **Atividade em Grupo:** Os participantes serão divididos em 02 (dois) grupos.
 - ✓ Os membros do grupo irão propor a missão, registrando para apresentação em plenária
- **Atividade em Plenária:**
 - ✓ Cada grupo apresentará sua proposta de missão, esclarecendo eventuais dúvidas;
 - ✓ O instrutor irá expor as propostas em discussão, para novas contribuições e redação de uma proposta de consenso.
- **Documentos para consulta:**
 - ✓ Regimento Interno da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Protocolo de intenções para a criação da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará.

Perguntas Orientadoras: *Qual a razão de ser da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará?*

Quem são os clientes e/ou beneficiários?

Que produtos/serviços fornece?

MISSÃO PROPOSTA (Reflexão do Participante)

❖ DEFINIÇÃO DA VISÃO (2ª PARTE DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL)

- **Atividade em Grupo:** Os participantes serão divididos em 02 (dois) grupos.
 - ✓ Os membros do grupo construirão a visão, registrando para apresentação em plenária.
- **Atividade em Plenária:**
 - ✓ Cada grupo apresentará sua proposta de visão, esclarecendo eventuais dúvidas;
 - ✓ O instrutor colocará as propostas em discussão, para novas contribuições e redação de uma proposta de consenso.

- **Documento para consulta:**
 - ✓ Missão definida para Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Regimento Interno da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Protocolo de intenções para a criação da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará.

Pergunta Orientadora: *Onde a Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará quer chegar no período de 5 anos (2019-2023)?*

VISÃO PROPOSTA (Reflexão do Participante)

❖ DEFINIÇÃO DOS VALORES (3ª PARTE DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL)

- **Atividade em Grupo:** Os participantes serão divididos em 02 (dois) grupos.
 - ✓ Os membros do grupo irão fazer propostas de valores, registrando para apresentação em plenária.
- **Atividade em Plenária:**
 - ✓ Com base nas orientações do instrutor, os participantes irão expor propostas de valores;
 - ✓ O instrutor colocará as sugestões em discussão para novas contribuições e redação de uma proposta de consenso dos participantes.

Pergunta Orientadora: *O que a Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará não abre mão para o desenvolvimento das suas atividades?*

VALORES PROPOSTOS (Reflexão do Participante)

ATIVIDADE 3: OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

❖ CONCEITO

- **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:** Intenções assertivas e factíveis na busca por algo de valor, de resultados de progresso, vantagens e melhorias, onde a situação futura almejada seja melhor que a presente. Devem ser globais e amplos, definidos com foco no longo prazo, com o propósito de cumprir a Missão e alcançar a Visão da instituição.

Características dos objetivos (SMART): Ao contrário da missão, que é definida de forma genérica, os objetivos devem ser definidos de forma concreta e devem apresentar as seguintes características:

- **SPECIFIC (ESPECÍFICOS):** Os objetivos devem ser específicos, claros, concisos e fáceis de entender (não devem ser generalistas). Devem compreender algo que possa ser claramente atingido.
- **MENSURABLE (MENSURÁVEIS):** Sendo os objetivos constituídos por desejos ou aspirações, devem ser passíveis de serem avaliados, através da definição de parâmetros que verifiquem se foram ou não atingidos.

- **ATTAINABLE (ALCANÇÁVEIS):** Os objetivos têm que ser alcançáveis. Este aspecto implica que os objetivos sejam propostos em consonância com todos os seus intervenientes, para que estejam motivados e compreendam os objetivos e suas dificuldades. Devem ser definidos de modo congruente com o momento e os recursos.
- **REALISTICS (REALISTAS):** Os objetivos devem ser tangíveis e condizentes com a realidade da organização, deve existir a possibilidade de poderem vir a ser alcançados.
- **TIME BOUND (TEMPO):** Os objetivos devem ser estabelecidos com um limite temporal bem definido (ou uma série de fases).

❖ DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Atividade em Grupo:** Os participantes serão divididos em grupos, conforme orientação do instrutor, onde:
 - ✓ Cada grupo formulará objetivos estratégicos, registrando para apresentação em plenária.
- **Atividade em Plenária:**
 - ✓ Cada grupo apresentará sua proposta, esclarecendo eventuais dúvidas;
 - ✓ O instrutor colocará as propostas em discussão para novas contribuições e consenso dos participantes.
- **Documento para consulta:**
 - ✓ Identidade Organizacional definida para Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Matriz *SWOT* da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Regimento Interno da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Protocolo de intenções para a criação da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará.

Pergunta Orientadora: *O que fazer para o cumprimento da missão e para o alcance da visão da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará?*

O que fazer para maximizar os pontos fortes e as oportunidades e mitigar os pontos fracos e as ameaças apresentados na matriz SWOT?

DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ATIVIDADE 4: DEFINIÇÃO DE PROJETOS

❖ CONCEITO

- **PROJETO:** esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

❖ DEFINIÇÃO DOS PROJETOS

- **Atividade em Grupo:** Os participantes retornarão aos mesmos grupos formados para definição dos objetivos estratégicos:
 - ✓ Cada grupo indicará projetos relacionados ao alcance dos objetivos, à maximização de pontos fortes e oportunidades e à mitigação de pontos fracos e ameaças;
 - ✓ Cada grupo indicará um responsável para os projetos;
 - ✓ Cada grupo consolidará os projetos propostos, registrando para apresentação em plenária.
- **Atividade em Plenária:**
 - ✓ Cada grupo apresentará os projetos e os respectivos responsáveis, esclarecendo eventuais dúvidas;
 - ✓ O instrutor colocará em discussão as propostas entre os participantes para novas contribuições, consenso e priorização.
- **Documento para consulta:**
 - ✓ Identidade Organizacional definida para Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Matriz *SWOT* da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará
 - ✓ Objetivos estratégicos definidos para Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;

- ✓ Regimento Interno da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
- ✓ Protocolo de intenções para a criação da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará.

Perguntas orientadoras: *Quais projetos devem ser executados para o alcance dos Objetivos Estratégicos?*

Quais projetos devem ser realizados buscando maximizar os pontos fortes e as oportunidades apresentadas na matriz SWOT?

Quais projetos devem ser realizados buscando mitigar os pontos fracos e ameaças apresentadas na matriz SWOT?

DESCRIÇÃO DOS PROJETOS			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROJETOS	PRIORIDADE	RESPONSÁVEL

ATIVIDADE 5: DEFINIÇÃO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

❖ CONCEITO

- **INDICADOR:** instrumento de gestão essencial para o monitoramento e avaliação do desempenho dos objetivos estratégicos. descreve o que será medido, contemplando as dimensões eficiência, eficácia e efetividade.
- **Meta:** índice desejado para o indicador a ser alcançado num determinado período de tempo.

Propriedades desejáveis para Indicadores:
Relevante: trata-se da importância do indicador;
Confiável: refere-se à qualidade do levantamento dos dados usados no seu cálculo;
Abrangente: amplitude da representatividade do objetivo;
Compreensível: transparência na metodologia de construção do indicador;
Disponível: facilidade de acesso para coleta, estando disponível a tempo;
Rastreável: facilidade de identificação da origem dos dados, seu registro e manutenção.

❖ DEFINIÇÃO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

- **Atividade em Plenária:**
 - ✓ Com base nas orientações do instrutor, os participantes irão propor indicadores estratégicos com suas respectivas fórmulas de cálculos, unidades de medidas, frequências de medição e responsáveis.
 - ✓ O instrutor colocará as propostas em discussão para novas contribuições e redação de uma proposta de consenso.
- **Documento para consulta:**
 - ✓ Identidade Organizacional definida para Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Matriz *SWOT* da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Objetivos estratégicos definidos para Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
 - ✓ Projetos estratégicos definidos para Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará.

Perguntas orientadoras: *De que forma mensurar o resultado dos objetivos estratégicos?*

ATIVIDADE 6: DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

❖ CONCEITO

- **PLANO DE AÇÃO:** o mapa que indicará quais caminhos seguir para se chegar às metas estabelecidas. É uma série de providências/tarefas a serem efetuadas a partir de um planejamento.
- **AÇÃO:** conjunto de atividades ou tarefas que levam a um resultado observável ou a um evento que pode ser dado como realizado em um plano de ação.

❖ DESDOBRAMENTO DOS PROJETOS EM AÇÕES

- **Atividade em Grupo:** Os participantes retornarão aos mesmos grupos formados para definição dos projetos estratégicos:
 - ✓ Cada grupo fará o detalhamento dos projetos preenchendo todos os campos do formulário de plano de ação específico a ser disponibilizado pelo instrutor nos computadores dos grupos;
- **Atividade em Plenária:**
 - ✓ Cada grupo apresentará o detalhamento dos projetos, esclarecendo eventuais dúvidas;
 - ✓ O instrutor colocará em discussão as propostas entre os participantes para novas contribuições.

ANEXOS

- Regimento Interno da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
- Protocolo de intenções para a criação da Rede de Controle Interno da Gestão Pública Ceará;
- Glossário de Termos Utilizados no Planejamento Estratégico.

CEARÁ

REGIMENTO INTERNO

CAPÍTULO I DA CONSTITUIÇÃO E DO OBJETO

Art. 1º A Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública, instituída com fundamento no Protocolo de Intenções nº 01/2017, publicado no Diário Oficial do Estado de 28/03/2018, tem por objeto a parceria, a cooperação mútua, a articulação de esforços, a formação de parcerias estratégicas e a definição de diretrizes em comum, por meio do estabelecimento de compromissos e ações conjuntas, com o objetivo de viabilizar o apoio às ações de fiscalização no âmbito de cada membro e a cooperação conjunta para estruturação e funcionamento de rede de relacionamento entre os órgãos e entidades públicos voltada para a fiscalização e o controle interno da gestão pública.

Art. 2º Para a consecução do seu objetivo, a Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública tem as seguintes atribuições:

I – fortalecer, ampliar e aprimorar a fiscalização e o controle interno da gestão pública no âmbito do Estado do Ceará;

II – conferir maior celeridade e eficiência ao intercâmbio de informações e aos processos que envolvam a proteção do patrimônio público e a defesa da probidade administrativa;

III – diagnosticar e articular as atividades institucionais desenvolvidas, de forma a se evitar sobreposições de atuação e permitir maior eficiência nas atividades realizadas;

IV – compartilhar informações, bancos de dados e documentos, prestando auxílio mútuo dentro de suas esferas de competência, observando, em qualquer caso, o sigilo legal, as diretrizes internas de cada órgão/instituição;

V – realizar diligências, conjuntas ou em separado, de forma articulada, integrada e previamente planejada, para consecução de objetivos comuns; e

VI – desenvolver ações de educação continuada, visando à qualificação de seus quadros e dos demais agentes públicos.

Parágrafo único. A execução de ações decorrentes das atribuições previstas neste Artigo terá suas condições específicas, descrição de tarefas, prazos de execução, definição de responsáveis e demais requisitos previamente acordados entre os membros da Rede.

CAPÍTULO II DOS DIREITOS, DEVERES E ATRIBUIÇÕES DOS MEMBROS DA REDE

Art. 3º São direitos e deveres dos membros da Rede:

I – colaborar com as ações destinadas ao fortalecimento, à ampliação e ao aprimoramento do controle interno da gestão pública;

II – resguardar, nos termos da lei, o sigilo do teor dos documentos e informações que receberem ou tiverem ciência em virtude da Rede;

III – participar das reuniões e discussões sobre quaisquer assuntos constantes da pauta;

IV – propor assuntos para a pauta das reuniões;

V – solicitar reunião extraordinária da Rede;

VI – propor a celebração de termos de cooperação ou parceria junto às entidades com afinidades e interesses análogos ao controle interno.

Parágrafo único. Na ausência de qualquer dos membros titulares da Rede, em reunião deliberativa, este deverá ser representado por seu substituto legal.

CEARÁ

Art. 4º São atribuições dos membros titulares da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública:

I – designar seus representantes para participação nos foros de debates e nas demais ações derivadas da Rede;

II – designar responsável, no âmbito do seu órgão/entidade, para atuar como agente de integração, que atuará para facilitar a execução das atividades desenvolvidas pela Rede, bem como para dirimir dúvidas ou prestar informações a elas relativas;

III – receber, em suas dependências, os representantes e os responsáveis de que tratam os incisos I e II deste artigo, para participarem do desenvolvimento de atividades atinentes à Rede;

IV – levar, imediatamente, ao conhecimento dos demais membros, ato ou ocorrência que interfiram no andamento das atividades desenvolvidas pela Rede, para adoção das medidas cabíveis;

V – fornecer informações e orientações necessárias ao melhor desenvolvimento e ao fiel cumprimento das atribuições da Rede e à formalização de demais instrumentos necessários à sua execução;

VI – viabilizar a troca de informações entre os membros da Rede, de forma ágil e sistemática, com compartilhamento de dados e documentos, autorização de acessos e recebimentos necessários, observadas as políticas de segurança de cada órgão/entidade, de acordo com as respectivas esferas de atuação, ressaltando-se as informações sigilosas e as eventuais limitações técnico-operacionais;

VII – incentivar a adesão e a participação de outros órgãos e entidades públicas junto à Rede, bem como nos eventos e atividades que tenham interface com as ações desenvolvidas pelos respectivos órgãos integrantes da Rede.

CAPÍTULO III DA COORDENAÇÃO EXECUTIVA

Seção I Da Composição

Art. 5º A Coordenação Executiva será composta por um Coordenador e dois Secretários.

§1º A escolha do Coordenador e dos Secretários será realizada alternadamente entre os membros da Rede.

§2º A alternância será definida entre os membros da Rede por votação da maioria simples.

§3º A Coordenação Executiva atuará na função pelo período de 1 (um) ano, podendo ser reconduzido por igual período.

§4º Havendo alteração na composição da Coordenação Executiva, o 1º Secretário assumirá a Coordenação, o 2º Secretário assumirá a 1ª Secretaria e a ocupação da 2ª Secretaria se dará por votação, e todos irão concluir o período previsto no parágrafo anterior.

Seção II Do Coordenador

Art. 6º Compete ao Coordenador:

I – coordenar a execução das ações e atividades vinculadas à Rede;

CEARÁ

- II – convocar outros membros para integrarem comissões para realização de estudos e eventos;
- III – dar publicidade aos membros da Rede sobre as comunicações e deliberações;
- IV – convocar e coordenar reuniões ordinárias e extraordinárias da Rede;
- V – consolidar a pauta definitiva de reuniões da Rede;
- VI – assinar termos de adesão para inclusão de novos membros na Rede.

Seção III Do 1º Secretário

Art. 7º Compete ao 1º Secretário:

- I – auxiliar o Coordenador na condução das atividades inerentes à gestão da Rede;
- II – substituir o Coordenador em suas ausências e impedimentos, inclusive em juízo ou fora dele.

Seção IV Do 2º Secretário

Art. 8º Compete ao 2º Secretário:

- I – auxiliar o Coordenador na condução das atividades inerentes à gestão da Rede;
- II – substituir o Coordenador nas ausências e impedimentos deste e do 1º Secretário.

Seção V Do Apoio Administrativo

Art. 9º As atividades de apoio administrativo ficarão a cargo de servidor pertencente aos quadros do órgão representado pelo Coordenador.

Art. 10 O servidor responsável pelo apoio administrativo será designado pelo Coordenador, competindo-lhe:

- I – expedir convocação para as reuniões da Rede;
- II – preparar a proposta de pauta das reuniões, fazendo constar as sugestões encaminhadas, previamente, por seus membros e consolidá-la com o Coordenador;
- III – elaborar atas de reuniões e encaminhá-las aos membros;
- IV – comunicar, por escrito, ao Coordenador sobre os assuntos afetos à Rede;
- V – assessorar o Coordenador em todos os assuntos de sua competência;
- VI – secretariar as reuniões da Rede, promovendo a lavratura das atas.

CAPÍTULO IV DAS REUNIÕES

Art. 11 A Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública se reunirá:

- I – ordinariamente, na primeira terça-feira do último mês de cada trimestre, às 14 horas, nas sedes dos membros, alternadamente, por convocação do Coordenador;
- II – extraordinariamente, a qualquer tempo, por convocação do Coordenador, com antecedência mínima de 5 (cinco) dias, ou até de imediato, se o Coordenador considerar a matéria urgente e inadiável.

§1º Da convocação constará a pauta dos assuntos a serem tratados.

§2º Na primeira reunião ordinária do ano será deliberado pela Rede o calendário anual de reuniões.

REDE ESTADUAL DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA CEARÁ

§3º As reuniões ordinárias e extraordinárias serão instaladas e iniciadas com a presença de 1/3 (um terço) dos membros.

§4º As deliberações serão tomadas por maioria absoluta dos seus membros.

CAPÍTULO V DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 12 O presente Regimento Interno entra em vigor a partir da data de sua aprovação, com registro em ata específica, em reunião da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública.

Parágrafo único. As propostas de alteração neste regimento interno serão apreciadas em reunião específica, convocada com antecedência mínima de 15 (quinze) dias e serão implementadas mediante aprovação da maioria absoluta dos membros da Rede.

Art. 13 O ingresso de outros órgãos ou entidades na Rede se dará por de Termo de Adesão, que será assinado em conjunto com o Coordenador.

§1º A manifestação de interesse do órgão ou entidade será expressa, devendo ser encaminhada à Coordenação Executiva e submetida à aprovação dos demais membros da Rede.

§2º A Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública abrange os órgãos ou entidades de controle interno da administração pública dos entes federados com atuação no território do Estado do Ceará.

Art. 14 A saída de órgão ou entidade integrante da Rede Estadual de Controle Interno da Gestão Pública poderá ocorrer a qualquer tempo, mediante notificação por escrito.

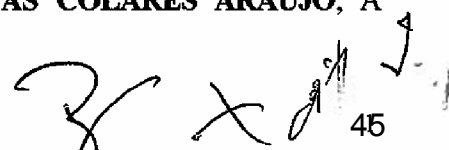
Art. 15 Os casos omissos e as dúvidas surgidas na aplicação do presente Regimento Interno serão apreciadas pelos membros da Rede e as decisões serão aprovadas por maioria absoluta.

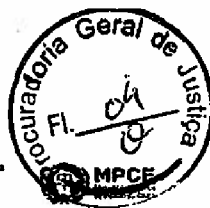
Fortaleza, 04 de julho de 2018.

**PROTOCOLO DE INTENÇÕES Nº. 01/2017.**

PROTOCOLO DE INTENÇÕES QUE ENTRE SI CELEBRAM OS PODERES EXECUTIVO, LEGISLATIVO E JUDICIÁRIO DO ESTADO DO CEARÁ; O MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO CEARÁ; A DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DO CEARÁ; O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ; PARA A CRIAÇÃO DA REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA.

O PODER EXECUTIVO DO ESTADO, com endereço na Avenida Barão de Studart, 500 – Meireles, Fortaleza/CE, CEP 60125-100, neste ato representado pelo Governador **CAMILO SOBREIRA DE SANTANA**, com a interveniência da **CONTROLADORIA E OUVIDORIA GERAL DO ESTADO DO CEARÁ** – CGE, sede no Endereço da CGE: Av. General Afonso Albuquerque Lima - Edifício SEPLAG - 2º Andar - 60.822-325 - Cambéba, Fortaleza/CE, neste ato representado pelo Secretário de Estado Chefe da Controladoria e Ouvidoria Geral, Sr. **JOSÉ FLÁVIO BARBOSA JUCÁ DE ARAÚJO**; **O PODER LEGISLATIVO DO ESTADO**, neste ato representado pelo Presidente da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, Deputado **JOSÉ JÁCOME CARNEIRO ALBUQUERQUE**, com a interveniência da **CONTROLADORIA DO PODER LEGISLATIVO**, com sede na Av. Desembargador Moreira 2807, Dionísio Torres, CEP - 60.170-900 - Fortaleza/CE, neste ato representado pela Auditora Interna da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará, **SILVA HELENA CORREIA VIDAL**; **O PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO**, neste ato representado pelo Presidente do Tribunal de Justiça, Desembargador **FRANCISCO GLADYSON PONTES**, com a interveniência da **AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE CONTROLE INTERNO DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO CEARÁ**, com sede na Av. General Afonso Lima, S/N - Cambéba - CEP: 60822-325, Fortaleza/CE, neste ato representado pelo Auditor Chefe, em exercício, do Tribunal de Justiça do Estado do Ceará, **CARLOS ANDRÉ MELO PONTES**; **O MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO CEARÁ**, neste ato representado pelo Procurador Geral de Justiça **PLÁCIDO BARROSO RIOS**, com a interveniência da **ASSESSORIA DE CONTROLE E AUDITORIA INTERNA**, com sede na Rua Assunção, 1100 - Bairro José Bonifácio, CEP 60011-050 – Fortaleza/CE, neste ato representado pela Assessora de Controle e Auditoria Interna da Procuradoria Geral de Justiça, **DINA QUINTAS COLARES ARAÚJO**; A





04

DEFENSORIA PÚBLICA GERAL DO ESTADO DO CEARÁ, neste ato representada pela Defensora Pública Geral do Estado do Ceará **MARIANA LOBO BOTELHO ALBUQUERQUE**, com a interveniência da **CONTROLADORIA GERAL DA DEFENSORIA PÚBLICA GERAL DO ESTADO DO CEARÁ**, com sede na rua Av. Pinto Bandeira, 1111 - Bairro Luciano Cavalcante 60.811-170 Fortaleza/CE, neste ato representado pela Assessora da Controladoria Geral da Defensoria Pública Geral do Estado do Ceará, **FRANCISCA CRISTINA FAÇANHA FREIRE** e o **TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ**, neste ato representado pelo Presidente Conselheiro do Tribunal de Contas do Estado do Ceará, **EDILBERTO CARLOS PONTES LIMA**, com a interveniência da **CONTROLADORIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ**, com sede na Rua Sena Madureira, 1047, Centro, CEP: 60.055-080 – Fortaleza/CE, neste ato representada pelo Controlador do Tribunal de Contas do Estado do Ceará, **JOSÉ WESMEY DA SILVA**.

CONSIDERANDO a necessidade de garantir a efetiva qualidade dos serviços públicos prestados no Estado do Ceará, fomentando e consolidando a participação popular na gestão pública;

CONSIDERANDO os princípios da Administração Pública, bem como os ditames Estaduais que instituem e estabelecem a Política de Atendimento ao Cidadão no âmbito da administração Pública Estadual;

CONSIDERANDO o princípio da transparência preconizado na Lei de Acesso à informação no âmbito dos Poderes no Estado do Ceará;

CONSIDERANDO o princípio da transparência preconizado na Lei de Transparência Fiscal no âmbito dos Poderes no Estado do Ceará;

CONSIDERANDO as atribuições legais das instituições **PARTÍCIPES** para a formação da consciência cidadã e efetivação dos direitos sociais e a necessidade de potencializar as ferramentas de transparência e controle social da Administração Pública;

RESOLVEM celebrar o presente **PROTOCOLO DE INTENÇÕES**, mediante as cláusulas e condições a seguir pactuadas, sujeitando-se os **PARTÍCIPES**, no que couber, às disposições da Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993.

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO OBJETO.

Este **PROTOCOLO** tem por objeto a parceria, a cooperação mútua, a articulação de esforços, formação de parcerias estratégicas e definição de diretrizes em comum, por meio do estabelecimento de compromissos e ações conjuntas, com o objetivo de viabilizar o apoio a ações de fiscalização no âmbito de cada partícipe e a cooperação conjunta para estruturação e funcionamento de rede de relacionamento entre órgãos e entidades públicos voltada para a fiscalização e o controle interno da gestão pública.

Handwritten signatures and initials, including a large 'Z' and '46'.

CLÁUSULA SEGUNDA – DA REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA.

O delineamento da REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA será realizado pelos partícipes deste PROTOCOLO, com vistas a instituir sistemática e instrumentos que permitam conferir maior celeridade e eficiência ao intercâmbio de informações e aos procedimentos e processos que envolvam a proteção do patrimônio público e a defesa da probidade administrativa, bem como aumentar a efetividade da fiscalização e do controle da gestão de recursos públicos.

PARÁGRAFO PRIMEIRO. Para o delineamento da REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA serão considerados os aspectos de integração e de contribuição para o aumento da efetividade das redes em funcionamento.

PARÁGRAFO SEGUNDO. Comporão a REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA os órgão e entidades signatários deste PROTOCOLO e aqueles que posteriormente assinarem TERMOS DE ADESÃO em conjunto com o coordenador executivo;

PARÁGRAFO TERCEIRO. Para assinatura dos TERMOS de ADESÃO os órgão e entidades deverão encaminhar manifestação de interesse à Coordenadoria Executiva que submeterá à aprovação dos demais PARTÍCIPES, após analisado o atendimento de critérios de participação estabelecido em regimento interno da REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA, este será formalizado por termo aditivo firmado pelos partícipes.

CLÁUSULA TERCEIRA - DOS PARTÍCIPES.

Ao final, subscrevem este PROTOCOLO, os dirigentes máximos dos partícipes indicados neste instrumento ou seus representantes especialmente designados.

CLÁUSULA QUARTA – DAS AÇÕES INICIAIS PARA IMPLEMENTAÇÃO DAS INTENÇÕES.

Para iniciar a implementação das intenções identificadas neste PROTOCOLO, serão realizadas oficinas de trabalho com representantes designados por todos os partícipes, nas quais serão debatidos, entre outros, os seguintes temas:

- I – compartilhamento de conhecimentos, informações e soluções de tecnologia da informação, voltados para o exercício do controle e para a melhoria dos resultados institucionais e da administração pública, observada a legislação pertinente;
- II – atividades dos partícipes em que haja intersecção de objeto de fiscalização ou controle;
- III – estruturação de redes de relacionamento entre os órgãos e entidades públicas para ações de

controle e gerenciamento de informações;

IV – realização de atividades conjuntas de controle entre os partícipes;

V – instrumentos, normatização e mecanismos de suporte a uma rede de controle da gestão pública;

VI – avaliação dos acordos afins existentes e sugestões para o aprimoramento e definição de modelos de instrumentos correlatos;

VII – ações de qualificação dos servidores.

PARÁGRAFO PRIMEIRO. A princípio, a Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado do Ceará, ficará encarregado da organização e realização das oficinas de trabalho, bem como do registro e divulgação dos seus resultados e encaminhamento das proposições decorrentes aos demais partícipes.

PARÁGRAFO SEGUNDO. As oficinas de trabalho ocorrerão a partir das demandas dos PARTÍCIPES.

PARÁGRAFO TERCEIRO. Poderão ser programadas outras ações para consecução das intenções previstas neste PROTOCOLO, mediante entendimento firmado entre os partícipes.

CLÁUSULA QUINTA – DAS ATRIBUIÇÕES DOS PARTÍCIPES.

Constituem ações previstas no âmbito de atuação dos partícipes:

I - designar responsável, no âmbito do seu órgão ou entidade, para atuar como agente de integração, visando facilitar a coordenação e execução das atividades vinculadas ao presente PROTOCOLO, bem como para dirimir dúvidas ou prestar informações a elas relativas;

II - designar seus representantes para participação nos foros de debates e nas demais ações derivadas deste PROTOCOLO;

III - receber em suas dependências os responsáveis e os representantes de que tratam os itens I e II desta cláusula, para participar do desenvolvimento de atividades atinentes ao objeto deste PROTOCOLO;

IV - levar, imediatamente, ao conhecimento dos demais partícipes, ato ou ocorrência que interfiram no andamento das atividades decorrentes deste PROTOCOLO, para a adoção de medidas cabíveis;

V - fornecer as informações e orientações necessárias ao melhor desenvolvimento e ao fiel cumprimento deste PROTOCOLO e à formalização de demais instrumentos necessários à execução das intenções aqui previstas.

VI - viabilizar a troca de informações entre os PARTÍCIPES, de forma ágil e sistemática, com compartilhamento de dados e documentos, autorização de acessos e recebimentos necessários, observadas as políticas de segurança de cada órgão, de acordo com as respectivas esferas de atuação ressaltando-se o sigilo expressamente previsto em lei e as eventuais limitações técnico-operacionais;

VII – incentivar a adesão e a participação de outros órgãos e entidades públicas junto à REDE DE

CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA, bem como nos eventos e atividades que tenham interface com as ações desenvolvidas pelos respectivos partícipes.

PARÁGRAFO PRIMEIRO. Ficam os PARTÍCIPES comprometidos, nos termos da lei, a resguardar o sigilo do teor dos documentos e informações que receberem ou tiverem ciência em virtude da assinatura deste PROTOCOLO.

PARÁGRAFO SEGUNDO. Os compromissos que envolvam atuação conjunta específica poderão ser objeto de instrumentos próprios, acompanhados dos respectivos planos de trabalho, nos termos do §1º do art. 116, da Lei Federal nº 8.666/1993, no que couber.

PARÁGRAFO TERCEIRO. Os PARTICIPES estabelecerão regimento interno no prazo máximo de 06(seis) meses, a contar do início da vigência deste Protocolo, que determinará a forma de funcionamento da REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA.

CLÁUSULA SEXTA – DA COORDENAÇÃO EXECUTIVA.

A REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA terá uma coordenação executiva formada por um coordenador e dois secretários escolhidos de forma alternada entre os PARTÍCIPES deste PROTOCOLO.

PARÁGRAFO PRIMEIRO. A alternância a que se refere o *caput* será definida entre os PARTÍCIPES pela votação da maioria simples.

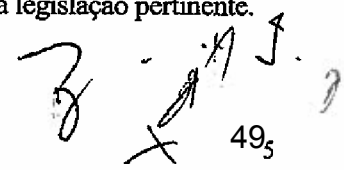
PARÁGRAFO SEGUNDO. Cada coordenador executivo atuará nessa função pelo período de 1 (um) ano, podendo ser reconduzido por igual período.

PARÁGRAFO TERCEIRO. A coordenação executiva atuará como agente de integração, coordenando a execução das ações e atividades vinculadas a este PROTOCOLO, podendo convocar outros partícipes para integrarem comissões para realização de estudos e eventos.

CLÁUSULA SÉTIMA - DO REPASSE DE RECURSOS

Este PROTOCOLO não gerará entre os PARTÍCIPES obrigações financeiras, repasses de recursos ou de bens, nem alterações na vinculação funcional/empregatícia dos respectivos corpos técnicos, ficando consignado que os recursos técnicos, logísticos e humanos necessários à consecução de seu objeto serão disponibilizados por todos os PARTÍCIPES, arcando cada um com seus respectivos ônus e encargos.

PARÁGRAFO ÚNICO. Eventual repasse de recursos ou de bens que se fizer necessário deverá ser estabelecido em instrumento próprio, a ser firmado pelos PARTÍCIPES, observada a legislação pertinente.


49₅

CLÁUSULA OITAVA - DA VIGÊNCIA E PUBLICAÇÃO.

O presente PROTOCOLO terá eficácia a partir da data de sua assinatura e vigência por prazo indeterminado, podendo ser revisto a qualquer tempo, por comum acordo entre os PARTÍCIPES, mediante termo de aditivo e sua publicação no Diário Oficial do Estado que será providenciada pela coordenação executiva vigente, conforme estabelece a cláusula sexta deste PROTOCOLO.

PARÁGRAFO ÚNICO. O Órgão PARTÍCIPE que possuir veículo próprio oficial para publicação do extrato deste PROTOCOLO poderá publicá-lo, independentemente da publicação a que se refere o caput.

CLÁUSULA NONA - DA RESCISÃO.

O presente PROTOCOLO poderá ser rescindido por descumprimento de qualquer das suas CLÁUSULAS por qualquer dos PARTÍCIPES, mediante aviso prévio de 30 (trinta) dias e por escrito, aos demais PARTÍCIPES, e, havendo atividades em andamento que possam sofrer prejuízos de continuidade, deverão ser concluídas, mediante acordo específico.

CLÁUSULA DÉCIMA - DAS DISPOSIÇÕES GERAIS.

As ações e atividades desenvolvidas em decorrência deste PROTOCOLO e que requeiram formalização jurídica para a sua implementação terão suas condições específicas, descrição de tarefas, prazos de execução e demais requisitos definidos em instrumento legal próprio, previamente acordado entre todos os PARTÍCIPES.

PARÁGRAFO PRIMEIRO. O presente PROTOCOLO poderá ser divulgado por qualquer dos PARTÍCIPES, em conjunto ou isoladamente, devendo ser destacada de forma igualitária a participação de cada um, sendo vedada a utilização de nomes, símbolos ou imagens que caracterizem a promoção pessoal ou de quaisquer órgãos que integrem esta rede.

PARÁGRAFO SEGUNDO. É permitido aos PARTÍCIPES utilizar o nome e a marca da REDE DE CONTROLE INTERNO DA GESTÃO PÚBLICA, desde que se incluam os nomes de todos os órgãos e entidades envolvidos, devendo comunicar a intenção, previamente, à coordenação executiva.

PARÁGRAFO TERCEIRO. Os casos omissos e as dúvidas porventura existentes serão dirimidos mediante entendimentos entre todos os PARTÍCIPES.

PARÁGRAFO QUARTO. Todas as comunicações entre os PARTÍCIPES serão feitas por escrito à coordenação executiva, que dará publicidade aos demais integrantes deste PROTOCOLO.

PARÁGRAFO QUINTO. Os PARTÍCIPES poderão buscar apoio à efetiva consecução do objeto deste INSTRUMENTO, através da celebração de termos de cooperação ou parceria junto às entidades civis que tenham suas atividades, interesses ou objetivos análogos aos fins deste.

3
X 50

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA – DO FORO.

Fica eleito o foro da Comarca de Fortaleza para dirimir quaisquer questões resultantes da execução deste PROTOCOLO, renunciando os PARTICIPES a qualquer outro, por mais privilegiado que seja.

E, por estarem de pleno acordo, assinam o presente instrumento, em 06 (seis) vias de igual teor e forma, na presença das testemunhas abaixo identificadas, que também o assinam.

Fortaleza, 14 de dezembro de 2017.

Camilo Sobreira de Santana
Governador do Estado do Ceará

José Flávio Barbosa Jucá de Araújo
Secretário de Estado Chefe da Controladoria e Ouvidoria
Geral do Estado

José Jácome Carneiro Albuquerque.
Presidente da Assembleia Legislativa do Estado do
Ceará.

Silvia Helena Correia Vidal.
Auditora Interna da Assembleia Legislativa do
Estado do Ceará.

Francisco Glaydson Pontes.
Presidente do Tribunal de Justiça do Estado
do Ceará.

Carlos André Melo Pontes.
Auditor Chefe, em exercício do Tribunal de Justiça do Estado
do Ceará.



Plácido Barroso Rios.

Procurador Geral de Justiça do Estado do Ceará.

Dina Quintas Colares Araújo.

Assessora de Controle e Auditoria Interna da Procuradoria-
Geral de Justiça do Estado do Ceará.

Mariana Lobo Botelho Albuquerque

Defensora Pública Geral do Estado do Ceará

Francisca Cristina Façanha Freire

Assessora da Controladoria Geral da Defensoria Pública
Geral do Estado do Ceará

Edilberto Carlos Pontes Lima

Presidente Conselheiro do Tribunal de Contas do
Estado do Ceará

José Wesmey da Silva

Controlador do Tribunal de Contas do Estado do Ceará

Glossário de Termos Utilizados no Planejamento Estratégico

Ação: conjunto de atividades ou tarefas que levam a um resultado observável ou a um evento que pode ser dado como realizado em um plano de ação.

Análise de ambiente: levantamento de acontecimentos externos e fora do controle da organização (oportunidades e ameaças) e determinação de tendências, descrevendo-as de forma a habilitá-las a atuar sobre elas, valendo-se dos seus pontos fortes, e, ao mesmo tempo, auxiliando na superação dos pontos fracos (que estão no cenário interno da organização, ao alcance de suas ações de mudança).

Atividade: faz parte da rotina da organização, são processos de trabalho que se repetem continuamente.

Competência Profissional: é a combinação sinérgica de conhecimentos, habilidades e atitudes, evidenciadas pelo desempenho profissional, no âmbito de determinado contexto ou estratégica organizacional.

Efetividade: é realizar a coisa certa para transformar a situação existente. Corresponde ao grau de qualidade do resultado obtido.

Eficácia: é fazer a coisa certa, um trabalho que atinja plenamente o resultado que se espera.

Eficiência: é fazer as coisas bem, resolver problemas, salvaguardar recursos, cumprir com o seu dever e reduzir os custos. É utilizar produtivamente os recursos para se alcançar os resultados.

Indicadores de desempenho: são medidas que descrevem quão bem um projeto está cumprindo seu plano de ação e alcançando seus objetivos.

Matriz SWOT: técnica utilizada para fazer análise de ambiente, sendo base para o planejamento estratégico de uma organização, a qual considera: forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats).

Meta: resultado a ser atingido num futuro determinado, de maneira programada e por alguém específico. Podem ser de curto, médio e longo prazo. É um compromisso assumido com os resultados.

Objetivo: situação que se pretende alcançar, considerando um dado problema ou compromisso assumido. Os objetivos devem prever uma hierarquia de importância, nível e urgência. Também devem ser claros, específicos, mensuráveis e fáceis de serem apurados e monitorados.

Perspectivas: são eixos em torno dos quais são definidos os termos estratégicos, os objetivos, os indicadores e as metas e iniciativas.

Planejamento: processo contínuo e dinâmico que consiste em um conjunto de ações intencionais, integradas, coordenadas e orientadas para tornar realidade um objetivo futuro, de forma a possibilitar a tomada de decisão antecipadamente.

Planejamento Estratégico: processo gerencial que permite estabelecer um direcionamento a ser seguido pela organização.

Plano de ação: é o mapa que indicará quais caminhos seguir para se chegar às metas estabelecidas. É uma série de providências/tarefas a serem efetuadas a partir de um planejamento.

Projeto: é uma iniciativa não rotineira, caracterizada por uma sequência lógica de eventos, com início, meio e fim, que se destina a criar um produto ou serviço e possui parâmetros predefinidos de tempo, custo, equipe e qualidade.

Fonte: SANTANA, Anisia. OLIVEIRA Marcos. Conceitos essenciais para gestão estratégica.

FORMULÁRIOS

- Matriz SWOT;
- Projetos;
- Detalhamento Projetos.

FORMULÁRIO MATRIZ SWOT

AMBIENTE INTERNO	
PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
✓	✓

AMBIENTE EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
✓	✓

