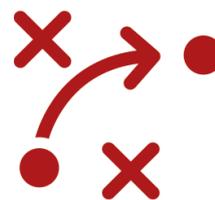


PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



2020-2023

**Controladoria-Geral
do Estado de Minas Gerais**

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS

GOVERNADOR DO ESTADO

Romeu Zema

CONTROLADOR-GERAL DO ESTADO

Rodrigo Fontenelle de Araújo Miranda

CHEFE DE GABINETE

Cláudio Rodrigues Damasceno de Andrade

AUDITORA-GERAL

Luciana Cássia Nogueira

CORREGEDOR-GERAL

Vanderlei Daniel da Silva

SUBCONTROLADORA DE TRANSPARÊNCIA E INTEGRIDADE

Soraia Ferreira Quirino Dias

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2023

Belo Horizonte, abril de 2022

Revisão Anual 2022

Editoração: Assessoria de Comunicação Social



PROPÓSITO

Ser integridade e eficiência por uma sociedade melhor.

NOSSA MISSÃO

Promover a integridade e aperfeiçoar os mecanismos de transparência da gestão pública, com participação social, da prevenção e do combate à corrupção, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.

NOSSA VISÃO

Ser referência nacional na área de controle e reconhecido pela sociedade como um órgão de excelência no fortalecimento da integridade pública.

NOSSOS VALORES

Foco no cidadão;
Transparência;
Valor e ética;
Integridade;
Prestação de contas;
Conformidade (*compliance*);
Cooperação interinstitucional;
Responsabilidade ambiental e social.



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO, **5**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, **7**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CGE-MG, **11**

INDICADORES, METAS E AÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CGE-MG, **18**

TEMA COMBATE À CORRUPÇÃO, **19**

TEMA TRANSPARÊNCIA E FORTALECIMENTO DA INTEGRIDADE, **24**

TEMA APERFEIÇOAMENTO DAS AÇÕES DE CONTROLE E FOMENTO DA GESTÃO DE RISCOS, **31**

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS, **37**

INTRODUÇÃO

Há mais de meio século, iniciava-se a história do controle interno no Estado de Minas Gerais, mediante a edição do Decreto nº 11.947, de 30 de junho de 1969, com a denominação de Auditoria de Operações. Ligada diretamente ao Governador, competia-lhe coordenar os serviços executados pelas unidades centrais do controle interno, concentrando a fiscalização orçamentária, financeira e patrimonial da Administração Estadual, por meio do chamado Sistema de Controle Interno. Em 1971, integrando-se à estrutura organizacional da Secretaria de Estado de Fazenda – SEF, por meio do Decreto nº 13.607, de 6 de junho de 1971, a Auditoria de Operações assumiu a denominação de Auditoria-Geral do Estado.

No ano de 1985, durante processo de modernização institucional do Estado, editou-se a Lei Delegada nº 6, responsável pela criação de uma unidade de auditoria subordinada diretamente ao Governador, com a finalidade de exercer funções específicas de controle da gestão da ação governamental. Na sequência, tal unidade foi transformada na Superintendência de Auditoria, Inspeção e Controle – SAIC. A Secretaria de Estado de Fazenda - SEF, em cuja estrutura se localizava a SAIC, era, então, responsável por fornecer os subsídios necessários ao exercício das atividades de auditoria. Posteriormente, a SAIC assumiu ainda as denominações de Superintendência Central de Auditoria – SCA, e de Superintendência Central de Auditoria Operacional – SCAO.

Em 2003, as ações de auditoria foram reestruturadas com a edição da Lei Delegada nº 92, de 29 de janeiro de 2003, a partir da qual a Auditoria-Geral do Estado assumiu status de órgão autônomo, reunindo as funções de auditoria e correição administrativa. Posteriormente, foram instituídas as novas funções de avaliação de programas governamentais e de prevenção e combate à corrupção como prioridades do exercício do controle interno no Estado. Incorporaram-se, então, ao novo órgão, a Superintendência Central de Auditoria Operacional – SCAO, advinda da Secretaria de Estado de Fazenda, e a Superintendência Central de Correição Administrativa – SCCA, oriunda da extinta Secretaria de Estado de Recursos Humanos e Administração. Foi criada, ainda, a Superintendência Central de Auditoria de Gestão – SCAG, responsável pela avaliação dos resultados da ação governamental, função inovadora na administração pública.

Dentre as inovações implementadas pela Lei Delegada nº 92/2003, destaca-se a criação de unidades nos órgãos e entidades da administração pública estadual, totalizando, em 2018, 61 (sessenta e uma) unidades de auditoria setorial e seccional, privilegiando-se, assim, um modelo de controle descentralizado, preventivo e concomitante. Em 25 de janeiro de 2007, a Lei Delegada nº 133 redefiniu a estrutura básica da Auditoria-Geral do Estado que, na qualidade de órgão central do Sistema Central de Auditoria Interna, apresentou como finalidade o planejamento, a coordenação e a execução de trabalhos de auditoria operacional, de gestão e de correição administrativa no âmbito do Poder Executivo Estadual. A referida Lei Delegada foi regulamentada por meio do Decreto nº 44.655, de 19 de novembro de 2007, alterado pelo Decreto nº 45.270, de 29 de dezembro de 2009.

Em 2011, houve um novo desenho institucional, com o advento da Lei Delegada nº 179, de 1º de janeiro de 2011, e da Lei Delegada nº 180, de 20 de janeiro de 2011, e a Auditoria-Geral do Estado passou a ser denominada Controladoria-Geral do Estado. Sua estrutura orgânica foi redefinida, com a criação de três Subcontroladorias: Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão, Subcontroladoria de Correição Administrativa e Subcontroladoria da Informação Institucional e Transparência. Atualmente, as referidas Subcontroladorias são denominadas, respectivamente: Auditoria-Geral, Corregedoria-Geral e Subcontroladoria de Transparência e

Integridade. A distribuição e descrição das competências legais da estrutura orgânica da Controladoria-Geral do Estado estão descritas na Lei Estadual nº. 23.304, de 30 de maio de 2019.

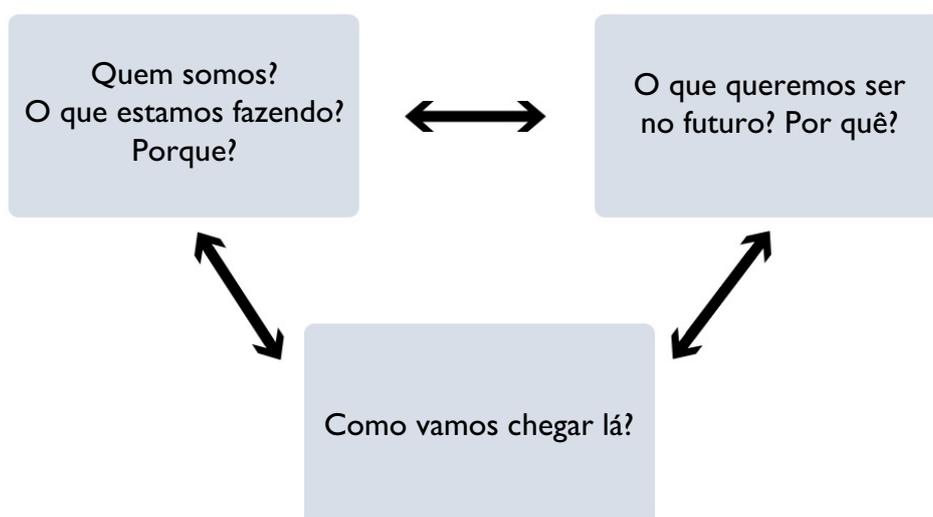
A Controladoria-Geral do Estado, órgão central do sistema de controle interno do Poder Executivo, tem como finalidade assistir diretamente o Governador no desempenho de suas atribuições quanto aos assuntos e providências atinentes, no âmbito da administração pública direta e indireta do Poder Executivo, à defesa do patrimônio público, ao controle interno, à auditoria pública, à correição, à prevenção e ao combate à corrupção, ao incremento da transparência e do acesso à informação e ao fortalecimento da integridade e da democracia participativa, nos termos do artigo 49 da Lei Estadual nº. 23.304, de 30 de maio de 2019.

Os desafios da Controladoria-Geral foram impulsionados pela Política Estadual de Combate à Corrupção, recém-instituída pela Lei nº 23.417, de 18 de setembro de 2019, visando ao desenvolvimento e ao fomento, em especial, de ações de prevenção e combate à corrupção, incremento da transparência na gestão pública, controle interno, auditoria, correição e formação cidadã e ética para a fiscalização da gestão pública.

Nesse contexto, as entidades públicas são tidas como sistemas dinâmicos extremamente complexos, que integram estruturas organizacionais, pessoas e tecnologias. Assim, um dos desafios presentes consiste em transformar estruturas burocráticas e hierarquizadas em organizações empreendedoras que adotem o planejamento como ferramenta essencial de sustentação para a tomada de decisões que minimizem riscos. (Colauto et al, 2007)

Deste modo, o planejamento estratégico apresenta-se como um processo administrativo contínuo e sistemático (Cerqueira, 2019), que permite “concentrar e direcionar as forças existentes dentro de uma organização, de tal maneira que todos os seus membros trabalhem na mesma direção” (...) bem como “analisar o entorno da organização, e adaptá-la a ele, para que seja capaz de reagir adequadamente aos desafios que tiver. A intenção é que a organização conduza o processo de desenvolvimento para não ser conduzida por fatores externos e não controláveis” (PFEIFFER, 2000, p. 8). O planejamento estratégico permite a reflexão das seguintes questões:

TRIÂNGULO INTERATIVO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



Fonte: PFEIFFER, 2000, p. 12

Diante disso, o processo de construção do planejamento estratégico da Controladoria-Geral instituiu a Missão, Visão de futuro e Valores da instituição, bem como realizou a análise de cenário, por meio da elaboração da Matriz SWOT - *strenghts, weaknesses, opportunities e threats*, que significam, respectivamente, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

O detalhamento da estratégia foi concluído mediante a definição dos Temas Estratégicos e dos Objetivos Estratégicos, bem como a elaboração de Indicadores, Metas e Ações Estratégicas. Ressalta-se que o referido planejamento estratégico se encontra alinhado aos Objetivos Estratégicos e Diretrizes Estratégicas do Governo do Estado de Minas Gerais, previstos no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI, conforme seção a seguir:

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

O Sistema de Planejamento e Orçamento do Estado de Minas Gerais é regido por um conjunto de quatro leis previstas na Constituição de 1989:

- Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI, que representa o plano estratégico do governo, em um horizonte temporal de longo prazo, e possui como objetivo, dentre outros, promover o desenvolvimento socioeconômico integrado do Estado;
- Plano Plurianual de Ação Governamental – PPAG, que apresenta, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração estadual para um período de 4 (quatro) anos;
- Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO, que estabelece o elo entre o PPAG e a Lei Orçamentária Anual – LOA, e possui como objetivos, dentre outros, definir as metas e prioridades para o ano seguinte, bem como orientar o processo de elaboração da LOA; e
- Lei Orçamentária Anual – LOA, que estima as receitas que o governo pretende arrecadar no período de um ano e fixa as despesas a serem realizadas com tais recursos.

Em harmonia com os instrumentos legais de planejamento e orçamento, a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão – SEPLAG conduziu a construção do planejamento estratégico do Poder Executivo de Minas Gerais, cujo produto consistiu na atualização do PMDI, instrumento balizador do planejamento estratégico da Controladoria-Geral e disposto na Lei nº 23.577, de 15 de janeiro de 2020.

A seguir, apresentam-se, a Visão de futuro para 2030 do Governo mineiro, bem como as Áreas Temáticas, Objetivos Estratégicos e Diretrizes Estratégicas pertinentes à Controladoria-Geral:

VISÃO DE FUTURO

- Orgulho de ser mineiro

ÁREAS TEMÁTICAS

- Advocacia-Geral;
- Agricultura, Pecuária e Abastecimento;
- Cultura e Turismo;

- Desenvolvimento Econômico;
- Desenvolvimento Social;
- Educação;
- Fazenda;
- Governo e Gabinete Militar;
- Infraestrutura e Mobilidade;
- Meio Ambiente;
- Outros Poderes;
- Planejamento e Gestão;
- Saúde;
- Segurança Pública;
- Transparência, Combate à Corrupção, Integridade e Ouvidoria.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Aumentar a segurança e a sensação de segurança;
- Desestatizar e estabelecer parcerias com o setor privado;
- Proporcionar acesso a serviços de saúde de qualidade;
- Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas;
- Recuperar o equilíbrio econômico e financeiro do Estado;
- Reduzir a vulnerabilidade social promovendo a trajetória para a autonomia;
- Ser o estado mais competitivo e mais fácil de se empreender no Brasil, em agronegócio, indústria e serviços, propiciando ambiente para maior geração de emprego e renda;
- Ser o melhor destino turístico e cultural do Brasil;
- Ser referência em qualidade, eficiência e oportunidade em ensino;
- Ser um Estado simples, eficiente, transparente e inovador.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

- Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública;
- Aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, cumprindo as atribuições constitucionais e fornecendo avaliação e consultoria baseados em riscos pautadas em padrões internacionais e nacionais reconhecidos;
- Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade;
- Combater a corrupção com eficiência e eficácia;
- Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DE GOVERNANÇA DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

DIRETRIZES PARA A GOVERNANÇA E A GESTÃO:

PROPÓSITO: Ser integridade e eficiência por uma sociedade melhor.

MISSÃO

Promover a integridade e aperfeiçoar os mecanismos de transparência da gestão pública, com participação social, da prevenção e do combate à corrupção, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.

VISÃO

Ser referência nacional na área de controle e reconhecido pela sociedade como um órgão de excelência no fortalecimento da integridade pública.

VALORES

Foco no cidadão; Transparência; Valor e ética; Integridade; Prestação de contas; Conformidade (*compliance*); Cooperação interinstitucional; Responsabilidade ambiental e social.

MATURIDADE EM GOVERNANÇA E GESTÃO

RESULTADO DO DESEMPENHO

INDICADORES DO
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

INDICADORES DO PLANO
DE INTEGRIDADE

LEGISLAÇÃO E NORMAS

- CONSTITUIÇÃO FEDERAL
- CONSTITUIÇÃO ESTADUAL

- DECRETO ESTADUAL Nº 45.969/12
- DECRETO ESTADUAL Nº 46.782/2015
- DECRETO ESTADUAL Nº 47.774/19
- DECRETO ESTADUAL Nº 48.237/21

- RESOLUÇÕES CGE
- RESOLUÇÕES CONJUNTAS
- SÚMULAS ADMINISTRATIVAS
- INSTRUÇÕES NORMATIVAS

INSTÂNCIAS EXTERNAS DE GOVERNANÇA

MPE MPC ALMG TCE ANPD RMI

CONSELHOS SUBORDIANDOS ADMINISTRATIVAMENTE À CGE

CONSELHO DE
CORREGEDORES DOS
ÓRGÃOS E ENTIDADES
DO PODER EXECUTIVO

CONSELHO DE
ÉTICA PÚBLICA

CONSELHO DE
TRANSPARÊNCIA
PÚBLICA E COMBATE
À CORRUPÇÃO

CONSELHO DE
CONTROLE INTERNO

INSTÂNCIAS INTERNAS DE GOVERNANÇA

COMITÊ ESTRATÉGICO DE
GOVERNANÇA – CEG

COMITÊ DE GOVERNANÇA,
INTEGRIDADE, RISCOS E
CONTROLES – CGIRC

COMITÊ DAS REDES DE
CONTROLE

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E DE GOVERNANÇA DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

INSTÂNCIAS INTERNAS DE APOIO À GOVERNANÇA

CORREGEDORIA

AUDITORIA
INTERNA

COMITÊ
TEMÁTICO
LGPD

COMISSÃO
DE ÉTICA

COMISSÃO
INTERNA DE
GESTÃO DE
INFORMAÇÕES

PARTES INTERESSADAS

• CIDADÃOS
• AGENTES PÚBLICOS
• PARCEIROS
• FORNECEDORES
• ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO
E CONTROLE EXTERNO

Redes de Controle:

• ARCCO
• CONACI
• ENCCLA

INSTÂNCIAS DE GESTÃO

CORREGEDORIA

AUDITORIA
INTERNA

COMITÊ
TEMÁTICO
LGPD

COMISSÃO
DE ÉTICA

COMISSÃO
INTERNA DE
GESTÃO DE
INFORMAÇÕES

INSTÂNCIAS DE GESTÃO DE RISCOS

CEG
CGIRC
AEGRI

UNIDADES DA
ESTRUTURA
ORGÂNICA DA CGE

GESTORES DE RISCO
DA CGE

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

Conforme dito anteriormente, a definição da estratégia organizacional contemplou a avaliação da razão de ser da Controladoria-Geral, seus valores, visão de futuro e o que deve ser priorizado para se alcançar os níveis de excelência almejados. Para tanto, foram estabelecidas a Missão, Visão e Valores da instituição, bem como foi realizado o mapeamento ambiental e elaborados Indicadores, Metas e Ações Estratégicas.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

A missão de uma organização é a declaração concisa de seu propósito fundamental, da razão de sua existência e do motivo pelo qual foi criada. A missão define a identidade de uma instituição e, portanto, consiste em seu DNA. (Cerqueira, 2019; Zimmermann, 2016; Altounian et al, 2017)

De acordo com Scorsolini-Comin (2012, p. 328), refere-se à linha mestra de atuação da organização, "(...) a fim de que a mesma mantenha não apenas uma coerência com seus pressupostos de criação como possa se alinhar aos objetivos de atuação definidos". Nesse sentido, "(...) servirá de apoio e de consulta para todas as ações nos diversos níveis hierárquicos da organização (...)" (MUSSOI et al, 2011, p.366)

Já a visão representa um estado futuro, o lugar onde a organização pretende chegar, seu destino satisfatório, o que quer alcançar, de modo semelhante a uma meta (Zimmermann, 2016; Scorsolini-Comin, 2012; Mussoi et al, 2011). Refere-se, pois, ao "sonho estratégico, compartilhado e supostamente alcançável" (FALSARELLA e JANNUZZI, 2017, p. 613).

Os valores, por sua vez, são as crenças essenciais ou princípios morais que norteiam os comportamentos na organização, a cultura e a prática da instituição, suas políticas (Zimmermann, 2016). Segundo Scorsolini-Comin (2012) consiste na resposta às seguintes indagações: o que as organizações consideram como importante? Quais seus princípios? Em quais aspectos se baseiam seu trabalho e sua intervenção?

A Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais construiu sua visão, missão e valores, nos termos descritos a seguir:

MISSÃO

Promover a integridade e aperfeiçoar os mecanismos de transparência da gestão pública, com participação social, da prevenção e do combate à corrupção, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.

VISÃO

Ser referência nacional na área de controle e reconhecido pela sociedade como um órgão de excelência no fortalecimento da integridade pública.

VALORES

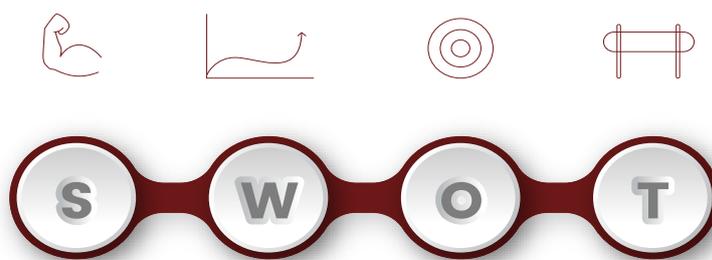
Foco no cidadão, transparência, valor e ética, integridade, prestação de contas, conformidade (compliance), cooperação interinstitucional e responsabilidade ambiental e social.

ANÁLISE SWOT

A análise SWOT auxilia as organizações na identificação da sua direção estratégica. Sendo assim, permite a evidência clara do que deve ser modificado, quais medidas devem ser tomadas e quais estratégias devem ser adotadas pela organização no alcance de seus objetivos e metas (Ferreira et al, 2019). De forma mais detalhada, seu objetivo consiste em:

(...) definir estratégias para manter pontos fortes, reduzir a intensidade de pontos fracos, aproveitando oportunidades e protegendo-se de ameaças. Diante da predominância de pontos fortes ou fracos e de oportunidades e ameaças podem-se adotar estratégias que promovam a sobrevivência, manutenção, crescimento ou desenvolvimento das organizações. (COLAUTO et al, 2007, p.5)

Colauto et al (2007) destacam como principais benefícios dessa análise a simplicidade, os custos menores, a flexibilidade, a integração e a colaboração. A Matriz SWOT, por sua vez, consiste em uma ferramenta utilizada para se fazer análise de cenário, o qual se divide em:



- *Strengths* (forças) - vantagens internas da organização em relação às concorrentes, ou seja, recursos que podem melhorar o desempenho da instituição;
- *Weaknesses* (fraquezas) - desvantagens internas da organização em relação às concorrentes, isto é, "(...) falhas ou defeitos que podem causar uma perda de vantagem competitiva, eficiência ou recursos financeiros" (FERREIRA et al, 2019, p. 3);
- *Opportunities* (oportunidades) – aspectos externos positivos que podem potencializar a vantagem competitiva da organização; e
- *Threats* (ameaças) - aspectos externos negativos que podem colocar em risco a vantagem competitiva da organização.

O Ambiente interno da organização é integrado por suas Forças e Fraquezas e o Ambiente externo é composto pelas Oportunidades e Ameaças, de acordo com a figura a seguir:

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	FORÇAS Strengths	FRAQUEZAS Weaknesses
Fatores Externos	OPORTUNIDADES Opportunities	AMEAÇAS Threats

Figura 1: Demonstrativo da análise SWOT

As Ameaças e Oportunidades indicarão a necessidade de Pontos Fortes, no sentido de mitigar Ameaças e aproveitar oportunidades. Os Pontos Fracos, por seu turno, expõem a organização a ameaças e a deixa sem condições de aproveitar as oportunidades. (Cerqueira, 2019)

A Matriz SWOT aplicada à análise do cenário da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais consta a seguir:



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

Em consonância com o PMDI 2019-2030 elaborado pelo Governo do Estado de Minas Gerais, os Objetivos Estratégicos definidos para a Controladoria-Geral são:

1. Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública.
2. Aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, cumprindo as atribuições constitucionais e fornecendo avaliação e consultoria baseados em riscos pautadas em padrões internacionais e nacionais reconhecidos.
3. Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade.
4. Combater a corrupção com eficiência e eficácia.
5. Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva.

É importante dizer que as Diretrizes Estratégicas dispostas no PMDI pertinentes à Controladoria-Geral foram incorporadas ao seu planejamento estratégico como Objetivos Estratégicos da instituição.

TEMAS ESTRATÉGICOS DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO

O processo de construção do planejamento estratégico da Controladoria-Geral do Estado selecionou três temas estratégicos para a organização, a saber:

- Aperfeiçoamento das Ações de Controle e Fomento da Gestão de Riscos;
 - Combate à Corrupção;
 - Transparência e Fortalecimento da Integridade.

O tema Aperfeiçoamento das Ações de Controle e Fomento da Gestão de Riscos consiste na atuação consiste na atuação da atividade de auditoria, conforme normas técnicas reconhecidas internacionalmente, visando o aprimoramento da governança, dos controles internos e do gerenciamento de riscos. Para tanto, o tema atua para a efetiva prestação de serviços aos gestores para auxiliá-los na tomada de decisão, para a melhoria das operações e para a consecução dos objetivos da organização, bem como pressupõe a atuação estratégica em áreas e temáticas prioritárias, críticas, com foco em riscos e na avaliação da efetividade dos controles internos administrativos. A prestação de serviços aos gestores ocorre por meio da avaliação, consultoria e apuração.

As principais ações estratégicas do tema foram definidas com base em modelo internacional, o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o setor público, que é uma estrutura que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna (AI) eficaz, por meio de níveis e estágios através dos quais uma atividade de AI pode evoluir à medida em que define, implementa, mede, controla e melhora os seus processos e práticas. Alcançar níveis mais avançados no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) é uma das estratégias da Controladoria-Geral.

O IA-CM foi incorporado ao planejamento estratégico do governo, dando força a uma auditoria interna de qualidade crescente, a partir do reconhecimento de que o trabalho de auditoria interna deve fortalecer a governança, o gerenciamento de riscos e os controles internos dos órgãos e entidades do Poder Executivo

Estadual, por meio de auditorias baseadas em riscos que prestem avaliação e ofereçam conhecimentos sobre as estruturas e os processos que levam as organizações públicas ao sucesso na prestação de serviços aos cidadãos.

Como os órgãos e entidades do Poder Executivo lidam com crescente variedade e complexidade de riscos, que podem comprometer o alcance dos objetivos organizacionais, a auditoria interna deve ser vista pelos gestores e atuar como uma ferramenta de gestão na 3ª linha, para provocar mudanças positivas e inovação dentro da organização. Sua atuação deve inspirar a confiança organizacional e permitir um processo competente e informado de tomada de decisão estratégica. Além disso, uma auditoria interna eficaz deve contribuir para o amadurecimento e para a apresentação de uma visão de futuro à organização, a partir da identificação de tendências, chamando a atenção da alta administração para os desafios emergentes, antes que eles se tornem crises¹.

Nesse sentido, a atuação estratégica e a evolução da capacidade da auditoria interna ocorrem por meio do fortalecimento da governança e da gestão em auditoria que contempla controles internos, gestão de riscos, governança, integridade, transparência e accountability, gestão de pessoas, práticas profissionais e articulação interinstitucional.

Além disso, considerando a Declaração de Posicionamento do Instituto de Auditores Internos, Fraude e Auditoria Interna², as grandes perdas derivadas de fraudes e corrupção nas organizações, sejam públicas ou privadas, resultam de ineficiências, projetos cancelados ou suspensos, grandes desafios financeiros e fracassos organizacionais. Constantemente, “a fraude ocorre por controles malfeitos e governança fraca, que minam os processos da organização”. Assim, como a auditoria interna é uma atividade independente e imparcial de avaliação e consultoria, criada para agregar valor e melhorar as operações da organização, também deve atuar na detecção, prevenção e monitoramento dos riscos de fraude e abordar esses riscos em auditorias e apurações, motivo pelo qual o tema Aperfeiçoamento das Ações de Controle e Fomento da Gestão de Riscos deve incluir ações desse tipo.

O tema Combate à Corrupção consiste no fortalecimento da atividade correcional, por intermédio de ações de prevenção e de condução de processos administrativos, seja de pessoa física ou jurídica. Consiste ainda na celebração de parcerias institucionais e na atuação em rede, com o objetivo de modernizar a atuação dos órgãos de controle no que cabe à prevenção. Ademais, trata da recuperação de ativos desviados por atos de corrupção e a respectiva identificação de responsáveis.

Assim, o tema atua com foco na eficiência e na eficácia das sindicâncias e dos processos administrativos disciplinares em desfavor de agentes públicos estaduais, assim como nas investigações preliminares e processos administrativos de responsabilização de pessoa jurídica pela prática de atos contra a administração pública, previstos no art. 5º da Lei Federal nº 12.846, de 1º de agosto de 2013, a chamada Lei Anticorrupção.

Além disso, tem como objetivo aprimorar a condução dos processos administrativos sancionadores, de forma a mitigar a prescrição e garantir a efetividade das decisões correcionais, bem como a supervisão e a orientação, com vistas à prevenção ao desvio de recursos públicos. Especificamente em relação aos processos administrativos, estes

¹ Declaração de Posicionamento do Instituto de Auditores Internos: O Papel da Auditoria Interna na Governança Corporativa, disponível em <https://iibrasil.org.br/korbilload/upl/ippf/downloads/declarao-de-pos-ippf-00000006-14062018163019.pdf>. Acessado em 21 de setembro de 2019.

² Disponível em <https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/Fraud-and-Internal-Audit-Portuguese.pdf>. Acessado em 21 de setembro de 2019.

são conduzidos por uma comissão composta por três servidores efetivos e estáveis, designada para proceder à apuração e encaminhar relatório conclusivo para julgamento da autoridade superior.

Em virtude do elevado número de processos administrativos em tramitação, sua celeridade tem sido um desafio, tratado como uma das prioridades pela Controladoria-Geral. Adicionalmente, as ações de combate à corrupção se consubstanciam por meio da realização de atividades de inteligência, execução de operações especiais e negociação de acordos de leniência. Nesse sentido, as atividades de inteligência produzem informações e conhecimentos que subsidiarão as ações de combate à corrupção, por meio do emprego de sistemas gerenciadores de bancos de dados, computação, ciência da informação e tecnologias relacionadas. As operações especiais visam à apuração de ilícitos, que possam ser capitulados como atos lesivos à Administração Pública, em articulação com órgãos e entidades de defesa do patrimônio público.

Por sua vez, o acordo de leniência é instrumento de natureza administrativa celebrado com pessoas jurídicas responsáveis pela prática dos atos lesivos previstos na Lei Federal nº 12.846/2013, e dos ilícitos administrativos previstos na Lei Federal nº 8.666/1993, com vistas à isenção ou à atenuação das respectivas sanções, desde que colaborem efetivamente com as investigações e com o processo administrativo, fornecendo informações e documentos que comprovem o ilícito e identificando os demais envolvidos na infração, quando houver.

Já o tema Transparência e Fortalecimento da Integridade consiste na produção teórica, nas campanhas de sensibilização e nas ações formativas (cursos e palestras) para o público em geral; no relacionamento com parceiros governamentais e externos, para o desenvolvimento de ações de controle social, compliance e integridade; no fomento à criação de observatórios sociais de despesas públicas; no desenho/adaptação e disponibilização de metodologias e ferramentas de controle social; na elaboração, implementação, monitoramento e avaliação de planos de integridade do setor público e privado; na revisão ou publicação de normativos e regulamentos orientados para a boa governança, gestão de riscos e medidas de prevenção, como códigos de ética e normas que disciplinam conflito de interesses e nepotismo; além do desenvolvimento, manutenção e evolução do Portal da Transparência, do Portal de Dados Abertos e do sistema eletrônico específico para registro de pedidos de acesso à informação, no âmbito do Poder Executivo.

Nesse contexto, a atividade de Integridade adotada pela Controladoria-Geral está em conformidade com normativos e diretrizes nacionais e internacionais e objetiva fornecer aos órgãos e entidades da administração pública, aos agentes públicos, à sociedade e aos parceiros institucionais padrões de conduta ética, de probidade e de respeito às normas, com vistas a consolidar um ambiente íntegro.

A Controladoria-Geral vislumbra, como ação prioritária, a implantação, no âmbito interno, do Plano de Integridade, instituído pela Resolução CGE nº. 31, de 14 de setembro de 2018, assim como a promoção de ações que possam favorecer a implantação de planos de integridade na Administração Pública Estadual. Merece destaque o Plano Mineiro de Promoção da Integridade (PMPI), instituído pelo Decreto nº 47.185, de 12 de maio de 2017. O Plano de Integridade consiste em um conjunto de ações desenvolvidas com o intuito de promover a cultura da ética, da integridade, da transparência e da necessidade de prestação de contas, com ênfase no fortalecimento e aprimoramento da estrutura de governança, da gestão de riscos, da aplicação efetiva de códigos de conduta ética e da adoção de medidas de prevenção de atos ilícitos. A Controladoria-Geral do Estado estabelecerá as diretrizes para a elaboração dos planos de integridade nos órgãos e entidades da administração pública do Poder Executivo Estadual.

A atividade de Transparência, por sua vez, possibilita a qualquer cidadão o acesso às informações sobre o Poder Executivo do Estado de Minas Gerais, nos termos da legislação. A Controladoria-Geral acredita que uma gestão pública transparente permite à sociedade o exercício da fiscalização do Poder Público, uma vez que a Transparência é um importante mecanismo indutor para que os agentes públicos ajam com responsabilidade. O aprimoramento das ferramentas de Transparência do Governo do Estado de Minas Gerais tem sido uma atividade relevante no âmbito da Controladoria-Geral.

A participação social é um instrumento democrático, assegurado pela Constituição Federal, por meio do qual os cidadãos podem intervir nas decisões governamentais, orientando o Poder Público para que adote medidas que realmente atendam ao interesse social e, ao mesmo tempo, exigindo a prestação de contas quanto aos atos praticados. Ao estabelecer ações de transparência e apoiar a promoção do controle social, a Controladoria-Geral apoia a participação da sociedade civil no acompanhamento, fiscalização e controle da gestão pública.

É importante dizer que as ações estabelecidas nos temas estratégicos da Controladoria-Geral do Estado se interrelacionam e se complementam para a consolidação das ações de transparência, integridade, controle e fomento à gestão de riscos e prevenção e combate à corrupção do Plano Plurianual de Ação Governamental – PPAG 2020-2023, exercício 2021, nos termos seguintes:

- **Programa 031** – Aperfeiçoamento às Ações de Controle e Fomento à Gestão de Riscos (ação 4046 – Auditoria Interna Governamental; ação 4051 – IA-CM: Evolução da Capacidade da Auditoria Interna; ação: 4066 - Apoio às Ações de Controle Interno; ação: 4072 - Formalização do Plano Anual de Controle Interno pelas Controladorias Setoriais e Seccionais);

- **Programa 032** – Transparência e Fortalecimento da Integridade (ação: 4055 - Promoção da Integridade e Fomento ao Controle Social; ação: 4056 - Promoção do Acesso à Informação e da Transparência Governamental; ação 4073 - Implementação do Plano de Integridade);

- **Programa 033** – Combate à Corrupção (ação: 4059 - Aprimoramento dos Processos de Responsabilização Correcional; ação: 4060 - Fortalecimento da Prevenção no Âmbito da Atividade Correcional; ação: 4061 - Alavancagem Investigativa no Combate à Corrupção; ação: 4079 - Gestão Estratégica de Denúncias).

Por fim, as metas, indicadores e ações estratégicas do Plano Estratégico da Controladoria-Geral do Estado são apresentados na sequência, por Tema Estratégico.



INDICADORES, METAS E AÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CONTROLADORIA-GERAL

Tema Combate à Corrupção

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – TEMA COMBATE À CORRUPÇÃO							
Objetivo	Indicadores	Metas				Ações	Unidade Responsável
		2020	2021	2022	2023		
✓ Combater a corrupção com eficiência e eficácia	Número de processos administrativos em tramitação não inseridos no Sistema Eletrônico de Informações – SEI	126	92	0	0	Extinguir o número de processos administrativos físicos em tramitação no âmbito da Corregedoria-Geral	Corregedoria-Geral
	Tempo médio de apuração dos Processos Disciplinares	Não se aplica	80%	85%	90%	Aperfeiçoar as instaurações, instruções e julgamentos dos procedimentos administrativos no âmbito da CGE-MG	Corregedoria-Geral
✓ Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública	Percentual de execução das ações anuais do Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos	80%	80%	85%	90%	Elaborar, monitorar e avaliar as ações anuais do Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos da CGE	Corregedoria-Geral
	Número de relatórios consolidados de alavancagem investigativa produzidos e aprovados	1	1	1	1	Produzir alavancagem investigativa	Núcleo de Combate à Corrupção

Indicador: Número de processos administrativos em tramitação não inseridos no Sistema Eletrônico de Informações - SEI

Descrição: O número de processos administrativos em tramitação não inseridos no Sistema Eletrônico de Informações - SEI corresponde ao somatório do quantitativo de processos administrativos disciplinares não inseridos no SEI e processos administrativos de responsabilização de pessoa jurídica não inseridos no SEI, instaurados pelo órgão central da CGE/MG. **Fórmula de cálculo do indicador:** número de processos físicos em tramitação (no início do exercício) menos número de processos físicos concluídos (ao final do exercício).

Resultado de julho de 2019: 169 processos em tramitação
 Meta Dezembro de 2020: 126 processos em tramitação
 Meta Junho de 2021: 92 processos em tramitação
 Meta Dezembro de 2022: 0 processos em tramitação
 Meta Dezembro de 2023: 0 processos em tramitação
 Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Não

Observação: Considerando a necessidade de busca pela celeridade na tramitação dos processos administrativos, assim como pela efetividade do processo, as metas propostas indicam o encerramento da tramitação de processos físicos, nos termos da descrição do indicador, no ano de 2022.

Indicador: Tempo médio de apuração dos Processos Disciplinares

Descrição: O tempo médio de apuração dos processos administrativos disciplinares corresponde ao tempo entre a instauração e o julgamento pela autoridade julgadora dos processos instaurados pela CGE, sendo o marco inicial a data da portaria de instauração do processo e o prazo final a data de inserção no SEI do relatório da comissão.

Fórmula de cálculo do indicador: (Número de processos instaurados a partir de 2020, nos quais a data do julgamento menos a data da instauração é menor ou igual a 26 meses dividido pelo número total de processos instaurados a partir de 2020 julgados) *100.

Resultado de julho de 2019: Não se aplica
Meta para dezembro de 2020: Não se aplica
Meta para dezembro de 2021: 80%
Meta para dezembro de 2022: 85%
Meta para dezembro de 2023: 90%

Observações: Considerando a necessidade de concluir processos instaurados ou avocados pela COGE/CGE até o exercício de 2019 (passivo) e reduzir o tempo médio de condução dos processos instaurados a partir do exercício de 2020, as metas propostas indicam a redução do tempo de apuração de processos administrativos disciplinares em número de meses, nos termos da descrição do indicador. Para o cálculo do indicador, será computado o tempo médio de apuração dos processos disciplinares, isto é, o tempo entre a instauração e o julgamento pela autoridade julgadora dos processos instaurados pela CGE, com vistas a redução do tempo de apuração em número de meses.

O marco zero (v0) da meta é 880 dias (29,3 meses), que corresponde ao prazo de prescrição para aplicação das penas de repreensão, multa e suspensão, nos termos do art. 258 da lei nº 869/1952 (Estatuto dos Servidores). O tempo de apuração (v0) é obtido através da contagem do prazo inicial de apuração (60 dias), acrescido do prazo de prorrogação (30 dias) e do prazo para autoridade proceder ao julgamento (60 dias), num total de 150 dias (vide arts. 223 e 228 da lei nº 869/1952). Considerando que após este prazo, volta-se a contar o prazo prescricional (2 anos ou 730 dias), temos um decurso de prazo total equivalente a 880 dias (150 + 730), o que equivale a 29,3 meses. Dessa forma, a meta consiste em reduzir, no prazo de 4 anos, em 10 meses (300 dias) o prazo médio de tramitação de processos, mitigando o risco de prescrição dos processos conduzidos no âmbito da Corregedoria-Geral da Controladoria-Geral do Estado. Ressalta-se que os processos sobrestados por determinação legal ou decisão judicial, não se enquadram na metodologia, considerando a interrupção do prazo prescricional.

Nos casos dos processos disciplinares com necessidade de decisão do Governador, o tempo médio de apuração desses processos será computado o tempo entre a data da instauração e a data do envio para a autoridade superior. Nota-se que o cálculo estimado foi efetuado considerando o número médio anual de processos em

tramitação na COGE/CGE (200 processos) e o número mínimo de 12 (doze) comissões necessárias para instrução processual, o que equivale a um número mínimo de 36 (trinta e seis) pessoas atuando exclusivamente na instrução processual. Dessa forma, a meta pode variar segundo o número de processos instaurados e/ou comissões processantes existentes.

Indicador: Percentual de execução das ações anuais do Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos

Descrição: O percentual de execução do Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos corresponde ao percentual de medição da execução do planejamento de prevenção de ilícitos administrativos, denominado Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos, proposto pela Corregedoria-Geral e previamente aprovado pelo Controlador-Geral.

Fórmula de cálculo do indicador: (Número de ações anuais do Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos executadas/Número total de ações anuais constantes no Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos) *100

Resultado atual: Ausência de Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos, nos termos propostos
Meta para o ano de 2020: 80% de execução do Plano
Meta para o ano de 2021: 80% de execução do Plano
Meta para o ano de 2022: 85% de execução do Plano
Meta para o ano de 2023: 90% de execução do Plano
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Observação: Considerando a importância da atividade de prevenção, o indicador e as metas propostas permitirão alcançar o objetivo de fortalecer a atividade correccional.

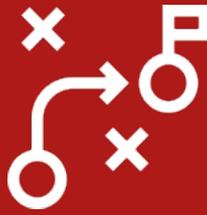
Indicador: Número de relatórios consolidados de alavancagem investigativa produzidos e aprovados

Descrição: O indicador consiste no número de relatórios consolidados de alavancagem investigativa produzidos e aprovados, até 31 de dezembro, pelo Controlador-Geral. O relatório em questão consiste nos registros dos trabalhos produzidos pelo Núcleo de Combate à Corrupção durante o exercício. Todavia, considerando o sigilo legal das informações e a sensibilidade das atividades desenvolvidas, não se mostra oportuno e eficaz a sua publicização, vez que pode prejudicar os resultados de ações investigativas.

Fórmula de cálculo do indicador: somatório do número de relatórios consolidados de alavancagem investigativa emitidos e aprovados.

Resultado atual: Ausência de relatório elaborado, nos termos propostos
Meta para o ano de 2020: 01 relatório emitido e aprovado
Meta para o ano de 2021: 01 relatório emitido e aprovado
Meta para o ano de 2022: 01 relatório emitido e aprovado
Meta para o ano de 2023: 01 relatório emitido e aprovado
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Não

Observação: A alavancagem investigativa tem como objetivo potencializar a detecção de atos de corrupção, em parceria com órgãos de defesa do Estado e do Patrimônio público, que envolvam recursos sob gestão do Poder Executivo Estadual, visando, prioritariamente, a recuperação de ativos e a apuração de responsabilidades, tanto de pessoas jurídicas como de pessoas físicas.



INDICADORES, METAS E AÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CONTROLADORIA-GERAL

Tema Transparência e Fortalecimento da Integridade

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – TEMA TRANSPARÊNCIA E FORTALECIMENTO DA INTEGRIDADE

Objetivo	Indicadores	Metas				Ações	Unidade Responsável
		2020	2021	2022	2023		
<p>✓ Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva</p> <p>✓ Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade</p> <p>✓ Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública</p>	Número de ciclos de avaliação da governança e fortalecimento dos conselhos de políticas públicas	1	0	1	0	Realizar avaliações de governança e promover ações de fortalecimento dos conselhos de políticas públicas do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais	Subcontroladoria de Transparência e Integridade
	Número de público atingido pelas ações de capacitação, treinamento e difusão de conhecimento promovidas nas áreas de controle social, integridade e transparência pública	875	1000	1125	1250	Promover ações de capacitação, treinamento e difusão de conhecimento nas áreas de controle social, integridade e transparência pública	Subcontroladoria de Transparência e Integridade
	Percentual de órgãos e entidades monitorados em relação ao PMPI	70%	80%	90%	95%	Desenvolver e executar metodologias e ferramentas de monitoramento do Plano Mineiro de Promoção da Integridade na Administração Direta e Indireta do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais	Subcontroladoria de Transparência e Integridade
	Número de atividades desenvolvidas para a promoção da integridade no setor privado	4	4	5	5	Desenvolver ações de promoção da integridade no setor privado	Subcontroladoria de Transparência e Integridade

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – TEMA TRANSPARÊNCIA E FORTALECIMENTO DA INTEGRIDADE

Objetivo	Indicadores	Metas				Ações	Unidade Responsável
		2020	2021	2022	2023		
<p>✓ Promover melhora na gestão pública por meio de elevado grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva</p> <p>✓ Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade</p> <p>✓ Aprimorar padrões de comportamento de agentes públicos e da sociedade na gestão pública</p>	Percentual de execução do Plano de Integridade da CGE-MG	50%	85%	100%	100%	Implementar o Plano de Integridade da CGE-MG	Assessoria Estratégica e de Gestão de Riscos
	Posição no ranking de transparência (CGU)	10	5	3	3	Melhorar a disponibilização de dados no Portal da Transparência e cumprir a Lei de Acesso à Informação	Subcontroladoria de Transparência e Integridade
	Percentual de pedidos da Lei de Acesso à Informação respondidos no prazo estabelecido	86%	89%	90%	92%	Monitorar o atendimento aos pedidos de acesso à informação	Subcontroladoria de Transparência e Integridade
	Percentual das consultas do Portal da Transparência divulgadas no Portal de Dados Abertos de maneira tempestiva	20%	40%	60%	80%	Desenvolver serviço/aplicativo para automação da carga de dados no Portal de Dados Abertos	Subcontroladoria de Transparência e Integridade

Indicador: Número de ciclos de avaliação da governança e fortalecimento dos conselhos de políticas públicas

Descrição: A avaliação da governança e fortalecimento dos conselhos de políticas públicas é uma ação conduzida bianualmente pela Diretoria Central de Controle Social, cujo ciclo é composto pelas fases de desenvolvimento da metodologia, realização da avaliação, apuração dos resultados e promoção de ações de fortalecimento dos conselhos de políticas públicas. O indicador visa medir a aplicação do ciclo de avaliação, de forma que os resultados contribuam para a realização de ações de fortalecimento de aspectos relacionados à transparência, prestação de contas, integridade, gestão e participação social no âmbito dos conselhos de políticas públicas do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais.

Fórmula de cálculo do indicador: Somatório do número de ciclos de avaliação da governança e fortalecimento dos conselhos de políticas públicas.

Resultado de julho de 2019: 00
Meta para 2020: 01
Meta para 2021: 00
Meta para 2022: 01
Meta para 2023: 00
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Observação: As metas para 2021 e 2023 estão zeradas pois correspondem aos anos de implementação de ações percebidas como necessárias para o fomento da governança nos conselhos de políticas públicas, a partir dos resultados encontrados nas avaliações aplicadas nos anos anteriores (2020 e 2022).

Indicador: Número de público atingido pelas ações de capacitação, treinamento e difusão de conhecimento promovidas nas áreas de controle social, integridade e transparência pública

Descrição: O indicador visa mensurar a quantidade de pessoas e de visualizações das ações de capacitação, treinamento e difusão de conhecimento nas áreas de controle social, integridade e transparência pública, tais como cursos, palestras, oficinas, podcasts e vídeos instrucionais. Relevar dizer que a promoção dessas ações é fundamental para que agentes públicos e sociedade desenvolvam práticas mais qualificadas em relação a essas temáticas. Como diversas ações vêm sendo desenvolvidas no ambiente virtual, faz-se necessário acompanhar tanto o número de pessoas que estiveram nas ações presenciais, quanto o número de visualizações obtidas nas ações online. Ações como “Auditor das Gerais: sua participação na gestão pública”, “Diálogos para a Integridade”, episódios do podcast PodeFalar que tratam dessas temáticas, assim como palestras, assessorias técnicas e oficinas para públicos específicos são computadas no cálculo do indicador.

Fórmula de cálculo do indicador: Somatório de pessoas que assistiram as ações presenciais de capacitação, treinamento e difusão de conhecimento promovidas nas áreas de controle social, integridade e transparência pública e de visualizações dessas ações ocorridas em ambiente virtual no ano corrente.

Resultado nos últimos 12 (doze) meses: Palestras ministradas para 183 pessoas no projeto “Auditor das Gerais : sua participação na gestão pública”, em parceria com o Ministério Público do Estado de Minas Gerais, no projeto “MP Itinerante”.

Meta para 2020: 350
 Meta para 2021: 400
 Meta para 2022: 1125
 Meta para 2023: 1250
 Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Observação: Para avaliação do cumprimento da meta, será considerado o total do público atingido, isto é, o somatório de pessoas e visualizações, conforme valores anuais previstos, a seguir:

TIPO	2020	2021	2022	2023
Pessoas	350	400	450	500
Visualizações	525	600	675	750
Total	875	1000	1125	1250

Indicador: Percentual de órgãos e entidades monitorados em relação ao PMPI

Descrição: O indicador visa medir a realização do monitoramento do Plano Mineiro de Promoção da Integridade nos órgãos da administração direta, nas autarquias, nas fundações e nas empresas estatais, de forma que os resultados produzam indicadores específicos em relação aos objetivos e diretrizes do PMPI, assim como subsidiem ações de fomento à integridade no Poder Executivo do Estado de Minas Gerais.

Fórmula de cálculo do indicador: (Número de órgãos, autarquias, fundações e empresas estatais efetivamente monitoradas / Total de órgãos, autarquias, fundações e empresas estatais do Poder Executivo estadual) * 100

Resultado de julho de 2019: não há mensuração
 Meta para 2020: 70%
 Meta para 2021: 80%
 Meta para 2022: 90%
 Meta para 2023: 95%
 Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Indicador: Número de atividades desenvolvidas para a promoção da integridade no setor privado

Descrição: O indicador visa mensurar o número de atividades desenvolvidas para a promoção da integridade no setor privado. Para cálculo do indicador são computados os eventos, as capacitações, as palestras, os materiais instrucionais e os normativos produzidos, assim como as avaliações de programas de integridade no setor privado conduzidas pela Diretoria Central de Integridade.

Fórmula de cálculo do indicador: Somatório do número de atividades desenvolvidas para a promoção da integridade no setor privado.

Resultado nos últimos 12 (doze) meses: 01

Meta para 2020: 04

Meta para 2021: 04

Meta para 2022: 05

Meta para 2023: 05

Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Indicador: Percentual de execução do Plano de Integridade da CGE-MG

Descrição: O Plano de Integridade da CGE foi desenvolvido contendo 58 ações. Deste modo, será avaliada a implementação de cada ação, em relação ao total de ações do plano.

Fórmula de cálculo do indicador: (número de ações do Plano de Integridade implementadas/número total de ações constantes no Plano de Integridade da CGE) *100

Meta para 2020: 50%

Meta para 2021: 85%

Meta para 2022: 100%

Meta para 2023: 100%

Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Indicador: Posição no ranking de transparência (CGU)

Descrição: A Posição no ranking de transparência (Controladoria-Geral da União - CGU) consiste na posição do Governo de Minas Gerais no ranking de avaliação da transparência realizado pelo Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União. Atualmente, a avaliação ocorre uma vez por ano. Caso não haja avaliação no ano corrente, será reproduzida a nota da avaliação do ano anterior.

Fórmula de cálculo do indicador: classificação ocupada pelo Governo de Minas Gerais no ranking de transparência da CGU.

Resultado de 2019: Resultado ainda não mensurado

Meta para 2020: 10°

Meta para 2021: 5°

Meta para 2022: 3°

Meta para 2023: 3°

Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Observação: Para o exercício de 2018, ano da última avaliação realizada pela CGU, os critérios utilizados constam do seguinte endereço: <https://bit.ly/2uUCvBW>

Indicador: Percentual de pedidos da Lei de Acesso à Informação respondidos no prazo estabelecido

Descrição: O percentual de pedidos da Lei de Acesso à Informação respondidos no prazo estabelecido consiste na mensuração do percentual de respostas aos pedidos de acesso à informação registrados no Sistema Eletrônico

do Serviço de Informação ao Cidadão (e-SIC) no prazo estabelecido no art.17 do Decreto nº 45.969/2012. Não serão computados pedidos de acesso à informação recebidos por outros meios e não inseridos no e-SIC. Não serão considerados os recursos registrados no sistema.

Fórmula de cálculo do indicador: (Quantidade de manifestações respondidas no prazo/Quantidade total de manifestações recebidas) *100

Resultado de julho de 2019: 83%
Meta para 2020: 86%
Meta para 2021: 89%
Meta para 2022: 90%
Meta para 2023: 92%
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Indicador: Percentual das Consultas do Portal da Transparência divulgadas no Portal de Dados Abertos de maneira tempestiva

Descrição: O percentual das consultas do Portal da Transparência divulgadas no Portal de Dados Abertos de maneira tempestiva consiste na divulgação, no Portal de Dados Abertos, na mesma periodicidade de atualização das consultas no Portal da Transparência.

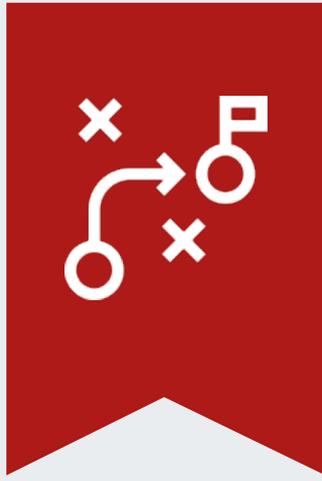
As seguintes consultas (23) deverão ser divulgadas: Despesa, Restos a Pagar, Mapa de Investimento, Despesa com Pessoal, Remuneração, Diárias, Viagens, Concursos Realizados, Receita, Proposta Orçamentária, Emendas Orçamentárias, Alteração Orçamentária, Obras Orçadas, Crédito Orçamentário, Programação e Execução do PPAG por Programa, Programação e Execução - Consolidado, Convênios de Saída, Convênios de Entrada, Transferência de Impostos, Compras e Contratos, Gestão da Frota, Patrimônio, Execução da Dívida.

De forma prioritária, deverão ser disponibilizadas no Portal de Dados Abertos as consultas com maior quantidade de acessos no Portal da Transparência. Na referência de maio/2019, as cinco consultas mais acessadas são: Despesa, Remuneração, Diárias, Restos a Pagar e Convênios de Saída.

Não estão no escopo do indicador as Consultas do Portal da Transparência que possuem características essencialmente de páginas de conteúdo ou redirecionamento para documentos, sistemas ou bases externas. Atualmente, essas consultas (6) são: TCE/Obras Públicas, Cidadania Fiscal, Informações Socioeconômicas, Contas do Governador, Gestão da Dívida e Voos do Governador.

Fórmula de cálculo do indicador: (Quantidade de consultas do Portal da Transparência divulgadas no Portal de Dados Abertos de maneira tempestiva/Quantidade total de consultas do Portal da Transparência) *100

Resultado de julho de 2019: Resultado ainda não mensurado
Meta para 2020: 20%
Meta para 2021: 40%
Meta para 2022: 60%
Meta para 2023: 80%
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Não



INDICADORES, METAS E AÇÕES DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CONTROLADORIA-GERAL

**Tema Aperfeiçoamento das Ações
de Controle e Fomento da Gestão de Riscos**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – TEMA APERFEIÇOAMENTO DAS AÇÕES DE CONTROLE E FOMENTO DA GESTÃO DE RISCOS

Objetivo	Indicadores	Metas				Ações	Unidade Responsável
		2020	2021	2022	2023		
✓ Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade	Coeficiente de evolução da Capacidade da Auditoria Interna – Nível 2 IA-CM	100%	100%	100%	Não se aplica	Implementar o Plano de Ação do Nível 2 IA-CM	Auditoria-Geral
	Coeficiente de evolução da Capacidade da Auditoria Interna – Nível 3 IA-CM	Não se aplica	Não se aplica	40%	100%	Implementar o Plano de Ação do Nível 3 IA-CM	Auditoria-Geral
✓ Aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, cumprindo as atribuições constitucionais e fornecendo avaliação e consultoria baseados em riscos pautadas em padrões internacionais e nacionais reconhecidos	Percentual de trabalhos de auditoria realizados mediante planejamento individual baseado em riscos	Não se aplica	40%	70%	100%	Realizar planejamento individual de auditoria com base em riscos	Auditoria-Geral
	Percentual de relatórios de auditoria concluídos em até 120 dias	Não se aplica	60%	65%	70%	Garantir a tempestividade dos relatórios de auditoria	Auditoria-Geral
✓ Combater a corrupção com eficiência e eficácia	Número de auditorias contínuas desenvolvidas e executadas	50	45	25	25	Desenvolver auditoria contínua para a melhoria da gestão pública e do enfrentamento da corrupção	Auditoria-Geral
	Número de estatais objeto de trabalhos de auditoria	2	2	3	3	Ampliar a atuação nas empresas estatais	Auditoria-Geral

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – TEMA APERFEIÇOAMENTO DAS AÇÕES
DE CONTROLE E FOMENTO DA GESTÃO DE RISCOS**

Objetivo	Indicadores	Metas				Ações	Unidade Responsável
		2020	2021	2022	2023		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade ✓ Aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, cumprindo as atribuições constitucionais e fornecendo avaliação e consultoria baseados em riscos pautadas em padrões internacionais e nacionais reconhecidos ✓ Combater a corrupção com eficiência e eficácia 	<p align="center">Percentual de trabalhos de auditoria voltados à atividade de apuração</p>	20%	20%	25%	25%	<p align="center">Realizar trabalhos de apuração, planejados ou extraordinários, voltados a averiguar atos e fatos inquinados de ilegalidade ou de irregularidade</p>	Auditoria-Geral
	<p align="center">Percentual dos Planejamentos Anuais das Controladorias Setoriais e Seccionais elaborados em consonância com as diretrizes do órgão central</p>	70%	80%	90%	100%	<p align="center">Coordenar a elaboração dos Planejamentos Anuais das Controladorias Setoriais e Seccionais, conforme diretrizes do órgão central</p>	Assessoria de Harmonização das Controladorias Setoriais e Seccionais

Indicador: Coeficiente de evolução da Capacidade da Auditoria Interna - Nível 2 IA-CM

Descrição: O Coeficiente de Evolução da Capacidade da Auditoria Interna consiste na apuração das iniciativas implementadas pela AUGÉ ou em parceria com outras áreas da CGE, relativas às atividades essenciais dos macroprocessos-chave estabelecidos no Nível 2 de maturidade do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM). O IA-CM busca orientar a unidade de auditoria interna a prestar os seus serviços de forma mais sistêmica, estratégica, pautados em riscos, governança, controles internos, induzindo a uma busca constante para agregar valor para a gestão.

Fórmula de cálculo do indicador: (Número de ações implementadas do plano de ação/Número total das ações previstas no plano de ação IA-CM) * 100

Resultado de julho de 2019: Resultado ainda não mensurado

Meta para 2020: 100%

Meta para 2021: 100%

Meta para 2022: 100%

Meta para 2023: Não se aplica

Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Não

Indicador: Coeficiente de evolução da Capacidade da Auditoria Interna - Nível 3 IA-CM

Descrição: O Coeficiente de Evolução da Capacidade da Auditoria Interna consiste na apuração das iniciativas implementadas pela AUGÉ ou em parceria com outras áreas da CGE, relativas às atividades essenciais dos macroprocessos-chave estabelecidos no Nível 3 de maturidade do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM). O IA-CM busca orientar a unidade de auditoria interna a prestar os seus serviços de forma mais sistêmica, estratégica, pautados em riscos, governança, controles internos, induzindo a uma busca constante para agregar valor para a gestão.

Fórmula de cálculo do indicador: (Número de ações implementadas do plano de ação/Número total das ações previstas no plano de ação IA-CM) * 100

Resultado de julho de 2019: Não se aplica

Meta para 2020: Não se aplica

Meta para 2021: Não se aplica

Meta para 2022: 40%

Meta para 2023: 100%

Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Não

Percentual de trabalhos de auditoria realizados mediante planejamento individual baseado em riscos

Descrição: O indicador visa apurar a mudança no perfil dos trabalhos de auditoria governamental, com vistas a atender ao conceito de auditoria interna preconizado pelas normas internacionais, bem como atender a implementação do modelo IA-CM, por meio da identificação dos trabalhos que tiveram seu planejamento individual baseado em riscos.

Fórmula de cálculo do indicador: Número de relatórios de auditoria concluídos, cujo planejamento individual do trabalho foi realizado com base em riscos/Número de relatórios concluídos no ano).

Resultado de julho de 2019: não se aplica
Meta para 2020: Não se aplica
Meta para 2021: 40%
Meta para 2022: 70%
Meta para 2023: 100%
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Não

Observações: Para efeitos de apuração serão considerados os trabalhos realizados com base em riscos, mediante aplicação de metodologia definida pela Auditoria-Geral, bem como demais diretrizes sobre o assunto.

Percentual de relatórios de auditoria concluídos em até 120 dias

Descrição: O indicador visa mensurar a redução do tempo de resposta dos trabalhos de 5 a 8 meses para até 4 meses, considerando ser a tempestividade um fator importante para que a auditoria cumpra o seu papel de agregar valor para a gestão e para o processo de tomada de decisão.

Fórmula de cálculo do indicador: $(\text{Número de trabalhos de auditoria concluídos em até 120 dias no ano} / \text{Número total de relatórios concluídos no ano}) * 100$

Resultado de julho de 2019: resultado ainda não apurado
Meta para 2020: Não se aplica
Meta para 2021: 60%
Meta para 2022: 65%
Meta para 2023: 70%
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Não

Indicador: Número de auditorias contínuas desenvolvidas e executadas

Descrição: O indicador visa apurar a ampliação do número de auditorias contínuas na atividade de auditoria interna, de forma a identificar exceções e anomalias, tendências e indicadores de riscos. Entende-se por auditoria contínua a técnica de auditoria que realiza testes utilizando bases de dados informatizadas, mediante ferramentas de extração, análise e mineração de dados. **Fórmula de cálculo do indicador:** Número de auditorias contínuas executadas no ano.

Resultado de julho de 2019: resultado ainda não apurado
Meta para 2020: 50
Meta para 2021: 45
Meta para 2022: 25
Meta para 2023: 25

Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim, para aquelas integrantes da rede de auditoria contínua.

Observações: Foi pactuado com o Governador a entrega de 50 trilhas de auditoria em 2020, porém, em razão da situação emergencial Covid-19 o prazo foi repactuado para 2021. Como em 2020 foram entregues 5 trilhas, a meta restante para 2021 são 45 trilhas.

Indicador: Número de estatais objeto de trabalhos de auditoria

Descrição: O indicador visa apurar a ampliação da atuação da Auditoria-Geral junto às estatais do governo, com o objetivo de avaliar a maturidade, a governança e a integridade dessas instituições, assim como a regularidade na aplicação dos recursos públicos.

Fórmula de cálculo do indicador: Número de estatais objeto de trabalhos de auditoria no ano.

Resultado de julho de 2019: resultado ainda não apurado
Meta para 2020: 2
Meta para 2021: 2
Meta para 2022: 3
Meta para 2023: 3
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim, para Secretaria de Estado de Fazenda e Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico

Indicador: Percentual de trabalhos de auditoria voltados à atividade de apuração

Descrição: O indicador visa apurar o percentual de trabalhos de apuração, que consiste na execução de procedimentos cuja finalidade é averiguar fraudes, atos e fatos inquinados de ilegalidade ou de irregularidade praticados por agentes públicos ou privados, na utilização de recursos públicos estaduais, em relação ao total de trabalhos de auditoria realizados.

Fórmula de cálculo do indicador: (Número de relatórios de apuração concluídos no ano / Número total de relatórios concluídos no ano) *100

Resultado de 2019: 32%
Meta para 2020: 20%
Meta para 2021: 20%
Meta para 2022: 25%
Meta para 2023: 25%
Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

Indicador: Percentual dos Planejamentos Anuais das Controladorias Setoriais e Seccionais elaborados em consonância com as diretrizes do órgão central

Descrição: O percentual dos planejamentos anuais das Controladorias Setoriais e Seccionais elaborados em consonância com as diretrizes do órgão central consiste na mensuração percentual dos planejamentos anuais das Controladorias Setoriais e Seccionais enviados para a Assessoria de Harmonização em conformidade com as diretrizes do órgão central. Para o cálculo do indicador, será considerado como universo a totalidade de

Controladorias Setoriais e Seccionais, uma vez que cada unidade deve elaborar seu respectivo planejamento (Planejamento Anual de Controle Interno - PACI).

Fórmula de cálculo do indicador: Quantidade de PACI recebido em consonância com as diretrizes do órgão Central / Quantidade de Controladorias Setoriais e Seccionais.

Resultado de 2019: 48,84%

Meta para 2020: 70%

Meta para 2021: 80%

Meta para 2022: 90%

Meta para 2023: 100%

Contempla as Controladorias Setoriais/Seccionais? Sim

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; SOUZA, Daniel Luiz de; LAPA, Leonard Renne Guimarães. **Gestão e Governança Pública para Resultados: uma visão prática**. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

CERQUEIRA, Luiz Aires Maranhão. **Curso Planejamento Estratégico para Organizações Públicas**. Brasília: ENAP, 2019.

COLAUTO, Romualdo Douglas; MECCA, Marlei Salete e LEZANA, Álvaro Guillermo Rojas. **Gestão Governamental: Análise SWOT em estudo situacional de um município de Minas Gerais**. In: XIV Congresso Brasileiro de Custos, 2007, João Pessoa.

FALSARELLA, Orandi Mina; JANNUZZI, Celeste Aída Sirotheau Corrêa. **Planejamento Estratégico Empresarial e Planejamento de Tecnologia de Informação e Comunicação: uma abordagem utilizando projetos**. Gest. Prod., São Carlos, v.24, n.3, p. 610-621, set. 2017.

FERREIRA, Evelise Pereira; GRUBER, Crislaine; MERINO, Eugenio Andrés Díaz; MERINO, Giselle Schmidt Alves Díaz; VERGARA, Lizandra Garcia Lupi. **Gestão Estratégica em Frigoríficos: aplicação da análise SWOT na etapa de armazenagem e expedição**. Gest. Prod., São Carlos, v. 26, n. 2, e3147, 2019.

MUSSOI, Alex; LUNKES, Rogério João; SILVA, Rodrigo Valverde da. **Missão Institucional: uma análise da efetividade e dos principais elementos presentes nas missões de empresas brasileiras de capital aberto**. REGE, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 361-384, jul./set. 2011.

PFEIFFER, Peter. **Planejamento Estratégico Municipal no Brasil: uma nova abordagem**. Brasília: ENAP, 2000.

SCORSOLINI-COMIN, Fabio. **Missão, Visão e Valores como Marcas do Discurso nas Organizações de Trabalho**. Psico, Porto Alegre, v. 43, n. 3, p. 325-333, jul./set. 2012.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. **Declaração de Posicionamento do IIA: Fraude e a Auditoria Interna**. Disponível em <<https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/Fraud-and-Internal-Audit-Portuguese.pdf>>. Acessado em 21 de setembro de 2019.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. **Declaração de Posicionamento do IIA: O Papel da Auditoria Interna na Governança Corporativa**. Disponível em <<https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/ippf/downloads/>>

