



Planejamento Estratégico

2024-2027

CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.



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

Planejamento Estratégico 2024-2027

BELO HORIZONTE

2023

CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Cidade Administrativa Presidente Tancredo Neves
Rodovia Papa João Paulo II, 4.000 – Prédio Gerais, 12º andar
Bairro Serra Verde – Belo Horizonte/MG – CEP: 31630-901

CONTROLADOR-GERAL DO ESTADO
Rodrigo Fontenelle de Araújo Miranda

CONTROLADORA-GERAL DO ESTADO ADJUNTA
Luciana de Cássia Nogueira

CHEFE DE GABINETE
Thomaz Anderson Barbosa da Silva

AUDITOR-GERAL
Igor Martins da Costa

CORREGEDOR-GERAL
Vanderlei Daniel da Silva

SUBCONTROLADORA DE TRANSPARÊNCIA, INTEGRIDADE E CONTROLE SOCIAL
Soraia Ferreira Quirino Dias

ELABORAÇÃO

Grupo de Trabalho responsável pela elaboração de proposta para o Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2024-2027 e Planejamento Estratégico da Controladoria-Geral do Estado, instituído pela Resolução CGE nº 08, de 18 de maio de 2023.

REVISÃO E APROVAÇÃO

Comitê Estratégico de Governança da CGE

EDITORAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO

Assessoria de Comunicação Social (CGE/Ascom)



É permitida a reprodução do conteúdo deste material, desde que citada a fonte.

Como citar este material:

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Planejamento Estratégico CGE 2024-2027**. Belo Horizonte: CGE, 2023.

Apresentação

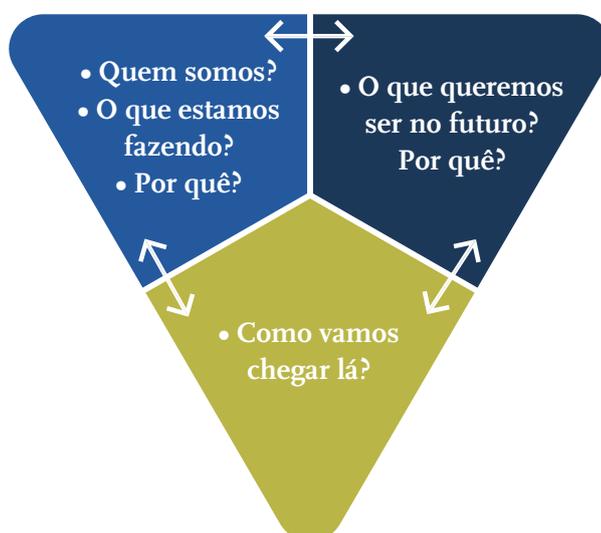
As organizações públicas são sistemas dinâmicos e complexos, compostos por estruturas organizacionais, pessoas e tecnologias (COLAUTO et al, 2007). Em um cenário de rápidas transformações, aos agentes públicos que atuam nessas organizações é imposto o desafio de conduzir processos dinâmicos, focados no interesse público, na eficiência e na legalidade, dentro de um arcabouço normativo que nem sempre favorece as inovações e o empreendedorismo organizacional.

O planejamento estratégico organizacional no setor público é visto como uma ferramenta essencial para a sustentação da tomada de decisões com menores riscos, pois é nele que estão delineados os principais rumos a serem tomados pela organização, auxiliando a antecipação de mudanças, a alocação de recursos, o suporte técnico-político e a aprendizagem profissional, a partir do alinhamento de propósitos, programas, projetos, pessoas e estruturas (BRASIL, 2023).

A Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais – CGE-MG apresenta neste documento seu planejamento estratégico, cuja elaboração se deu ao longo do ano de 2023 e sua implementação cobrirá os anos de 2024 a 2027, coincidindo, portanto, com a implementação do próximo Plano Plurianual de Ação Governamental do Governo do Estado de Minas Gerais.

Desenvolvido a partir das reflexões trazidas pelo Triângulo Interativo do Planejamento Estratégico (PFEIFFER, 2000, p. 12), no primeiro capítulo há uma contextualização do planejamento estratégico da CGE dentro do Sistema de Planejamento e Orçamento do Governo do Estado de Minas Gerais e uma apresentação de informações relevantes da atual estrutura organizacional.

Figura 1 - Triângulo Interativo do Planejamento Estratégico



Fonte: Adaptado de Pfeiffer, 2000.

Em seguida, serão apresentadas a nova composição dos referenciais estratégicos da CGE e o Mapa Estratégico organizacional, instrumentos fundamentais para serem considerados em quaisquer processos de tomadas de decisão dos próximos anos.

Ao fim, serão apresentados os detalhamentos de cada um dos oito objetivos estratégicos estabelecidos para o órgão para os anos de 2024 a 2027, os quais servirão de base para a delimitação dos planejamentos táticos e operacionais de todas as unidades administrativas da CGE.

O planejamento estratégico não é uma peça estática. Ao longo de sua implementação, são necessárias atualizações e eventuais correções de rumo. O caminho em direção a uma organização cada vez mais madura em relação às suas estruturas, suas pessoas e suas tecnologias deve ser sempre focado no propósito da CGE: “Ser integridade e eficiência por uma sociedade melhor”!

Índice

1. Caracterização institucional da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais.....	11
1.1. Breve histórico.....	12
1.2. A estrutura atual.....	13
1.3. O Sistema de Planejamento e Orçamento do Governo do Estado de Minas Gerais.....	14
1.4. Valores e Práticas Governo de Minas: Nosso Jeito de Ser e Fazer.....	18
1.5. As instâncias de governança participativa da CGE.....	19
1.6. O calendário anual de atividades, eventos e datas comemorativas da CGE.....	20
2. As definições estratégicas da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais.....	22
2.1. Análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.....	23
2.2. Os novos referenciais estratégicos da CGE.....	25
2.3. O Mapa Estratégico da CGE.....	25
3. Detalhamento dos oito objetivos estratégicos da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais.....	28
3.1. OE-1: Otimizar recursos humanos e orçamentários visando o cumprimento das competências e atribuições do órgão.....	29
3.2. OE-2: Proporcionar um ambiente acolhedor e oportuno ao desenvolvimento profissional e humano.....	31
3.3. OE-3: Aprimorar o planejamento, a padronização e a simplificação de práticas organizacionais e de processos internos.....	33

3.4. OE-4: Fortalecer a integração entre as unidades da CGE, a coordenação técnica das controladorias setoriais e seccionais e a atuação em rede.....	35
3.5. OE-5: Institucionalizar a governança de dados e aprimorar a gestão da tecnologia da informação e comunicação.....	37
3.6. OE-6: Fortalecer a integridade, a transparência e a participação social.....	39
3.7. OE-7: Aprimorar a gestão governamental e as políticas públicas.....	42
3.8. OE-8: Prevenir irregularidades, fraudes e ilícitos, combater a corrupção e recuperar ativos.....	44
Referências.....	47
Anexo A – Descrição do método de elaboração do planejamento estratégico 2024-2027.....	50
Anexo B – Siglas das unidades administrativas da CGE.....	52
Anexo C – Organograma da CGE.....	53

01

Caracterização institucional da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais (CGE)



1.1. Breve histórico

A atual estrutura da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais é consequência de um processo de desenvolvimento organizacional cujo marco de criação é reconhecido a partir da instituição da Auditoria de Operações, unidade de assessoramento direto e imediato ao Governador do Estado, por meio do Decreto nº 11.947, de 30 de junho de 1969.

Dois anos depois, com o Decreto nº 13.607, de 6 de junho de 1971, a Auditoria de Operações foi integrada à estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Fazenda - SEF, passando a se denominar Auditoria-Geral do Estado.

Após algumas alterações institucionais ao longo dos anos, com a Lei Delegada nº 6, de 28 de agosto de 1985, a unidade localizada na estrutura organizacional da SEF passa se denominar Superintendência de Auditoria, Inspeção e Controle, sendo criada uma nova Auditoria-Geral do Estado, diretamente subordinada ao Governador do Estado.

Em 2003, a Auditoria-Geral do Estado assume o status de órgão autônomo, com a edição da Lei Delegada nº 92, de 29 de janeiro de 2003, e tem sua estrutura ampliada para contar com uma unidade administrativa específica para as funções de correição administrativa, incorporando tanto as competências e atribuições da Superintendência Central de Correição Administrativa, que até então se localizava na estrutura da extinta Secretaria de Estado de Recursos Humanos e Administração, quanto as da Superintendência de Auditoria, Inspeção e Controle. Uma das inovações trazidas com essa nova estrutura foi a criação de 61 unidades de auditorias setoriais e seccionais nos órgãos e entidades da administração pública estadual, privilegiando, assim, um modelo de atuação descentralizado, denominado como Sistema Estadual de Auditoria Interna.

Novo desenho institucional marcante se deu com a promulgação da Lei Delegada nº 179, de 01 de janeiro de 2011 e da Lei Delegada nº 180, de 20 de janeiro de 2011, quando a Auditoria-Geral do Estado passou a se denominar Controladoria-Geral do Estado - CGE e teve sua estrutura ampliada para três subcontroladorias: a Subcontroladoria de Auditoria e Controle de Gestão; a Sucontroladoria de Correição Administrativa; e a Subcontroladoria de Informação Institucional e Transparência. Também neste momento deu-se a criação do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, no qual a CGE tornou-se seu órgão central.

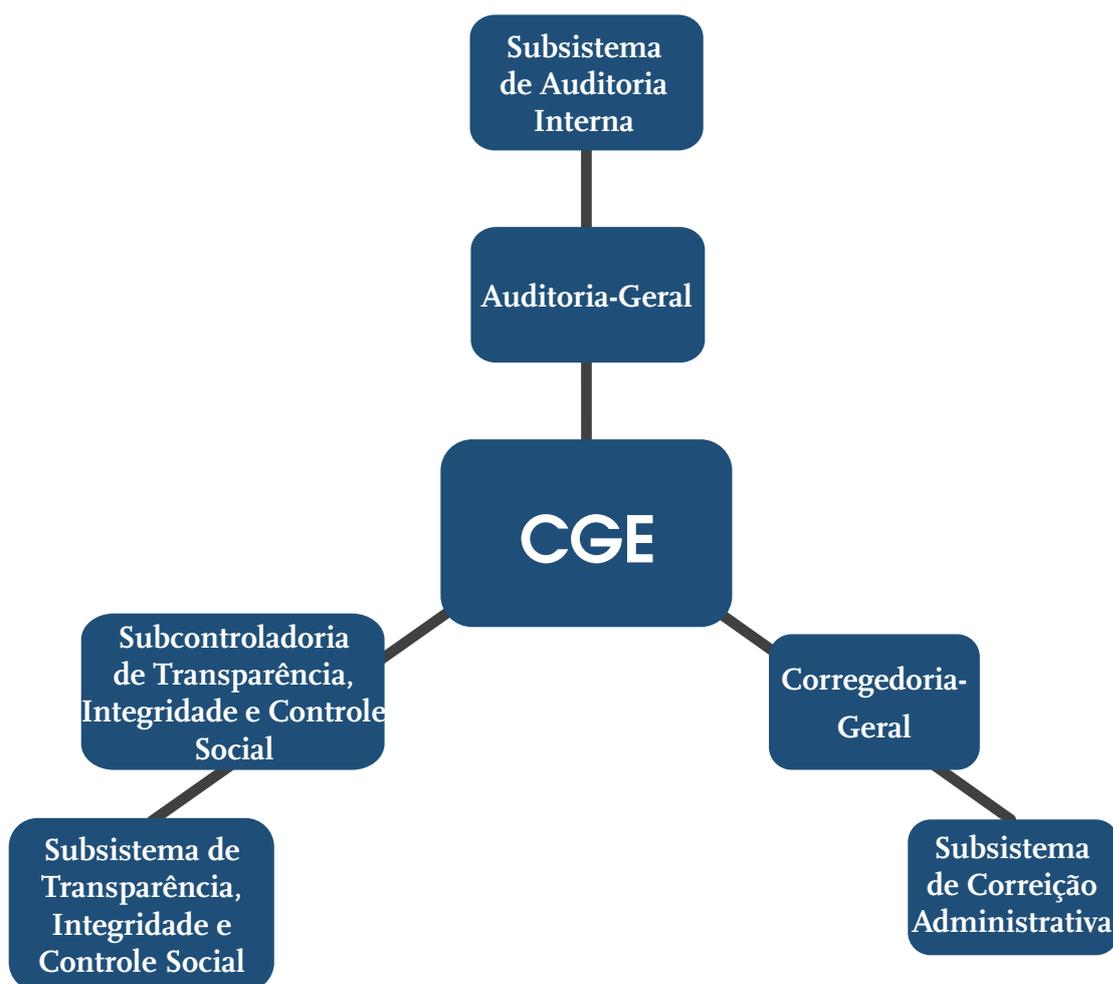
Posteriormente, novas leis instituíram seguidas alterações nos nomes das subcontroladorias, sendo também bastante relevante a criação do Núcleo de Combate à Corrupção, com a Lei nº 23.304, de 30 de maio de 2019.

Para uma contextualização mais ampla sobre a trajetória institucional da CGE, é sugerida a leitura do artigo 'Controle Interno Governamental e a Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais: um panorama da trajetória institucional' (AZEVEDO, 2020).

1.2. A estrutura atual

Atualmente, com a promulgação da Lei nº 24.313, de 28 de abril de 2023, a CGE é composta por três unidades finalísticas (Auditoria-Geral, Corregedoria-Geral e Subcontroladoria de Transparência, Integridade e Controle Social) responsáveis por coordenar as atividades, em seus âmbitos de atuações, em três diferentes subsistemas: o Subsistema de Auditoria Interna, o Subsistema de Correição Administrativa e o Subsistema de Transparência, Integridade e Controle Social.

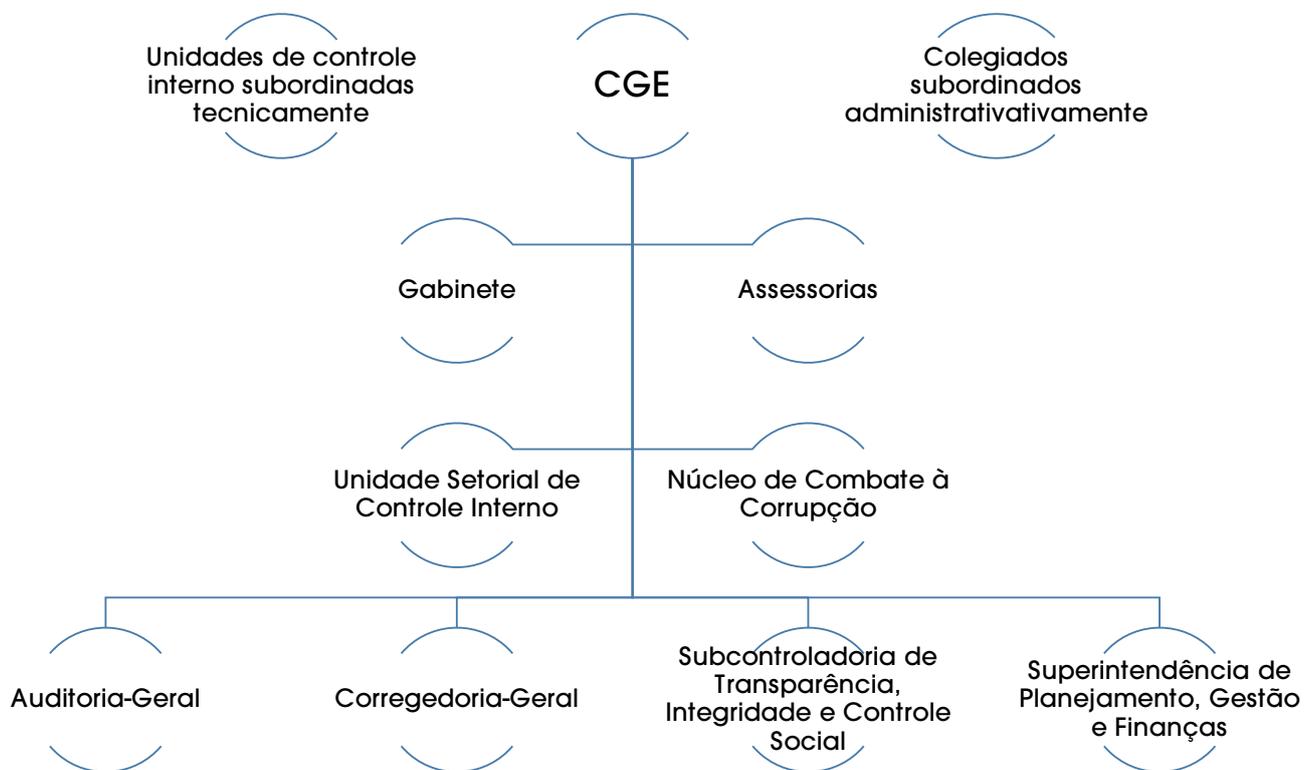
Figura 2 - Estrutura CGE-MG



Fonte: Elaboração própria.

A estrutura orgânica atual da CGE foi instituída pelo Decreto nº 48.687, de 13 de setembro de 2023 e pode ser visualizada, de forma resumida, na figura abaixo e, de forma detalhada, no organograma inserido no Anexo B deste documento.

Figura 3 - Estrutura orgânica atual da CGE



Fonte: Elaboração própria.

As unidades descentralizadas de controle interno do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais incluem as controladorias setoriais, as controladorias seccionais e as unidades de controle interno das empresas públicas e sociedades de economia mista.

Os agentes públicos que atuam nas controladorias setoriais e seccionais são subordinados tecnicamente à CGE, e devem observar as diretrizes estabelecidas pela Auditoria-Geral, pela Corregedoria-Geral e pela Subcontroladoria de Transparência, Integridade e Controle Social.

As unidades de controle interno de empresas públicas e sociedades de economia mista são unidades de apoio à CGE no cumprimento de suas atribuições constitucionais e legais e devem observar as orientações técnicas do órgão.

Subordinados administrativamente à CGE e integrando a área de competência do órgão estão os seguintes colegiados:

NOME DO COLEGIADO	DESCRIÇÃO
Conselho de Corregedores dos órgãos e das entidades do Poder Executivo – Conrege	De natureza consultiva, propositiva e deliberativa, que tem por finalidade debater e sugerir medidas de aperfeiçoamento do sistema correcional, no âmbito da administração pública estadual, e propor medidas que viabilizem a atuação de uma correição pautada na eficácia, na eficiência, na efetividade e na busca da excelência na solução das questões relativas à atividade.
Conselho de Ética Pública – Conset	De natureza consultiva, propositiva e deliberativa, que tem por finalidade zelar pelo cumprimento dos princípios e das regras éticas e pela transparência das condutas da administração pública direta e indireta do Estado.
Conselho de Transparência Pública e Combate à Corrupção – CTCC	De natureza consultiva e propositiva, que tem por finalidade debater e sugerir medidas de aperfeiçoamento e fomento, no âmbito da administração pública estadual, de políticas e estratégias de prevenção e combate à corrupção, de aprimoramento da transparência e do acesso à informação pública, de integridade e ética nos setores público e privado e de controle social para acompanhamento e fiscalização da aplicação dos recursos públicos.
Comitê de Auditoria Interna Governamental	De natureza consultiva e de assessoramento, que tem por finalidade auxiliar o órgão máximo de governança do Poder Executivo no que se refere ao exercício das funções de auditoria e de fiscalização sobre a qualidade e integridade das demonstrações orçamentárias e financeiras, a aderência às normas legais, regulamentares, estatutárias e regulatórias e a efetividade dos sistemas de controle interno dos órgãos da administração direta, fundações, autarquias e órgãos autônomos do Poder Executivo e do Subsistema de Auditoria Interna a que se refere o inciso II do § 2º do art. 46.

Fonte: Lei nº 24.313, de 28 de abril de 2023.

Para além destes colegiados, o órgão também possui instâncias internas de governança participativa, que serão descritas com maior detalhamento na Seção 1.5 deste capítulo.

1.3. O Sistema de Planejamento e Orçamento 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 mecanismos previstos expressamente na Constituição do Estado de Minas Gerais e

regulamentados por leis específicas. São eles:

- o 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;
- o 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;
- a 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
- a 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 é a responsável por conduzir as formulações e as atualizações do planejamento estratégico de longo prazo do Poder Executivo de Minas Gerais. Nesse sentido, o Planejamento Estratégico da Controladoria-Geral do Estado 2024-2027 deve ser balizado pela última versão do Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado, cuja vigência se iniciou em 2019 e termina em 2030.

A figura a seguir delimita as declarações do PMDI aderentes às competências e atribuições da CGE:

VISÃO DE FUTURO	Orgulho de ser mineiro.
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Ser um Estado simples, eficiente, transparente e inovador.
ÁREA TEMÁTICA	Transparência, Combate à Corrupção, Integridade e Ouvidoria.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

- Combater a corrupção com eficiência e eficácia.
- Promover melhoria na gestão pública por meio de alto grau de transparência ativa nas secretarias e vinculadas e menor necessidade de busca por transparência passiva.
- Aumentar o nível de maturidade em governança pública, gestão de riscos e integridade.
- 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 baseadas em riscos, pautadas em padrões internacionais e nacionais reconhecidos.

Fonte: Adaptado do PMDI.

O Plano Plurianual de Ação Governamental 2024-2027 é o instrumento de planejamento de médio prazo que estabelece os programas, as ações e suas metas, para serem implementadas no âmbito de cada órgão e entidade do Executivo estadual. Um ponto importante deste planejamento estratégico foi o aumento da sinergia entre o PPAG e os objetivos estratégicos do órgão.

Na proposta feita pela CGE e apresentada ao Legislativo mineiro, o órgão será responsável pela implementação de quatro programas governamentais, cada um com três ações em seu âmbito, conforme demonstrado na imagem abaixo:

Figura 4 - PPAG 2024-2027

0001 – MINAS ÍNTEGRA E TRANSPARENTE	0002 – AUDITORIA INTERNA PARA O FUTURO	0003 – ENFRENTAMENTO DA CORRUPÇÃO E RECUPERAÇÃO DE ATIVOS	0004 – CGE INTEGRADA E EFICIENTE
AÇÃO 4304 – PROMOÇÃO DO ACESSO À INFORMAÇÃO E DA TRANSPARÊNCIA	4307 - FORTALECIMENTO DE SERVIÇOS DE AUDITORIA INTERNA PARA AGREGAR VALOR À GESTÃO PÚBLICA ESTADUAL	AÇÃO 4303 – EXECUÇÃO DE AÇÕES INVESTIGATIVAS E RECUPERAÇÃO DE ATIVOS	AÇÃO 4312 – FORTALECIMENTO DO CONTROLE INTERNO E DAS REDES DE CONTROLE
AÇÃO 4305 – FORTALECIMENTO DA INTEGRIDADE PÚBLICA E PRIVADA	AÇÃO 4308 – APRIMORAMENTO DA CAPACIDADE DE AUDITORIA INTERNA NOS PADRÕES INTERNACIONAIS	AÇÃO 4310 – FORTALECIMENTO DA PREVENÇÃO A ILÍCITOS ADMINISTRATIVOS	AÇÃO 4313 – COORDENAÇÃO DAS UNIDADES DESCENTRALIZADAS DA CGE
AÇÃO 4306 – FOMENTO AO CONTROLE SOCIAL	AÇÃO 4309 – ESTRUTURAÇÃO TECNOLÓGICA E INSTITUCIONALIZAÇÃO DA AUDITORIA CONTÍNUA	AÇÃO 4311 – APURAÇÃO DE RESPONSABILIDADE DE AGENTES PÚBLICOS E PESSOAS JURÍDICAS	4314 - GOVERNANÇA TIC PARA O CONTROLE INTERNO

Fonte: Projeto de lei nº 1496/2023.

Nota-se que os programas e ações propostos se interrelacionam e se complementam para a consolidação das ações de integridade, transparência, controle social, auditoria interna, correição e prevenção e combate à corrupção.

1.4. Valores e Práticas Governo de Minas: Nosso Jeito de Ser e Fazer

Desde 2021, em parceria técnica com a Consultoria Betania Tanure Associados e o apoio da Comunitas, o Governo do Estado de Minas Gerais vem realizando um trabalho focado no processo de gestão da cultura organizacional para reforçar comportamentos vistos como essenciais para o alcance de melhores resultados e inibir comportamentos vistos como inadequados.

Além dos valores específicos da CGE, que serão apresentados no próximo capítulo, é importante que os comportamentos dos agentes públicos do órgão sejam orientados também pelo Nosso Jeito de Ser e Fazer do Governo de Minas Gerais. A figura abaixo (BETANIA TANURE ASSOCIADOS, 2023) representa os valores e práticas desejados ('Nós fazemos') e os considerados como inadequados ('Nós não fazemos').



Fonte: Betania Tanure Associados, 2023.

Importante notar que alguma das práticas valorizadas no ‘Nosso jeito de ser e fazer’, tais como ‘Combate a corrupção e trabalhar com integridade’ e ‘Agir com ética e de maneira simples e eficiente’ fortalecem competências e atribuições da CGE, nas suas três dimensões de atuação: prevenção, detecção e correção.

1.5. As instâncias de governança participativa da CGE

Além dos colegiados subordinados administrativamente à CGE, já especificados na Seção 1.2, a CGE possui diversas instâncias de governança participativa em sua estrutura, possibilitando que decisões internas sejam tomadas levando em conta as diferentes perspectivas dos agentes públicos em exercício no órgão. Para os próximos quatro anos, a estrutura de governança idealizada está disposta na figura a seguir:

Figura 5 - Instâncias de governança participativa



Fonte: Elaboração própria.

O Comitê Estratégico de Governança -CEG é instância de governança participativa de caráter consultivo, que tem por objetivo assessorar o Controlador-Geral em matérias prioritárias e estratégicas do órgão.

Os comitês são instâncias intermediárias permanentes de governança participativa, de caráter propositivo, e têm como objetivo promover a implementação de ações por todas as unidades administrativas do órgão, competindo-lhes as seguintes atribuições, sem prejuízo de outras atribuições determinadas em seus atos normativos específicos.

As comissões são instâncias específicas permanentes de governança participativa e tem como objetivo assegurar a implementação de ações em áreas determinadas, competindo-lhes as atribuições que forem determinadas em seus atos normativos específicos.

A consulta interna é um mecanismo de governança participativa destinado à participação dos agentes em exercício no órgão central da CGE e nas Controladorias Setoriais e Seccionais,

instrumentalizada por meio de consulta restrita ao público interno, viabilizando a construção colaborativa de atos normativos ou administrativos do órgão. A consulta pública é um mecanismo de governança participativa destinado à participação da sociedade, instrumentalizada por meio de consulta pública ampla, viabilizando a construção democrática de atos normativos ou administrativos do órgão.

1.6. O calendário anual de atividades, eventos e datas comemorativas da CGE

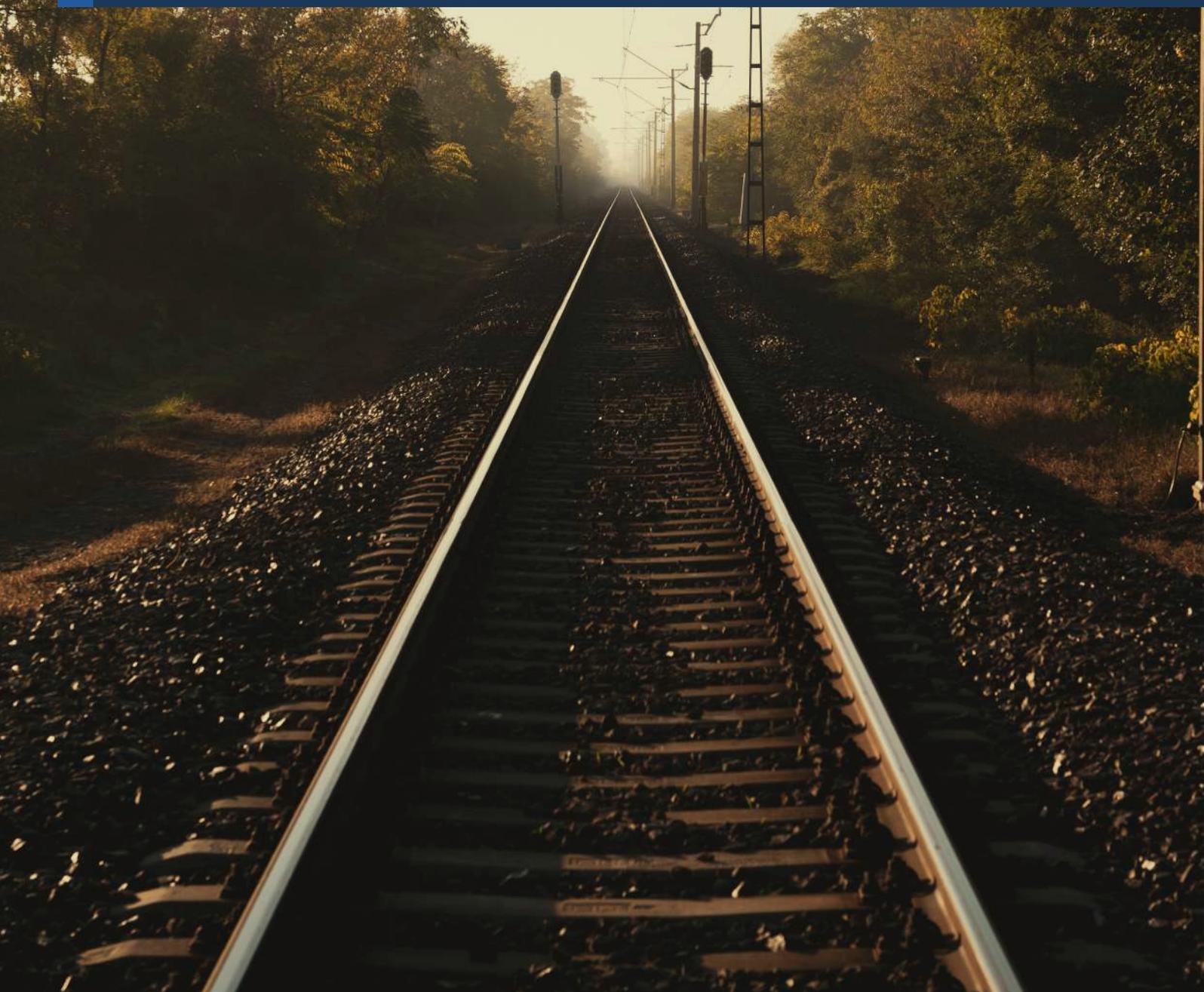
No calendário abaixo, estão indicadas as principais atividades, os eventos e datas comemorativas da CGE para cada mês:

Janeiro	<ul style="list-style-type: none"> • 3º monitoramento quadrimestral do Planejamento Estratégico • Publicação do Relatório de Balanço do ano anterior • Planejamento tático e operacional para o ano corrente • Dia Internacional da Proteção de Dados (28/01)
Fevereiro	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de Atividades de Auditoria Interna (Raint Consolidado)
Março	<ul style="list-style-type: none"> • Declaração Eletrônica de Bens e Valores (conforme calendário da Receita Federal para o Imposto de Renda) • Semana Estadual de Conscientização, Prevenção e Combate à Prática de Assédio Moral (2ª semana)
Abril	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de Controle Interno (60 dias após a abertura do ano legislativo da ALMG) • Encontro Quadrimestral com Controladorias Setoriais e Seccionais (24/04) • Encontro CGE com Estatais (24/04)
Mai	<ul style="list-style-type: none"> • 1º monitoramento quadrimestral do Planejamento Estratégico • Dia Nacional da Ética (02/05) • Mês internacional de conscientização da auditoria interna (IIA May) • Semana Mineira de Controle Interno • Encontro do Conselho Estadual de Controle Interno de Minas Gerais (Coneci/MG)
Junho	
Julho	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa CGE/Auge com Partes Interessadas • Seminário de Direito Administrativo Sancionador

Agosto	<ul style="list-style-type: none"> • Relatório de Atividades de Auditoria Interna (Raint Parcial) • Encontro Quadrimestral com Controladorias Setoriais e Seccionais (28/08) • Encontro CGE com Estatais (28/08) • Aniversário da Lei Anticorrupção (01/08)
Setembro	<ul style="list-style-type: none"> • 2º monitoramento quadrimestral do Planejamento Estratégico • Planejamento orçamentário para próximo exercício • Setembro amarelo: promoção à saúde mental • Dia Internacional do Acesso Universal à Informação (28/09)
Outubro	<ul style="list-style-type: none"> • Outubro Rosa: prevenção ao câncer de mama • Dia do Servidor Público (28/10)
Novembro	<ul style="list-style-type: none"> • Finalização do Plano Anual de Auditoria Interna • Novembro azul: prevenção ao câncer de próstata • Dia da Transparência Pública (18/11) • Dia Nacional do Auditor Interno (20/11)
Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> • Dia Internacional contra a Corrupção (09/12) • Pesquisa de Clima Organizacional • Encontro anual de trabalho da CGE • Encontro anual das Comissões de Ética

02

As definições estratégicas da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais



2.1. Análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças

Para o delineamento do planejamento estratégico da CGE, um dos principais instrumentos utilizados foi a realização de um diagnóstico organizacional por meio da Análise SWOT, identificando as forças (*strengths*) e fraquezas (*weaknesses*) do ambiente interno do órgão, assim como as oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*) do ambiente externo.

Esta análise auxilia o direcionamento estratégico pois demonstra aquilo que deve ser fortalecido ou modificado no órgão, assim como identifica questões externas que podem ser aproveitadas para fortalecer a organização e outras que devem ser vistas com certa precaução.

Ao olhar para o ambiente interno, verificou-se que o órgão tem o amadurecimento da sua estrutura e de seus processos internos, assim como a melhoria do seu ambiente organizacional, como forças importantes a serem ainda mais fortalecidas nos próximos anos, enquanto, por outro lado, permanece o desafio de mitigar problemáticas relacionadas com a necessidade de maior integração, padronização, otimização e planejamento de suas práticas nos níveis táticos e operacionais.

No ambiente externo, percebeu-se oportunidades relacionadas com a atuação em rede, emergência de novas tecnologias e o valor dado à temática de combate à corrupção pela sociedade, enquanto, por outro lado, identificou-se questões orçamentárias e estruturais que demandarão uma atuação intersetorial e transversal com outros órgãos do Executivo estadual para minimizar os efeitos dessas ameaças.

A figura abaixo identifica os principais elementos da Análise SWOT realizada, levantados tanto pelo Grupo de Trabalho instituído para elaboração do Planejamento Estratégico do órgão quanto pelos controladores setoriais e seccionais do Executivo estadual.

ANÁLISE E MATRIZ SWOT DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS (2º SEMESTRE DE 2023)

	FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
AMBIENTE INTERNO	<p>Estrutura com unidades descentralizadas Autonomia técnica Padronização de processos Absorção de boas práticas (benchmarking) e diretrizes técnicas Cultura da Integridade Sistemas corporativos instituídos Governança Produção de materiais e diretrizes técnicas Incorporação de técnicas atuais de gestão de trabalho Comprometimento e engajamento de parcela substancial dos servidores Bom relacionamento interpessoal e interinstitucional</p>	<p>Expansão das atribuições do órgão superior aos recursos disponíveis Integração insuficiente e existência de diferentes práticas entre as unidades administrativas Iniciativas tecnológicas fragmentadas Falta de integração entre sistemas e bases de dados Alto volume de demandas extraordinárias Dificuldade de avaliação de impacto das ações do órgão Retrabalho Rotatividade de pessoal em algumas funções Heterogeneidades entre as unidades descentralizadas Necessidade de incremento do apoio e integração entre unidades centrais e as descentralizadas</p>
AMBIENTE EXTERNO	<p>Participação em redes de controle Reconhecimento social e de parte da Alta Administração estadual das funções do órgão Possibilidade de captação de recursos e recuperação de ativos Inovações tecnológicas Mudança de paradigma do controle com foco na atuação preventiva</p>	<p>Situação econômica-fiscal do Executivo estadual Normativos ausentes ou vigentes com necessidade de atualização ou alteração Instabilidades ocasionadas pelos ciclos políticos Sistemas desintegrados Conflitos entre inovações, novos métodos e a práticas tradicionais Conflitos entre questões técnicas e políticas Mecanismos insuficientes de proteção à integridade física e mental dos servidores na estrutura estadual Necessidade de melhor definição do modelo de três linhas no Poder Executivo estadual</p>

2.2. Os novos referenciais estratégicos da CGE

Os referenciais estratégicos da CGE (missão, visão e valores institucionais) foram revisados e redefinidos para serem melhor absorvidos pelos públicos internos e externos e para trazer maior sinergia diante das questões levantadas no diagnóstico organizacional realizado para este planejamento estratégico. Junto aos referenciais típicos, foi mantido o propósito do órgão, elaborado de forma colaborativa em meados de 2022.

PROPÓSITO	Ser integridade e eficiência por uma sociedade melhor.
MISSÃO	Aprimorar a gestão pública mineira, por meio da auditoria interna, da correição, da prevenção e combate à corrupção, promovendo eficiência, integridade, transparência e participação social.
VISÃO	Ser excelência como órgão de controle interno, que contribui para uma administração pública íntegra, transparente e eficaz.
VALORES	Integridade.
	Comprometimento.
	Integração e cooperação.
	Independência técnica.
	Humanização.
	Foco no interesse público.

2.3. O Mapa Estratégico da CGE

O Mapa Estratégico representa graficamente as relações de causa e efeito entre os objetivos estratégicos e comunica a estratégia organizacional aos servidores e às partes interessadas que se interrelacionam com a instituição (BRASIL, 2020).

No mapa estratégico da CGE (cuja leitura deve ser feita da parte inferior para a superior), os objetivos estratégicos relacionados com os recursos organizacionais (OE-1: Otimizar recursos humanos e orçamentários visando o cumprimento das competências e atribuições do órgão e OE-2: Proporcionar um ambiente acolhedor e oportuno ao desenvolvimento profissional e humano) são as bases estruturantes para o alcance dos demais objetivos.

Já os objetivos estratégicos relacionados com os processos internos (OE-3: Aprimorar o

planejamento, a padronização e a simplificação de práticas organizacionais e processos internos, OE-4: Fortalecer a integração entre as unidades da CGE, a coordenação técnica das controladorias setoriais e seccionais e a atuação em rede e OE-5: Institucionalizar a governança de dados e aprimorar a gestão da tecnologia de informação e comunicação) viabilizarão um alcance mais efetivo dos objetivos estratégicos relacionados com os resultados.

Por fim, os objetivos estratégicos relacionados com os resultados (OE-6: Fortalecer a integridade, a transparência e a participação social, OE-7: Aprimorar a gestão governamental e as políticas públicas e OE-8: Prevenir irregularidades, fraudes e ilícitos, combater a corrupção e recuperar ativos) devem ser vistos como sendo os objetivos finalísticos da CGE.

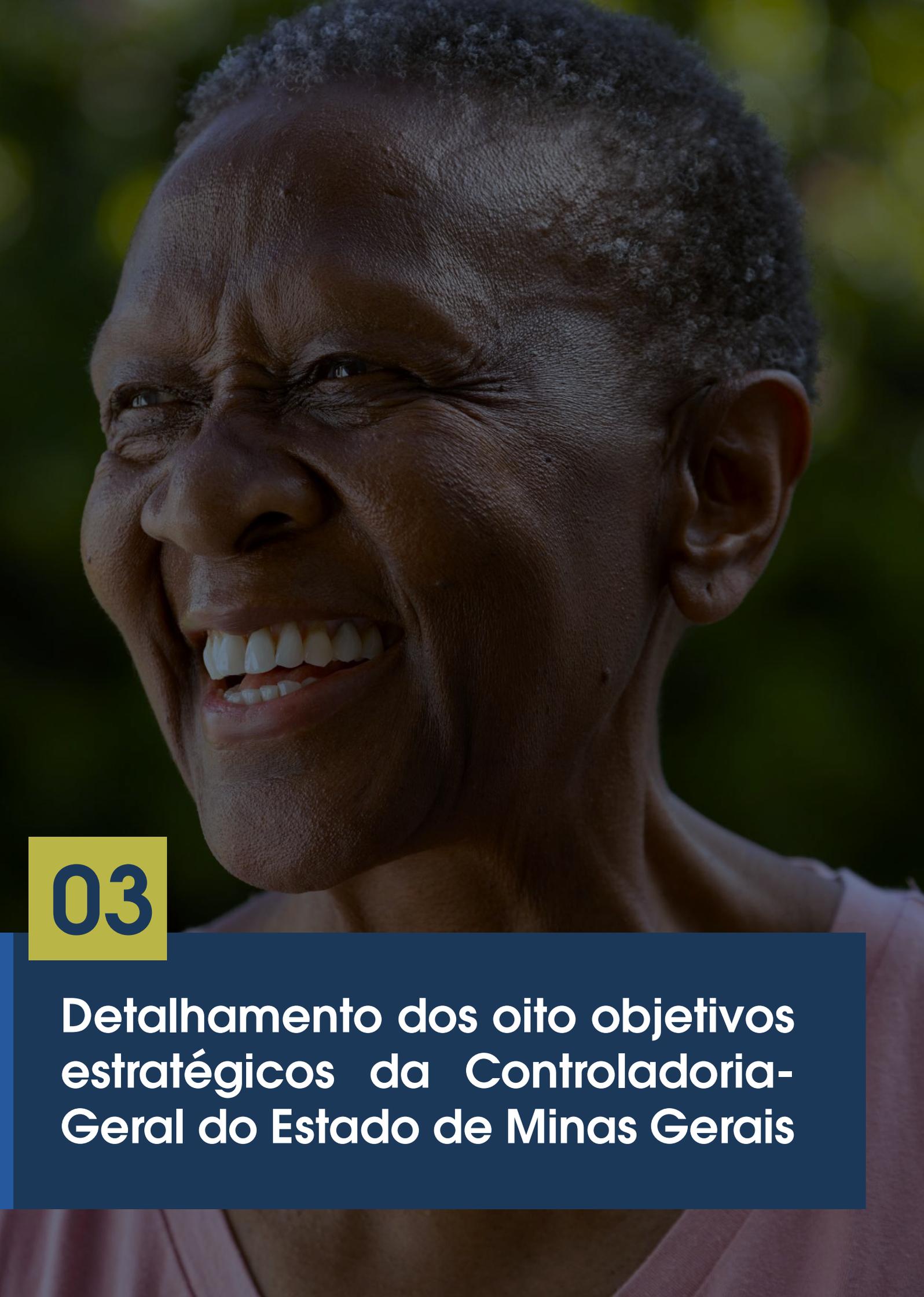
Todos os objetivos estratégicos do órgão devem ser implementados respeitando os valores da CGE e considerando os processos relacionados com as práticas organizacionais já adotadas pelo órgão (governança participativa, gestão estratégica, gestão de riscos, programa de integridade, inovação e aprimoramento contínua).

No Planejamento Estratégico da CGE para os anos de 2024 a 2027, portanto, pressupõe-se que o alcance dos oito objetivos estratégicos da organização - cuja implementação deve ser feita por meio das práticas e dos valores já estabelecidos para todo o corpo funcional - possibilitarão ao órgão a concretização da sua missão, da sua visão e do seu propósito.

Na figura seguinte, apresenta-se o novo Mapa Estratégico da CGE:



Fonte: Elaboração própria.

A close-up portrait of an elderly Black woman with short, curly grey hair. She is smiling broadly, showing her teeth, and looking slightly to the left of the camera. The background is a soft, out-of-focus green, suggesting an outdoor setting. The lighting is natural and soft, highlighting the texture of her skin and the warmth of her expression.

03

Detalhamento dos oito objetivos estratégicos da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais

3.1. OE-1: Otimizar recursos humanos e orçamentários visando o cumprimento das competências e atribuições do órgão

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-1: Otimizar recursos humanos e orçamentários visando o cumprimento das competências e atribuições do órgão		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 1 possui 2 temas a serem trabalhados: recursos humanos; recursos orçamentários.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4312 (Programa 0004)	UNIDADE RESPONSÁVEL	SPGF
		UNIDADES ENVOLVIDAS	GAB, Auge, Coge, Suti, NUCC, Ascom, Asjur, Aegri e AHCS
INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Gestão Orçamentária		
	Gestão do PPAG		
	Gestão Contábil		
	Gestão Financeira		
	Gestão Logística		
	Gestão de Recursos Humanos		
	Banco de Boas Práticas		
INDICADOR 1	Percentual de unidades administrativas do órgão central da CGE que implementaram iniciativas relacionadas ao OE-1		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-1: Otimizar recursos humanos e orçamentários visando o cumprimento das competências e atribuições do órgão			
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Quantidade de unidades administrativas da CGE que relataram a implementação de iniciativas relacionadas ao OE-1 no Banco de Boas Práticas/ Total de Unidades administrativas da CGE) * 100			
POLARIDADE	Maior, melhor			
OBSERVAÇÕES	São consideradas iniciativas do Banco de Boas Práticas aquelas que contribuam para o alcance do OE-1, tais como aprimoramento do aparato humano; racionalização das rotinas de trabalhos; otimização de processos; automatização de rotinas operacionais; inovações tecnológicas; redução de custos, dentre outras. Aferição do indicador realizada pelo Gabinete.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	100%	100%	100%	100%

3.2. OE-2: Proporcionar um ambiente acolhedor e oportuno ao desenvolvimento profissional e humano

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-2: Proporcionar um ambiente acolhedor e oportuno ao desenvolvimento profissional e humano		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 2 possui 2 temas a serem trabalhados: ambiente acolhedor e oportuno; desenvolvimento profissional e humano.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4312 (Programa 0004)	UNIDADE RESPONSÁVEL	SPGF
		UNIDADES ENVOLVIDAS	GAB, Aegri, Ascom e AHCS
PROGRAMA 002 INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Gestão de pessoas		
	Banco de Talentos		
	CGE Acolhedora		
	Cultura humanizada e de bem-estar		
	CGE Capacita		
INDICADOR 1	Índice de satisfação dos servidores do órgão central da CGE com o clima e o ambiente institucional		
FÓRMULA DE CÁLCULO	$IPCO = (R1 + R2 + \dots + Rn) / N$ sendo: IPCO = Índice de satisfação dos servidores do órgão central da CGE com o clima e o ambiente institucional; R = Índice do Clima por respondente; N = Total de respondentes da pesquisa		
POLARIDADE	Maior, melhor		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-2: Proporcionar um ambiente acolhedor e oportuno ao desenvolvimento profissional e humano			
OBSERVAÇÕES	O Índice de satisfação dos servidores em exercício no órgão central da CGE será aferido a partir de avaliação da percepção de clima organizacional da CGE, conforme os seguintes fatores: condições físicas, estruturais e tecnológicas do trabalho; relações interpessoais e intersetoriais; suporte institucional; valorização e reconhecimento profissional e institucional, a partir de questionário aplicado no âmbito da CGE. O índice apresenta variação entre 0 e 1 e será aferido pela SPGF.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	0,50	0,55	0,60	0,65
INDICADOR 2	Percentual de servidores do órgão central da CGE capacitados			
FÓRMULA DE CÁLCULO	$(\text{Total de servidores capacitados igual ou acima de 40h anuais} / \text{Total de servidores em exercício na CGE}) * 100$			
POLARIDADE	Maior, melhor			
OBSERVAÇÕES	O indicador avaliará o percentual de servidores em exercício na CGE capacitados em ações de curta, média ou longa duração. Será aferido pela SPGF.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	30%	35%	40%	45%

3.3. OE-3: Aprimorar o planejamento, a padronização e a simplificação de práticas organizacionais e de processos internos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-3: Aprimorar o planejamento, a padronização e a simplificação de práticas organizacionais e de processos internos.		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 3 possui 3 temas a serem trabalhados: planejamento; padronização de práticas organizacionais e simplificação de processos internos.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4312 (Programa 0004)	UNIDADE RESPONSÁVEL	AEGRI
		UNIDADES ENVOLVIDAS	GAB, SPGF, Auge, Suti, Coge, NUCC, AHCS, Ascom e Asjur
INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Governança Participativa da CGE		
	Programa de Integridade da CGE		
	Gestão de Riscos da CGE		
	Planejamento Estratégico da CGE		
	Plano Tático da CGE		
	Gestão de Processos da CGE		
	Regimento Interno da CGE		
INDICADOR 1	Percentual de implementação das ações do Planejamento Tático relativas ao Objetivo Estratégico 3		
FÓRMULA DE CÁLCULO	$(\text{Número de ações implementadas do Planejamento Tático relativas ao Objetivo Estratégico 3} / \text{Número total de ações do Planejamento Tático relativas ao Objetivo Estratégico 3}) * 100$		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-3: Aprimorar o planejamento, a padronização e a simplificação de práticas organizacionais e de processos internos.			
POLARIDADE	Maior, melhor			
OBSERVAÇÕES	O Plano Tático será de 2 anos. Será avaliada a implementação anual das ações do Planejamento Tático relativa ao Objetivo Estratégico 3, em relação ao total de ações do Planejamento Tático relativas ao Objetivo Estratégico 3 estabelecidas para o ano de referência. O indicador será aferido pela Aegri.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	85%	90%	92%	95%

3.4. OE-4: Fortalecer a integração entre as unidades da CGE, a coordenação técnica das controladorias setoriais e seccionais e a atuação em rede

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-4: Fortalecer a integração entre as unidades da CGE, a coordenação técnica das controladorias setoriais e seccionais e a atuação em rede		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 4 possui três temas a serem trabalhados: fortalecimento da integração entre as unidades da CGE; coordenação técnica das controladorias setoriais e seccionais; e a atuação em rede.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4312 e Ação 4313 (Programa 0004)	UNIDADE RESPONSÁVEL	AHCS
		UNIDADES ENVOLVIDAS	GAB, Aegri, Auge, Coge, Suti e Ascom
INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Planos de Atividades de Controle Interno (PACI)		
	Encontros quadrimestrais do órgão central com as Controladorias Setoriais e Seccionais		
	Avaliação da Estrutura das Controladorias Setoriais e Seccionais		
	Prêmio Destaques do Controle		
	CGE nas Redes de Controle		
	Conselho Estadual de Controle Interno de Minas Gerais (Coneci-MG)		
	Comunicação interna e externa		
INDICADOR 1	Índice de satisfação na inter-relação entre as CSEC/CSET e as unidades centrais da CGE		
FÓRMULA DE CÁLCULO	(Soma das notas atribuídas pelas CSEC/CSET / quantidade de CSET/CSET que participaram da pesquisa)		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-4: Fortalecer a integração entre as unidades da CGE, a coordenação técnica das controladorias setoriais e seccionais e a atuação em rede			
POLARIDADE	Maior, melhor			
OBSERVAÇÕES	O índice de satisfação será apurado a partir de pesquisa anual realizada pela AHCS, na qual identificará o nível de satisfação na relação entre as CSET/CSEC e as unidades do órgão central da CGE. O índice será aferido pela AHCS.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	0,75	0,80	0,85	0,90

3.5. OE-5: Institucionalizar a governança de dados e aprimorar a gestão da tecnologia da informação e comunicação

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-5: Institucionalizar a governança de dados e aprimorar a gestão da tecnologia da informação e comunicação		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 5 possui 2 temas que serão trabalhados: a institucionalização da governança de dados; o aprimoramento da gestão da tecnologia da informação e comunicação.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4314 (Programa 0004)	UNIDADE RESPONSÁVEL	GAB
		UNIDADES ENVOLVIDAS	SPGF e Ascom
INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Governança de TI na CGE		
	Sistemas CGE		
	Monitoramento da Infraestrutura de rede		
	Suporte (helpdesk)		
INDICADOR 1	Percentual do cumprimento do plano de ação proveniente da autoavaliação da governança de TI		
FÓRMULA DE CÁLCULO	$\left(\frac{\text{Total de ações implementadas do plano de ação proveniente da autoavaliação da governança de TI}}{\text{Total de ações previstas no plano de ação proveniente da autoavaliação da governança de TI}} \right) \times 100$		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-5: Institucionalizar a governança de dados e aprimorar a gestão da tecnologia da informação e comunicação			
POLARIDADE	Maior, melhor			
OBSERVAÇÕES	O indicador é cumulativo e refletirá o número de ações do plano de ação cumpridas pactuado. Algumas ações poderão ser incluídas e excluídas durante a revisão do plano de ação. A aferição será realizada pelo Gabinete.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	17%	38%	67%	100%

3.6. OE-6: Fortalecer a integridade, a transparência e a participação social

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-6: Fortalecer a integridade, a transparência e a participação social		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 6 possui 3 temas a serem trabalhados: integridade; transparência; e participação social.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4304, Ação 4305 e Ação 4306 (Programa 0001)	UNIDADE RESPONSÁVEL	SUTI
		UNIDADES ENVOLVIDAS	GAB, AHCS, Coge, NUCC, Auge, Ascom
INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Transparência		
	Dados Abertos		
	Instituições Participativas		
	Política Mineira de Promoção da Integridade - PMPI		
	Acesso à Informação		
	Auditor das Gerais		
	Classificação de sigilo		
	Integridade privada		
	Promoção da Ética		
INDICADOR 1	Média aritmética (em percentual) da posição alcançada nos principais rankings de transparência		
FÓRMULA DE CÁLCULO	$(PnR1 + PnR2 + PnR3)/3$		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-6: Fortalecer a integridade, a transparência e a participação social			
POLARIDADE	Maior, melhor			
OBSERVAÇÕES	<p>A classificação (Pn) em 1º, 2º ou 3º lugar, nos rankings de transparência (R1, R2 e R3) corresponde ao valor 1, ou ao atingimento de 100% da meta. Para a classificação em 1º, 2º ou 3º lugar, Pn = 1. Tendo em vista um universo de 27 posições (26 estados + Distrito Federal) em cada um dos três rankings considerados, e que a classificação nos 3 primeiros lugares corresponde ao valor 1 e ao atingimento de 100% da meta, a classificação em 4º lugar corresponderá ao atingimento de 100% - 4,16%, sucessivamente, da 4ª à 27ª posição. Para a classificação em 4º lugar, Pn = 100 - (1 x 4,16). Para a classificação em 5º lugar, Pn = 100 - (2 x 4,16). R1 = ranking 1 = EBT 360°. R2 = ranking 2 = ITGP (Índice de Transparência e Governança Pública). R3 = ranking 3 = PNTP (Programa Nacional de Transparência Pública). Para fins de apuração do indicador, será considerada a última data de publicação, de cada ranking. Os rankings considerados na apuração do indicador são: EBT 360°, ITGP (Índice de Transparência e governança Pública) e PNTP (Programa Nacional de Transparência Pública). A aferição é realizada pela Suti.</p>			
METAS	2024	2025	2026	2027
	100%	100%	100%	100%
INDICADOR 2	Percentual de órgãos e entidades aderentes à Política Mineira de Promoção da Integridade - PMPI			
FÓRMULA DE CÁLCULO	$(\text{Número de órgãos e entidades do Poder executivo estadual aderentes à PMPI} / \text{Total de órgãos e entidades do Poder executivo estadual}) * 100$			
POLARIDADE	Maior, melhor			

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-6: Fortalecer a integridade, a transparência e a participação social							
OBSERVAÇÕES	Para fins de apuração do indicador, os órgãos e entidades do Poder executivo estadual deverão atender pelo menos 4 dos 5 critérios, elencados a seguir, ao estruturar o seu programa de integridade: I - a visão e os objetivos do órgão ou da entidade em relação ao ambiente de integridade; II - os 6 eixos temáticos do programa de integridade, orientados pelas diretrizes estabelecidas no art. 5º; III - a estrutura de governança e gestão e previsão de realização de monitoramentos e de avaliações do ambiente de integridade; IV - o plano de integridade organizado em eixos temáticos e ações compatíveis com a visão e os objetivos do órgão ou da entidade em relação ao ambiente de integridade, bem como ações comunicacionais e de capacitação do programa de integridade; V - o diagnóstico do ambiente organizacional a partir do mapeamento de riscos de integridade. A aferição é realizada pela Suti.							
METAS	2024		2025		2026		2027	
	20%		30%		40%		50%	

3.7. OE-7: Aprimorar a gestão governamental e as políticas públicas

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-7: Aprimorar a gestão governamental e as políticas públicas		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 7 possui 5 temas a serem trabalhados: prestação dos serviços de consultoria; prestação dos serviços de avaliação; prestação de serviços de apuração; fortalecimento da auditoria contínua; fortalecimento da capacidade de auditoria interna para agregar valor à gestão.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4307, Ação 4308 e Ação 4309 (Programa 0002)	UNIDADE RESPONSÁVEL	Auge
		UNIDADES ENVOLVIDAS	GAB, NUCC, Coge, Suti, AHCS e Ascom
INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Fomento à gestão de riscos		
	Implementação do IA-CM		
	Auditoria Contínua		
	Auditoria de Programas e Políticas Públicas		
INDICADOR 1	Percentual de implementação dos KPAs nível 3 IA-CM		
FÓRMULA DE CÁLCULO	$(\text{Número de Áreas de Processos-Chaves do nível 3 IA-CM implementados na Auge} / \text{Quantidade de Áreas de Processos-Chaves do nível 3 IA-CM}) * 100$		
POLARIDADE	Maior, melhor		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-7: Aprimorar a gestão governamental e as políticas públicas			
OBSERVAÇÕES	Abrange a implementação dos Key Process Areas (KPAs) do IA-CM nível 3 de modo a monitorar o desempenho necessário para a validação externa prevista para 2027 de forma a fortalecer a capacidade da auditoria interna e otimizar os recursos para ampliar a cobertura do universo auditável para contribuir com a melhoria da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos para aprimorar os resultados e entregas à sociedade. O desenvolvimento dos KPAs propicia melhorias significativas no planejamento e execução dos serviços de auditoria resultando em benefícios mais relevantes para a gestão e políticas públicas. A aferição é realizada pela Auge.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	50%	80%	100%	100%

3.8. OE-8: Prevenir irregularidades, fraudes e ilícitos, combater a corrupção e recuperar ativos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-8: Prevenir irregularidades, fraudes e ilícitos, combater a corrupção e recuperar ativos		
DESCRIÇÃO	O objetivo estratégico 8 possui 3 temas a serem trabalhados: a prevenção de irregularidades, fraudes e ilícitos; o combate à corrupção, por meio de ações investigativas, PAD e PAR; e a recuperação de ativos, por meio dos Acordos de Leniência.		
AÇÃO RELACIONADA NO PPAG	Ação 4303, Ação 4310 e Ação 4311 (Programa 0003)	UNIDADE RESPONSÁVEL	Coge
		UNIDADES ENVOLVIDAS	GAB, Auge, Suti, NUCC, AHCS e Ascom
INICIATIVAS, PROJETOS OU PROCESSOS RELACIONADOS	Acordos de Leniência		
	Atividades de inteligência e ações investigativas de combate à corrupção		
	Supervisão Correccional		
	Plano de Prevenção de Ilícitos Administrativos		
	Apuração de responsabilidade de agente público		
	Apuração de responsabilidade de pessoa jurídica		
	Governança de dados e gestão da informação correccional		
INDICADOR 1	Índice de recuperação de valores pactuados em Acordos de Leniência		

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-8: Prevenir irregularidades, fraudes e ilícitos, combater a corrupção e recuperar ativos			
FÓRMULA DE CÁLCULO	Índice de recuperação de valores pactuados em Acordos de Leniência = (valores relacionados com Acordos de Leniência celebrados efetivamente recuperados no exercício / previsão de recuperação de ativos relacionados com Acordos de Leniência celebrados no exercício)			
POLARIDADE	Maior, melhor			
OBSERVAÇÕES	Valores recuperados nos Acordos de Leniência são aqueles correspondentes à multa aplicada (Lei de Improbidade Administrativa - LIA e Lei Anticorrupção Empresarial - LAC) e ao ressarcimento de vantagens indevidas e enriquecimento ilícito. Os valores de pagamento de cada acordo integram a base de cálculo do indicador, de modo que o não pagamento de um acordo não pode ser compensado pelo pagamento de outro. O objetivo deste indicador é mensurar o grau de recuperação de valores previstos nos Acordos de Leniência celebrados. A aferição é realizada pelo Nucc.			
METAS	2024	2025	2026	2027
	0,90	0,95	1	1
INDICADOR 2	Percentual de efetividade dos Processos Administrativos Correcionais			
FÓRMULA DE CÁLCULO	((Quantidade de processos administrativos disciplinares que não culminaram em arquivamento por prescrição ou insuficiência de provas + quantidade de processos administrativos de responsabilização que não culminaram em arquivamento por prescrição ou insuficiência de provas)/ (Quantidade de processos administrativos disciplinares instaurados + quantidade de processos administrativos de responsabilização instaurados)) * 100			
POLARIDADE	Maior, melhor			

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OE-8: Prevenir irregularidades, fraudes e ilícitos, combater a corrupção e recuperar ativos			
OBSERVAÇÕES	<p>Percentual de Processos Administrativos Disciplinares e Processos Administrativos de Responsabilização que não culminaram em arquivamento por prescrição ou insuficiência de provas. O indicador visa mensurar a efetividade dos processos correccionais a fim de demonstrar que foram instaurados e instruídos com maior assertividade e legitimidade, possibilitando uma apuração com tempo de duração razoável, sem a perda da pretensão punitiva estatal, além de uma decisão que reflita a eficiência na atuação correccional, o que, por conseguinte, reduzirá a sensação de impunidade, contribuindo de forma eficaz para o combate à corrupção. A aferição é realizada pela Coge.</p>			
METAS	2024	2025	2026	2027
	60%	65%	70%	75%

Referências

AZEVEDO, Anna. Controle Interno Governamental e a Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais: um panorama da trajetória institucional. Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, edição especial, 2020. p. 33-51. Disponível em: <https://revista.tce.mg.gov.br/revista/index.php/TCEMG/article/view/453/0>. Acesso em: 20 nov. 2023.

BETANIA TANURE ASSOCIADOS. Valores e práticas Governo de Minas Gerais - Nosso Jeito de Ser e Fazer. 2023. Plataforma do Projeto Nosso Jeito de Ser e Fazer, Nova Lima, 2023.

BRASIL. Fundação Escola Nacional de Administração Pública. Diretoria de Desenvolvimento Profissional. Planejamento Estratégico para Organizações Públicas. 2022. Apostila do curso oferecido pela Escola Virtual Gov, Brasília, 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital. Guia Técnico de Gestão Estratégica. Brasília, DF: ME, 2020.

BRASIL. Senado Federal. Gestão Estratégica com Foco na Administração Pública. 2023. Apostila do curso oferecido pelo Instituto Legislativo Brasileiro, Brasília, 2023.

COLAUTO, Romualdo Douglas; MECCA, Marlei Salete; LEZANA, Álvaro Guillermo Rojas. Gestão Governamental: Análise SWOT em estudo situacional de um município de Minas Gerais. Anais do XIV Congresso Brasileiro de Custos – ABC. João Pessoa: Associação Brasileira de Custos, 2007. Disponível em: <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/1504>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. Resolução CGE nº 16, de 14 de julho de 2022. Aprova o Regimento Interno da Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais (CGE). Belo Horizonte, 2022. Disponível em: <https://www.pesquisalegislativa.mg.gov.br/LegislacaoCompleta.aspx?cod=200950&marc=>. Acesso em: 01 dez. 2023.

MINAS GERAIS. Constituição do Estado de Minas Gerais. (32ª ed.). Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2023a. Disponível em: https://dspace.almg.gov.br/bitstream/11037/48648/1/CE%20Atualizada%202023-05-32%C2%AAed-Maio_A.pdf. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Decreto nº 11.947, de 30 de junho de 1969. Institui a Auditoria de Operações e altera a denominação do cargo de Assessor do Governador para Assuntos de Fiscalização e Controle. Belo Horizonte, 1969. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/11947/1969/?cons=1>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Decreto nº 13.607, de 6 de junho de 1971. Integra a Auditoria de Operações, instituída pelo Decreto nº 11.947, de 30 de junho de 1969, na estrutura da Secretaria de Estado da Fazenda, altera a denominação de cargo e contém outras providências. Belo Horizonte, 1971. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/13607/1971/>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Decreto nº 48.687, de 13 de setembro de 2023. Dispõe sobre a organização da Controladoria-Geral do Estado. Belo Horizonte, 2023c. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/48687/2023/>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 179, de 01 de janeiro de 2011. Dispõe sobre a organização básica e a estrutura da Administração Pública do Poder Executivo do Estado. Belo Horizonte, 2011a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LDL/179/2011/>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 180, de 20 de janeiro de 2011. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. Belo Horizonte, 2011b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/atividade-parlamentar/leis/legislacao-mineira/lei/min/?tipo=LDL&num=180&ano=2011&comp=&cons=0>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 6, de 28 de agosto de 1985. Belo Horizonte, 1985. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Estadual, estabelece normas para modernização institucional, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LDL/6/1985/>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Delegada nº 92, de 29 de janeiro de 2003. Dispõe sobre o Sistema Estadual de Auditoria Interna, reestrutura a Auditoria Geral do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2003. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LDL/92/2003/>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Lei nº 23.304, de 30 de maio de 2019. Estabelece a estrutura orgânica do Poder

Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/23304/2019/>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Lei nº 24.313, de 28 de abril de 2023. Estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências, 2023b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/24313/2023/>. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Organização. Redação de Atos Normativos do Poder Executivo: do Governo do Estado de Minas Gerais. 2018. Acesso em: 28 nov. 2023.

MINAS GERAIS. Projeto de Lei 1.496, de 05 de outubro de 2023. Institui o Plano Plurianual de Ação Governamental para o quadriênio 2024-2027 – PPAG 2024-2027. Belo Horizonte, 2023d. Disponível em: PL 1496 de 2023 - PROJETO DE LEI - Assembleia Legislativa de Minas Gerais (almg.gov.br). Acesso em: 30 nov. 2023.

PFEIFFER, Peter. Planejamento Estratégico Municipal no Brasil: uma nova abordagem. Texto para Discussão 37. Brasília: ENAP, 2000. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/683>. Acesso em: 28 nov. 2023.

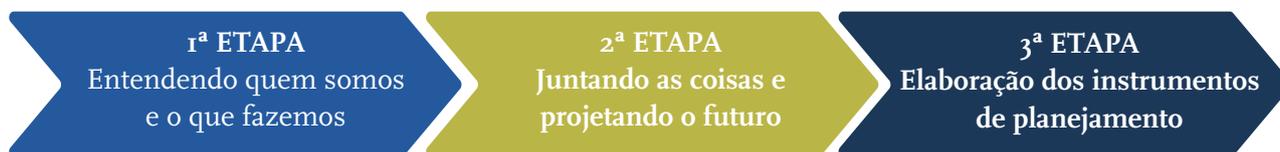
Anexo A - Descrição do método de elaboração do planejamento estratégico 2024-2027

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 revisados os referenciais estratégicos da instituição, bem como foi realizado o mapeamento ambiental e elaborados o mapa estratégico, indicadores, metas e ações necessárias para alcançá-las, por meio da definição de projetos, processos e iniciativas relacionados aos objetivos estratégicos.

A construção da estratégia organizacional da CGE (2024-2027) partiu da premissa de que deveria haver um aperfeiçoamento no alinhamento dos instrumentos de planejamento institucionais.

Diante disso, o Comitê Estratégico de Governança - CEG e o Gabinete definiram como diretrizes para os trabalhos: a busca pela implementação da visão integrada entre as dimensões preventivas, detectivas e corretivas do controle e a priorização de projetos e processos relevantes para a CGE nos próximos quatro anos. Foram estabelecidas como fases do processo:

Figura 7 - Etapas construção do Planejamento Estratégico



Fonte: Elaboração própria.

Posteriormente, foram realizados encontros com o grupo de trabalho responsável pela elaboração de proposta para o Planejamento Estratégico e para o Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2024-2027, constituído de representantes das unidades do órgão.

O objetivo dos encontros consistiu em construir a matriz SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças), revisar o propósito, a missão, a visão e os valores, elaborar o mapa estratégico, definir indicadores e metas e identificar iniciativas, projetos e processos relacionados aos objetivos estratégicos, além de propor os programas e ações do PPAG 2024-2027 e o Orçamento Base Zero 2024. Salienta-se que durante os encontros, foi disponibilizada uma caixa para que os servidores incluíssem sugestões relacionadas ao planejamento estratégico.

Os encontros foram realizados na Fundação João Pinheiro (FJP), no Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) e na Cidade Administrativa. Adicionalmente, foi realizado um encontro com as Controladorias Setoriais e Seccionais dos órgãos e entidades do Poder Executivo na Cidade Administrativa.

Anexo B – Siglas das unidades administrativas da CGE

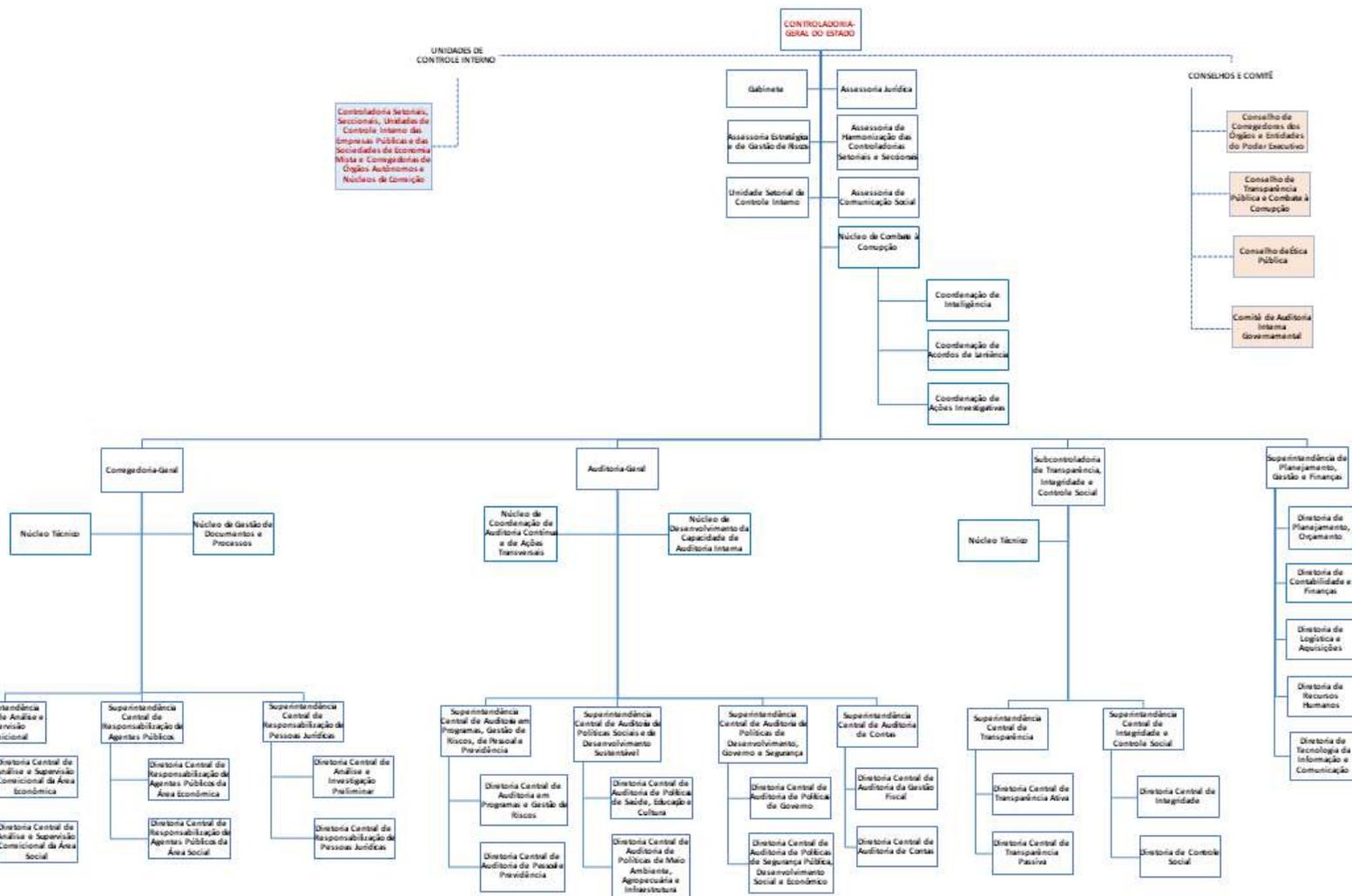
Seguindo o padrão estabelecido na cartilha ‘Redação de Atos Normativos do Poder Executivo’, do Governo do Estado de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2018, p. 6), o quadro abaixo apresenta as siglas de todas as unidades administrativas da CGE:

UNIDADE ADMINISTRATIVA	SIGLA
Gabinete	GAB
Assessoria Jurídica	Asjur
Assessoria de Comunicação Social	Ascom
Assessoria de Harmonização das Controladorias Setoriais e Seccionais	AHCS
Assessoria Estratégica e de Gestão de Riscos	Aegri
Unidade Setorial de Controle Interno	USCI
Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças	SPGF
Diretoria de Planejamento e Orçamento	DPO
Diretoria de Contabilidade e Finanças	DCF
Diretoria de Recursos Humanos	DRH
Diretoria de Logística e Aquisições	DLA
Diretoria de Tecnologia da Informação e Comunicação	DTIC
Núcleo de Combate à Corrupção	NUCC
Coordenação de Inteligência	CIN
Coordenação de Acordos de Leniência	CAIN
Coordenação de Ações Investigativas	CAI
Auditoria-Geral	Auge
Núcleo de Coordenação de Auditoria Contínua e de Ações Transversais	NCAT
Núcleo de Desenvolvimento da Capacidade de Auditoria Interna	NDCA
Superintendência Central de Auditoria de Contas	SCAC
Diretoria Central de Auditoria da Gestão Fiscal	DAGF
Diretoria Central de Auditoria de Contas	DCAC
Superintendência Central de Auditoria em Programas, Gestão de Riscos, de Pessoal e Previdência	SPRP
Diretoria Central de Auditoria em Programas e Gestão de Riscos	DPGR
Diretoria Central de Auditoria de Pessoal e Previdência	DAPP
Superintendência Central de Auditoria de Políticas Sociais e de Desenvolvimento Sustentável	SASD
Diretoria Central de Auditoria de Políticas de Saúde, Educação e Cultura	DSEC
Diretoria Central de Auditoria de Políticas de Meio Ambiente, Agropecuária e Infraestrutura	DMAI
Superintendência Central de Auditoria de Políticas de Desenvolvimento, Governo e Segurança	SDGS
Diretoria Central de Auditoria de Políticas de Governo	DAPG
Diretoria Central de Auditoria de Políticas de Segurança Pública, Desenvolvimento Social e Econômico	DASD
Corregedoria-Geral	Coge
Núcleo Técnico (da Coge)	NTC

Núcleo de Gestão de Documentos e Processos	NGDP
Superintendência Central de Análise e Supervisão Correcional	SASC
Diretoria Central de Análise e Supervisão Correcional da Área Econômica	DASAE
Diretoria Central de Análise e Supervisão Correcional da Área Social	DASAS
Superintendência Central de Responsabilização de Agentes Públicos	SRAP
Diretoria Central de Responsabilização de Agentes Públicos da Área Econômica	DRAPE
Diretoria Central de Responsabilização de Agentes Públicos da Área Social	DRAPS
Superintendência Central de Responsabilização de Pessoas Jurídicas	SRPJ
Diretoria Central de Análise e Investigação Preliminar	DAIP
Diretoria Central de Responsabilização de Pessoas Jurídicas	DRPJ
Subcontroladoria de Transparência, Integridade e Controle Social	Suti
Núcleo Técnico (da Suti)	NTS
Superintendência Central de Transparência	SUCT
Diretoria Central de Transparência Ativa	DTA
Diretoria Central de Transparência Passiva	DTP
Superintendência Central de Integridade e Controle Social	SICS
Diretoria Central de Integridade	DCI
Diretoria Central de Controle Social	DCS
Controladoria Setorial (inclusive no plural)	CSET
Controladoria Seccional (inclusive no plural)	CSEC

Anexo C – Organograma da CGE

ORGANOGRAMA DA CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO - CGE



Estimativa
Lei nº 24.311, de 28/04/2013
Decreto nº 48.687, de 13/09/2023
Elaboração
Assessoria Estratégica e de Gestão de Riscos – AGER
Controladoria-Geral do Estado - CGE
Governador de Estado de Minas Gerais

Acesse cge.mg.gov.br/a-cge/organograma para visualizar a imagem ampliada.



CONTROLADORIA-GERAL
DO ESTADO



**MINAS
GERAIS**

GOVERNO
DIFERENTE.
ESTADO
EFICIENTE.