PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2021 - 2024

CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO

PREFEITURA MUNICIPAL DO SALVADOR

PREFEITO DO MUNICÍPIO DO SALVADOR
Bruno Soares Reis

CONTROLADORA GERAL DO MUNICÍPIO
Maria Rita Góes Garrido

COORDENADOR CENTRAL DE CONTROLE
Allysson Vieira da Conceição

COORDENADOR CENTRAL DE ACOMPANHAMENTO DOS NÚCLEOS DE CONTROLE INTERNO
Marcelo e Souza Silva

COORDENADORA CENTRAL DE TRANSPARÊNCIA, NORMAS E INFORMAÇÕES GERENCIAIS
Camila Carvalho Fonseca

COORDENADORA CENTRAL DE AUDITORIA
Maria Júlia Castro Wegelin

EQUIPE TÉCNICA
Ana Claudia Pineiro Lima
Lucilnara Santos Ramos
Raquel Matutino Sá

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021-2024
Salvador, setembro de 2023

INFORMAÇÕES E CONTATOS:
CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO – CGM
Av. Sete de Setembro, nº 89, Edf. Oxumaré, 7º andar, Salvador. Tel. : (71) 3202-7247;
E-mail: cgm.gabinete@sefaz.salvador.ba.gov.br

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO 3
1. INTRODUÇÃO 4
2. PAINEL DA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO 4
2.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL 4
2.2. LINHA DO TEMPO – SICOI 6
2.3. LOTACIONOGRAMA DA CGM 7
3. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL 8
3.1. DICIONÁRIO DE VALORES 9
4. MAPEAMENTO DE “STAKEHOLDERS” DA CGM 10
5. ANÁLISE DE AMBIENTES INTERNO E EXTERNO 10
6. MAPA ESTRATÉGICO 13
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 15
8. INTERSEÇÃO COM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PMS 25
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS 29
10. REFERÊNCIAS 30

APRESENTAÇÃO

Nos últimos anos, o fortalecimento institucional do Controle Interno do Poder Executivo Municipal vem sendo amplamente impulsionado pela gestão. Como marco inaugural desse processo, pode-se apontar o deslocamento da Controladoria Geral do Município (CGM) do âmbito da Secretaria Municipal de Fazenda para o Gabinete do Prefeito, em 2014, após dezessete anos de sua criação.

Outro grande passo para ampliação da capacidade institucional do Controle Interno foi dado em 2016, quando foram agregadas outras finalidades àquelas tradicionalmente exercidas pela CGM (auditoria e controle interno) como correição, incremento da transparência pública, fomento da participação social e prevenção e combate à corrupção. A integração dessas atividades sob um órgão central propicia uma visão mais abrangente e sistêmica da administração.

Mais recentemente, com a edição da Lei Complementar nº 72/2019, foi estruturado o Sistema de Controle Interno Integrado (SICOI) e a Controladoria Geral do Município deixou de ser uma unidade vinculada ao Gabinete do Prefeito, passando ao *status* de Secretaria Municipal, uma medida salutar à sua governança.

Nesse contexto, a CGM, visando ampliar os mecanismos de fortalecimento institucional iniciou os trabalhos de elaboração do seu Planejamento Estratégico para o quadriênio 2021 a 2024, orientando-se pela concepção do controle interno como ferramenta de maximização do sucesso de políticas públicas em benefício da sociedade.

Sendo assim, valeu-se da oportunidade para atualizar o seu referencial estratégico (missão, visão e valores) e traçou novos objetivos, todos convergindo para o aperfeiçoamento do Sistema de Controle Interno Integrado, com foco no aprimoramento da gestão pública.

Os objetivos e metas definidos no PE da CGM encontram-se alinhados com as demandas de governança municipal, traduzindo iniciativas que favorecem a fiscalização dos serviços públicos, fornecem subsídios para o processo decisório e aumentam a segurança para que os grandes objetivos do Município sejam alcançados.

Espera-se, com o presente Planejamento, não apenas a consolidação, documentação e monitoramento dos esforços da CGM para os próximos quatro anos, mas também o cumprimento da missão e o alcance da sua visão de futuro de maneira sistemática, integrada e engajada.

Maria Rita Góes Garrido
Controladora Geral do Município

1. INTRODUÇÃO

Para a realização do Planejamento Estratégico (2021- 2024) foi constituída uma equipe de facilitação com integrantes de diferentes áreas da CGM, que ficaram responsáveis pela aplicação da metodologia e condução dos trabalhos. No período de março a julho de 2021, foram realizadas reuniões, oficinas e pesquisas com os coordenadores centrais, as chefias e os servidores da CGM.

Como ponto de partida, foram observadas as boas práticas que vêm sendo disseminadas pelas associações voltadas ao aprimoramento do controle, como o Instituto de Auditores Internos - IIA (Institute of Internal Auditors), o Conselho Nacional de Controle Interno - CONACI e o Banco Mundial, a respeito de “compliance”, gestão de riscos, modernização da auditoria interna, transparência e controle social.

De igual modo, foram observados os instrumentos de planejamento de longo prazo do Município de Salvador, como o Salvador 500, Plano Salvador 360, PDDU, Plano Diretor de Tecnologia da Cidade Inteligente, Planejamento Estratégico da PMS de 2017-2020, o Plano Plurianual - PPA 2018-2021 e as Diretrizes do Plano de Governo 2021-2024.

Para a construção deste Planejamento, adotou-se a metodologia do *Balanced Scorecard (BSC)*, desenvolvido por Kaplan e Norton (1992), que se constitui num modelo de gestão, no qual a missão e a estratégia de uma organização podem ser avaliadas por meio de objetivos estratégicos, indicadores de desempenho, metas e iniciativas.

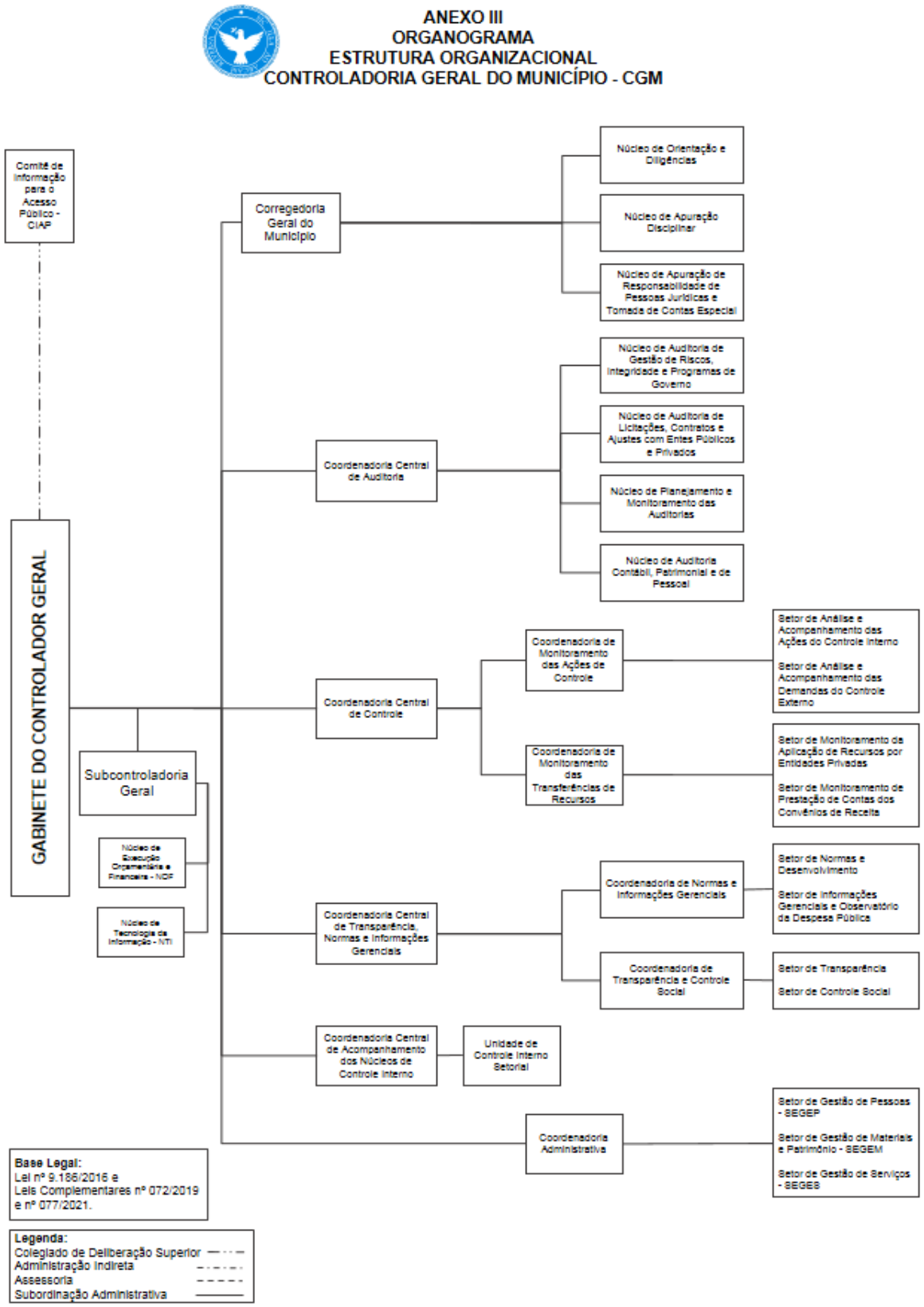
A adoção da mencionada metodologia converge com a recente reestruturação institucional da CGM e com a necessidade de integrar os objetivos relativos aos seus macroprocessos finalísticos, gerenciais e de apoio, em prol do cumprimento de sua missão institucional.

2. PAINEL DA CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO

2.1. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O organograma da CGM está estruturado para atender as necessidades das macrofunções do SICOI - Controle, Auditoria, Transparência e Correição - assim como aquelas de natureza institucional, advindas da sua transformação em Secretaria Municipal, conforme demonstrado no organograma abaixo:

Figura 1 – Organograma da CGM

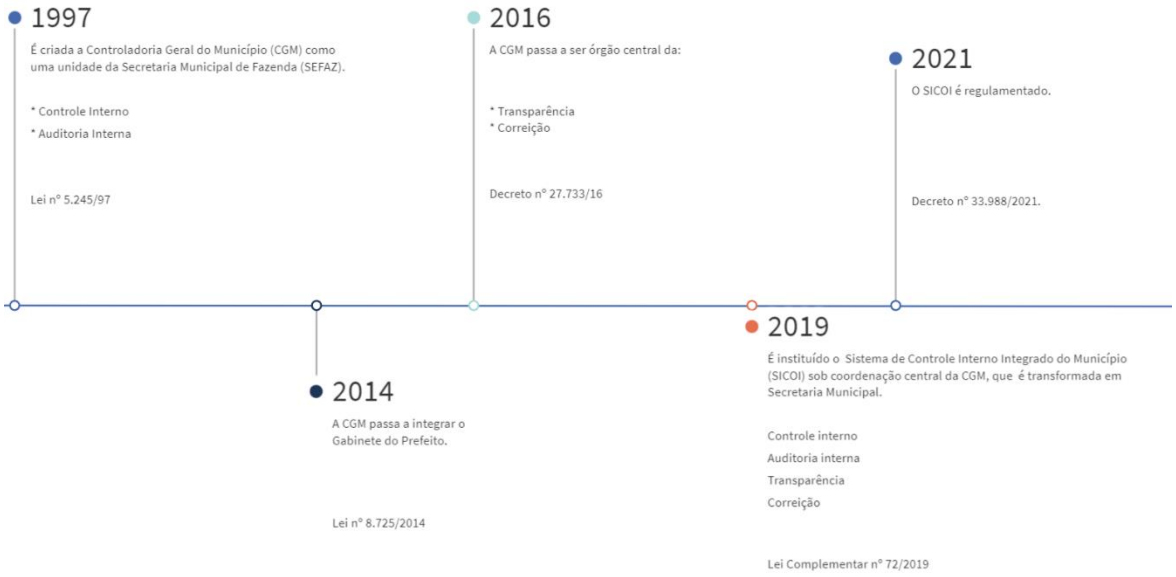


Fonte: Decreto nº 37.038, de 13 de junho de 2023.

2.2. LINHA DO TEMPO – SICOI

Até chegar à presente estrutura, a CGM, desde sua criação, vem passando por reorganizações dentro do Município, constituindo-se em circunstâncias que repercutem no funcionamento e rol de atribuições do Sistema de Controle Interno no decurso dos anos. A linha do tempo a seguir demonstra a sua evolução:

Figura 2 - Linha do Tempo do SICOI



2.3. LOTACIONOGRAMA DA CGM

O quadro de pessoal para atender a atual estrutura encontra-se disposto no quadro a seguir:

Quadro 1 – Lotacionograma

Cargos de Carreira da PMS	Total de Servidores
Auditor Interno	32
Auditor em Saúde Pública	22
Analista de Gestão Pública Municipal	6
Analista Fazendário	2
Analista de Processos Organizacionais	1
Analista de Sistemas	1
Analista de Planejamento, Infraestrutura e Obras Públicas Municipal	1
Assistente Administrativo Financeiro	1
Profissional de Atendimento Integrado – Assistente Social	1
Técnico Administrativo Municipal	7
Técnico de Nível Superior (Contratados REDA)	3
Cargos em Comissão (exclusivamente)	11
Agente Público	1
Total:	**89**

Fonte: Sistema de Gestão de Pessoas – SIGP, em 12/09/2023.

3. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Figura 3 – Identidade organizacional

Missão

Zelar pela boa e regular aplicação dos recursos públicos, pelo incremento da transparência e pelo fortalecimento dos controles interno e social, em benefício da sociedade.

Visão

Ser reconhecida como instituição de excelência no desempenho das atividades de Controle, contribuindo permanentemente para a melhoria da qualidade do serviço público.

Valores

3.1. DICIONÁRIO DE VALORES

Transparência: dar conhecimento à sociedade e às demais partes interessadas sobre o desenvolvimento das atividades funcionais e dos resultados de forma clara, tempestiva e objetiva, em linguagem simples e acessível, ressalvadas as situações cujo sigilo seja imprescindível, nos termos da lei;

Ética: agir de acordo com as normas morais e de conduta eleitas no campo das diversas profissões;

Legalidade: atuar em conformidade com a legislação e os princípios da Administração Pública;

Conformidade (*compliance*): estar em conformidade com normas, leis, regulamentos, políticas e diretrizes estabelecidas;

Foco no cidadão: concentrar esforços na resolução das demandas do cidadão;

Colaboração: agir com cooperação na busca da integração entre as unidades e as pessoas;

Proatividade e Inovação: antecipar-se aos fatos com ações preventivas e promover a inovação e o aperfeiçoamento contínuo de procedimentos, produtos e serviços;

Efetividade e Qualidade dos serviços: realizar ações com eficiência e eficácia de modo a cumprir sua função institucional.

4. MAPEAMENTO DE "STAKEHOLDERS" DA CGM

"Stakeholders" ou partes interessadas são todos os atores que influenciam, são influenciados ou podem vir a ser influenciados por decisões da organização. Nesse sentido, todas as decisões e ações de uma organização buscam atender às suas demandas.

Em reunião realizada com os coordenadores centrais, foram identificadas as principais partes interessadas da CGM, assim como foram levantadas suas demandas e expectativas. Como grupos relacionados ao funcionamento da CGM reconheceu-se os seus servidores e colaboradores, cujas demandas relacionam-se com a autonomia técnica do órgão, estrutura física e de equipamentos, capacitações, recrutamento e contratação de pessoal, sistemas informatizados e melhoria do desempenho.

Figura 4 – Partes interessadas

Entre os principais "stakeholders" estão a alta gestão e os demais órgãos e entidades municipais, demandando da CGM uma atuação oportuna para tomadas de decisão, orientações técnicas e diretrizes, treinamento, atendimentos em demandas específicas e consultorias.

De igual modo, é por meio da atuação da CGM como órgão central do sistema de controle interno, que são atendidas as demandas dos diferentes órgãos de controle dos entes federativos e dos diferentes Poderes, Ministério Público e Tribunais de Contas.

Com mesmo peso, a CGM atende diretamente aos cidadãos, por meio da gestão da transparência, acesso à informação e do fomento ao controle social.

5. ANÁLISE DE AMBIENTES INTERNO E EXTERNO

A análise de ambiente interno passa pela identificação dos pontos fortes e fracos da instituição, que são aspectos relativos ao contexto em que o trabalho é realizado, como estrutura, recursos (humanos, tecnológicos, financeiros, etc) e cultura, havendo, portanto, governabilidade para atuar.

Por sua vez, a análise do ambiente externo da organização corresponde a identificação de oportunidades e ameaças e que devem ser avaliadas a partir de fatores políticos, econômicos, sociais, tecnológicos, ambientais e legais, resultando na metodologia **"PESTAL"** Diz respeito ao contexto em que a instituição está inserida e não há governabilidade para atuar.

As **oportunidades** podem criar circunstâncias favoráveis ao desempenho da instituição no cumprimento de sua missão. As **ameaças**, por outro lado, correspondem aos aspectos externos negativos que podem colocar em risco a estratégia da organização, podendo se constituir em desafio ou risco para a sobrevivência do negócio.

A análise de ambientes interno e externo da CGM foi realizada nos moldes da **Matriz SWOT**, por meio da distribuição de questionários a todos os servidores e colaboradores, com objetivo de realizar um diagnóstico realista e apto a nortear a definição da estratégia da CGM para os próximos anos.

Quadro 2 - Participação do público-alvo por assunto

Assunto do Questionário	Adesão dos Participantes
CGM: perfil dos servidores, satisfação, suporte, comunicação, liderança, clima organizacional	**55%**
Ambiente interno: forças e fraquezas	**58%**
Ambiente externos: oportunidades e ameaças	**44%**
Total de participantes	**80**
Média de adesão	**52%**

O resultado das respostas aos questionários foi consolidado e apresentado aos servidores e colaboradores em sede de oficina, realizada em ambiente virtual, no qual foi possível validar o diagnóstico realizado. Na mesma ocasião, de modo complementar, foram colhidas sugestões de ações a serem tomadas para mitigar ou extinguir o efeito dos pontos fracos e o impacto das ameaças, bem como medidas que potencializassem os pontos fortes e permitissem o aproveitamento das oportunidades identificadas (matriz TOWS).

A seguir, seguem os diagnósticos acerca dos ambientes interno e externo, respectivamente.

Quadro 3 - Matriz SWOT

Ambiente Interno	
Forças	**Fraquezas**
• Autonomia institucional • Corpo técnico qualificado e heterogêneo • Comprometimento dos servidores e lideranças/gestores • Autonomia técnica dos servidores • Entrosamento • Reconhecimento pelo trabalho	• Estrutura física e tecnológica • Capacitação • Comunicação interna e externa • Feedback dos trabalhos • Baixo intercâmbio de informações • Insuficiência do quantitativo de servidores • Cultura organizacional incipiente (normatizações, rotinas internas, manuais, gestão de documentos e processos, etc) • Relativa intempestividade em algumas entregas (prazos não legais)

Ambiente Externo	
Oportunidades	**Ameaças**
• Intensa demanda por atuação do Controle Interno e Gestão de Riscos devido a diversos fatores legais, políticos, econômicos, sociais e ambientais • Autonomia e fortalecimento da Controladoria Geral do Município • Reconhecimento da carreira de auditor como de estado • Fortalecimento do controle externo • Incentivo à gestão pública de excelência • Crescente interesse da população por transparência e controle social • Aporte de recursos por organizações internacionais para fortalecimento do SICOI (BID, BIRD) • Estabilidade política municipal • Potencial fortalecimento do quadro funcional - LC 76/2020 • Diversidade de soluções tecnológicas no mercado	• Dificuldade no acesso à informação devido ao distanciamento social/pandemia e por restrições legais (ex: LGPD) • Flexibilização do controle nos gastos públicos com a pandemia de covid-19 – Leis federais nº 13.979/2020, nº 14.065/2020 • Conflito de normas municipais e deficiência na atualização, consolidação e informação sobre os atos normativos • Priorização de políticas voltadas para mitigação de danos decorrentes da pandemia de covid-19 em detrimento de outras áreas • Cenário econômico/Tendência de restrições orçamentárias e financeiras • Insegurança política nacional e jurídica • Projeto de Reforma Administrativa federal - PEC 32/2020 • Cultura de resistência ao controle interno • Possibilidade de ingerência política • Potencial conflito de carreiras dentro da instituição - LC 76/2020 - Leis de carreira não isonômicas

6. MAPA ESTRATÉGICO

O mapa estratégico informa os objetivos estratégicos da CGM como um todo, de acordo com o mais recente desenho institucional e com a regulamentação do Sistema de Controle Interno Integrado do Poder Executivo Municipal.

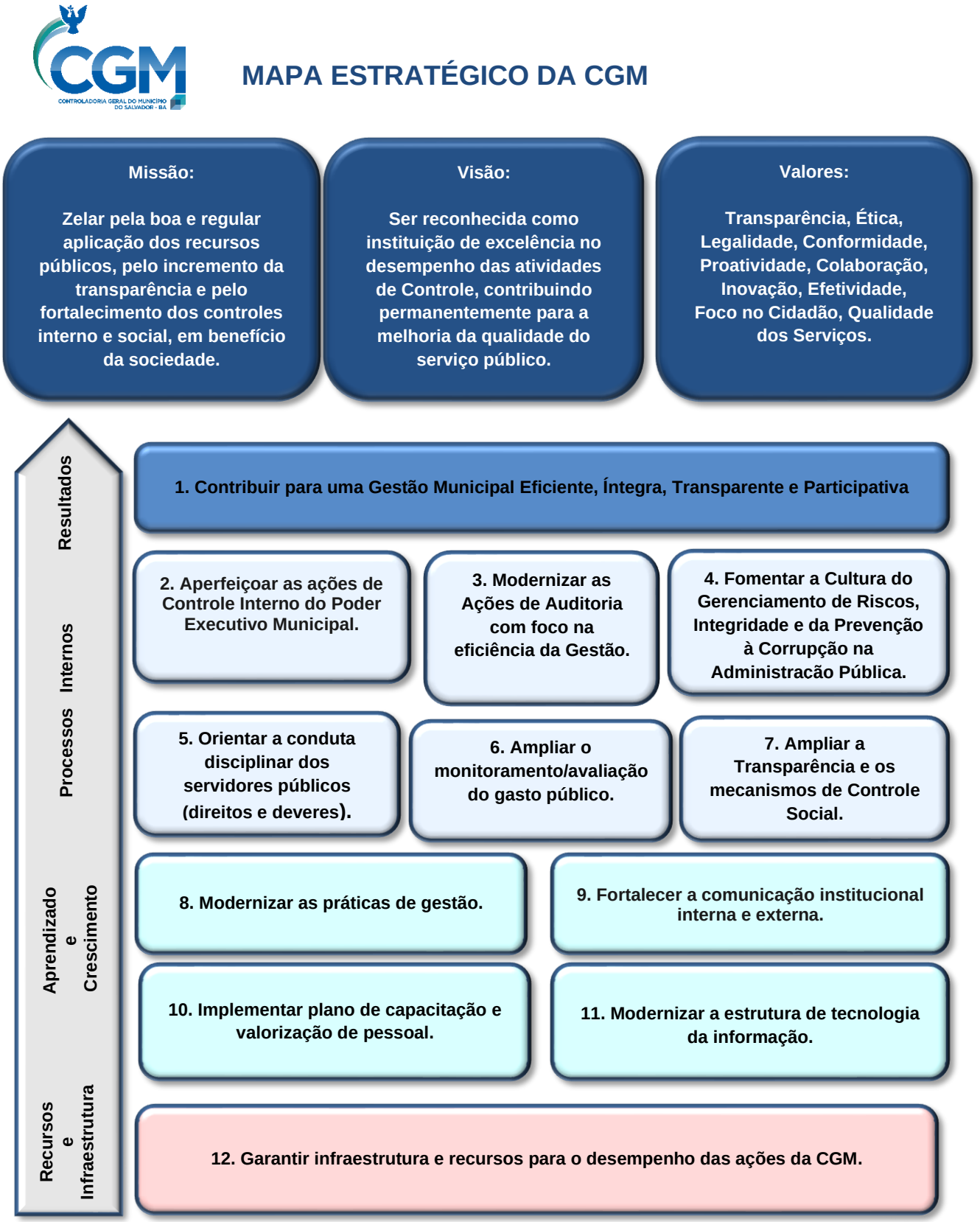
Segundo a metodologia do BSC, deve-se definir objetivos que contemplem as diferentes lentes (perspectivas) pelos quais é possível observar a organização, ou seja, desde os aspectos relacionados à estrutura física, tecnológica e de equipamentos, passando pelos seus processos internos e chegando às entregas a seus clientes. Dessa maneira, é possível engajar as equipes e criar uma sinergia na instituição que contribua para o cumprimento da missão e alcance da visão de futuro.

Nesse sentido, os objetivos dispostos no mapa a seguir, encontram-se organizados nas seguintes perspectivas:

- **Resultados:** diz respeito às entregas realizadas pela CGM aos seus principais públicos-alvo ("*stakeholders*") enquanto órgão central de controle interno, sendo voltadas, portanto, ao auxílio da gestão no cumprimento das políticas públicas e do cumprimento da transparência das informações públicas ao cidadão;
- **Processos Internos:** retratam os principais processos internos para os quais se busca a excelência e nos quais os esforços devem ser concentrados para maximizar os seus resultados;
- **Aprendizado e Crescimento:** relacionam-se com a capacitação dos servidores, a estrutura de tecnologia, a comunicação e a gestão da organização de modo a dar suporte aos processos internos;
- **Recursos e Estrutura:** dizem respeito ao suporte de estrutura física e equipamentos para apoiar as demais perspectivas e disponibilização de recursos para viabilização das iniciativas visando à realização da missão e visão.

Costuma-se afirmar que o mapa estratégico é lido de cima para baixo e compreendido de baixo para cima, já que os objetivos definidos na base do mapa, no caso, aqueles ligados aos Recursos e Estrutura dão suporte para a realização dos que se encontram acima, viabilizando que se invista em Aprendizado e Crescimento, e por consequência desses, melhorem-se os Processos Internos, possibilitando, por sua vez, que se entreguem os Resultados ao seu público-alvo.

Figura 5 – Mapa estratégico



7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Resultados

OE 1. Contribuir para uma Gestão Municipal Eficiente, Íntegra, Transparente e Participativa.

Na qualidade de órgão central do sistema de controle interno, a CGM tem como interessados imediatos a gestão municipal e a sociedade. Portanto, sob a perspectiva dos Resultados esperados, busca-se atender às demandas desses públicos-alvo, de maneira integrada e sistêmica.

No que diz respeito à contribuição da CGM para o aumento da eficiência e da integridade da governança pública, são resultados esperados: i) a maximização do alcance das políticas públicas, reduzindo os riscos e controlando situações adversas; ii) a otimização da realização da despesa, prevenindo a ocorrência de desvios, fraudes e corrupção e promovendo, quando necessário, a responsabilização dos envolvidos e recuperação dos danos; iii) o fornecimento, aos tomadores de decisão, de pronto acesso às informações dos riscos ao qual as instituições estão expostas; iv) a agregação de valor às instituições, na melhoria dos processos e no tratamento adequado aos riscos e impactos negativos decorrentes de sua ocorrência.

Quanto ao incremento da transparência e do fomento ao controle social, visa-se ao êxito no aumento do escopo das informações disponibilizadas publicamente e na melhoria dos canais de interação junto à sociedade e da qualidade do atendimento prestado ao cidadão.

Processos Internos

OE 2: Aperfeiçoar as ações de controle interno do Poder Executivo Municipal.

Meta 2.1 | **Elevar para 91% o índice de resolubilidade das notificações mensais do TCMBA, até 2024.**

2021	2022	2023	2024
-	89%	90%	91%

Indicador:	Índice de resolubilidade das notificações mensais	**Valor de base:**	88%
UA Responsável:	Coordenadoria Central de Controle (CCCO)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Implantar Sistema de Monitoramento e Avaliação dos Contratos de Gestão.	CCCO				
2. Implantar Sistema de Convênios e Parceiras.	CCCO				
3. Implantar Sistemas de Monitoramento e Avaliação das Ações de Controle.	CCCO				
4. Expedir ou propor normas e instruções técnicas para melhoria dos procedimentos de controle Diárias, Adiantamentos, MROSC, Contratações, Contratos de Gestão, Admissão de Pessoal, Processos internos da CGM].	CCCO				
5. Capacitar servidores municipais em áreas afetas ao controle interno.	CCCO				

OE 3: Modernizar as ações de auditoria com foco na eficiência da gestão.

Meta 3.1	Atingir o Nível 2 do Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) até 2023		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
46%	71%	89%	100%

Indicador:	Percentual de execução do Plano de Ação IA-CM	**Valor de base:**	44%
UA Responsável:	Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Aperfeiçoar o Manual de Auditoria.	CCAU				
2. Elaborar e atualizar os normativos que regulamentam a atividade de auditoria interna.	CCAU				
3. Elaborar o Código de Ética.	CCAU				
4. Implantar Programa de Melhoria da Qualidade dos processos de auditoria.	CCAU				
5. Desenvolver o Plano de Modernização Tecnológica da CCAU.	CCAU				
6. Implementar Plano de Desenvolvimento Individual (PDI).	CCAU				
7. Aprimorar o Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT).	CCAU				
8. Realizar a autoavaliação e/ou a avaliação externa para verificar o grau de maturidade dos processos da CCAU.	CCAU				

OE 4: Fomentar a cultura do gerenciamento de riscos, integridade e prevenção da corrupção na Administração Pública.

Meta 4.1	Implementar até 2024, a Gestão de Riscos nas Contratações Públicas em 100% dos órgãos e entidades do poder executivo municipal.		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
-	-	-	100%

Indicador 1:	Percentual de órgãos com mapa de riscos implementado nas licitações realizadas, com base na Lei federal 14.133/2021.	**Valor de base:**	0
Indicador 2:	Percentual de órgãos com agentes públicos responsáveis pelas contratações capacitados em gestão de riscos.	**Valor de base:**	0
UA Responsável:	Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Implementar programas de gerenciamento de riscos e de integridade na CGM.	SUB/CCAU				
2. Estruturar o Núcleo de Gestão de Riscos, Integridade e Programa de Governo.	CCAU				
3.Institucionalizar programas de gerenciamento de riscos nos órgãos e entidades selecionados.	CCAU				
4.Fortalecer o Ambiente de Integridade no âmbito da Administração Pública Municipal.	CCAU				

OE 5. Orientar a conduta de servidores (direitos e deveres).

Meta 5.1	Capacitar servidores de 21 órgãos/entidades municipais até 2024.

2021	2022	2023	2024
-	3	7	21

Indicador:	Unidades capacitadas	**Valor de base:**	0
UA Responsável:	Corregedoria Geral do Município (COM)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Ampliar o quadro de colaboradores.	COM				
2. Propor atualização normativa do regime disciplinar dos servidores.	COM				
2. Capacitar servidores que atuam no âmbito dos órgãos e entidades do SICOI em áreas afetas ao sistema de correição.	COM				
3. Promover a orientação das corregedorias setoriais e comissões permanentes.	COM				
4. Promover ação educativa sobre direitos e deveres dos servidores.	COM				

OE 6: Ampliar o monitoramento/avaliação do gasto público.

Meta 6.1	Aumentar em 15% a amostra das despesas monitoradas ou avaliadas pela CGM, até 2024, contribuindo para eficiência do gasto público.		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
-	5%	10%	15%

Indicador:	Percentual de aumento das despesas monitoradas/avaliadas pelo Controle Interno	**Valor de base:**	R$ 1.184.237.942,35
UA Responsável:	Coordenadoria Central de Transparência, Normas e Informações Gerenciais (CCTI)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Aquisição de soluções tecnológicas voltadas à mineração, análise e consolidação de dados e informações.	CCTI				
2. Capacitação de servidores no uso das tecnologias e na mineração, análise e consolidação de dados.	CCTI				
3. Implementação de sistema de trilhas para otimização das atividades de controle e auditoria.	CCTI				
4. Celebração de acordo de cooperação técnica com órgãos federais, estaduais e municipais e celebração de contratos com as entidades responsáveis para acesso a dados necessários às atividades de controle interno e prevenção de desvios.	CCTI				

OE 7: Ampliar a transparência e os mecanismos de controle social.

Meta 7.1	Elevar, até 2024, a posição de Salvador no ranking da Escala Brasil Transparente (EBT) do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) da 14ª posição para uma das 05 (cinco) primeiras entre as capitais.

2021	2022	2023	2024
13º	11º	8º	5º

Indicador:	Posição no ranking entre as capitais	**Valor de base:**	14ª posição no EBT
UA Responsável: Coordenadoria Central de Transparência, Normas e Informações Gerenciais (CCTI)			

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Implementação de funcionalidades de integração entre o site da Transparência e os sistemas do Município.	CCTI				
2. Apoio aos órgãos e entidades na divulgação de informações públicas, criação de páginas específicas nos respectivos sites institucionais.	CCTI				
3. Ampliação dos canais de comunicação com a sociedade (redes sociais, informes diários, boletins) e com os servidores que atuam no Controle.	CCTI				
4. Reformulação do Site institucional da CGM.	CCTI				
5. Realização de treinamentos para rede de Ouvidores e Autoridades de Monitoramento que atuam no atendimento aos pedidos de informação e no fomento à transparência.	CCTI				
6. Implantação do Comitê de Acesso à Informação Pública.	CCTI				

Aprendizado e Crescimento

OE 8. Modernizar as práticas de gestão.

Meta 8.1	Aperfeiçoar os instrumentos de governança da CGM, até 2024.		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
-	-	-	1

Indicador:	Política de Risco implementada	**Valor de base:**	0
UA Responsável:	Gabinete (GAB)/Coordenadoria Central de Auditoria (CCAU)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Monitorar a execução do Planejamento Estratégico.	GAB				
2. Instituir modelo de Gestão de Risco na CGM	GAB				
3. Fomentar a Cultura da Integridade	GAB/CCAU				

OE 9. Objetivo Estratégico: Fortalecer a comunicação institucional.

Meta 9.1	Implementar a política de comunicação da CGM até 2024.		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
-	2	-	-

Indicador:	Número de canais implementados	**Valor de base:**	0
UA Responsável:	Gabinete (GAB)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Publicar o Site Oficial da CGM.	CCTI				
2. Prover uma assessoria de comunicação.	GAB				
3. Criação de contas nas redes sociais.	CCTI				
4. Elaborar a Política de Comunicação da CGM (disseminação do conhecimento recíproco entre as macrofunções, difusão dos valores institucionais, divulgação da atuação da CGM dentro do Executivo e para a sociedade, divulgação das boas práticas setoriais, etc).	GAB				

OE 10. Implementar plano de capacitação e valorização de pessoal.

Meta 10.1	Capacitar 100% dos seus servidores, até 2024		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
-	20%	40%	40%

Indicador:	Percentual de colaboradores capacitados	**Valor de base:**	0
UA Responsável:	Gabinete (GAB)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Constituir Comissão responsável pela elaboração e monitoramento das ações de capacitação e valorização de pessoal (desenvolvimento e gestão de pessoas)	GAB				
2. Propor Programa Anual de Capacitação.	Comissão				
3. Apoiar a realização das capacitações previstas no Programa Anual de Capacitação.	GAB				
4. Implementar pesquisas bianuais de satisfação sobre o ambiente de trabalho.	GAB/SEGEP				

OE 11. Modernizar a estrutura de TI.

Meta 11.1.	Fortalecer a estrutura de tecnologia da CGM até 2024.		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
10%	20%	40%	30%

Indicador:	% do Plano de Modernização da estrutura de TI implementado	**Valor de base:**	0
UA Responsável:	Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Elaboração do Plano de Modernização da estrutura de TI.	SUB/CCTI/NTI				
2. Alocação de equipe.	GAB				
3. Aquisição de computadores servidores.	NTI/CAD				
4. Aquisição de ferramentas gerenciais.	NTI/CAD				
5. Melhoria da estrutura física da rede local.	NTI/CAD				

Recursos e Infraestrutura

OE 12. Garantir infraestrutura e recursos para o desempenho das ações da CGM.

Meta 12.1.	Promover a mudança de sede até 2024.		
2021	**2022**	**2023**	**2024**
			1

Indicador:	Mudança de sede realizada	**Valor de base:**	0
UA Responsável:	Gabinete (GAB)		

LINHAS DE AÇÃO	UA	ANO DE EXECUÇÃO			
		2021	2022	2023	2024
1. Promover a mudança da sede.	GAB				
2. Adquirir mobiliários, máquinas, equipamentos	GAB/ CAD				
3. Prover cargos e funções criadas pela Lei 72/2019 para atuar nas unidades da CGM	GAB				
4. Buscar assegurar os recursos financeiros aprovados na LOA	GAB				
5. Buscar ampliar a dotação orçamentária e recursos de investimento para acompanhar as demandas da reestruturação da CGM, autorizada pela LC 72/2019.	GAB				

8. INTERSEÇÃO COM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA PMS

A elaboração do Planejamento Estratégico da Prefeitura Municipal de Salvador para 2021-24 contou com a participação de todos os seus órgãos e entidades, sob a coordenação da Casa Civil, utilizando-se dos principais instrumentos de planejamento de médio e longo prazo municipal, como as Diretrizes do Plano de Governo 2021-2024, Salvador 500, Plano Salvador 360, PDDU, Plano Diretor de Tecnologia da Cidade Inteligente, dentre outros compromissos já assumidos.

Os trabalhos resultaram na definição dos temas e visões de futuro elencados no quadro abaixo, estando a CGM contextualizada no **Eixo Capital da Eficiência,** e responsável pelo alcance de duas metas, relacionadas ao aumento da transparência e da eficiência da gestão, quais sejam:

Eixos Temáticos

Capital do Desenvolvimento inclusivo	Acelerar a transformação da matriz econômica da cidade, reposicionando-a na economia nacional e global, potencializando nossas fortalezas para o desenvolvimento social, econômico, ambiental e cultural.
Capital da Mobilidade	Conectar pessoas de forma eficiente, segura e sustentável, priorizando a melhoria da qualidade de vida do cidadão e uso dinâmico da cidade, sendo referência na integração de modais e compartilhamento de espaços na Grande Salvador com diversas opções de mobilidade para promover uma boa experiência aos usuários.
Capital da Modernidade e Sustentabilidade	Ser uma cidade inteligente, conectada e segura, que garanta condições adequadas de infraestrutura para todos seus cidadãos e visitantes, que ofereça acesso fácil e ágil para serviços públicos de qualidade, para um desenvolvimento socioeconômico sustentável utilizando princípios de preservação ambiental.
Capital da Igualdade social	Promover a vida digna para os grupos em situação de vulnerabilidade, avançando no enfrentamento às desigualdades, a partir da inclusão social, equidade racial e de gênero e potencializando a diversidade cultural para o desenvolvimento socioeconômico da cidade.
Capital da Conhecimento	Garantir educação de qualidade para todas as crianças, jovens e adultos, capacitando para seu desenvolvimento pessoal e profissional, e intensificando a articulação da cidade com o conhecimento global.
Capital da Eficiência	**Entregar uma gestão municipal eficiente, transparente e digital, que possibilite recursos para investimentos necessários na cidade e que promova o engajamento do cidadão e a simplificação do acesso a serviços públicos de qualidade.**

Metas da CGM:

Elevar, até 2024, a posição de Salvador no ranking da Escala Brasil Transparente (EBT) do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) da 14ª posição para uma das 05 (cinco) primeiras entre as capitais.

Implementar até 2024, a Gestão de Riscos nas Contratações Públicas em 100% dos órgãos e entidades do Poder Executivo Municipal.

Dessa maneira, tendo em vista o alinhamento entre os propósitos e priorizações estabelecidos pela alta gestão em seu planejamento municipal e aqueles definidos pela CGM em seu desenvolvimento organizacional, os objetivos e estratégias da CGM foram coordenados, sob uma perspectiva abrangente e transversal, tendo sido desenvolvidos dois

projetos: “Cidade Transparente” e “Auditoria + Gerenciamento de Risco”. Seguem as informações desses projetos, que terão sua execução monitorada mensalmente pela Casa Civil até 2024:

Projeto	Cidade Transparente
Eixo do Planejamento Estratégico	Capital da Eficiência
Secretaria responsável	CGM
Meta associada ao projeto	Elevar, até 2024, a posição de Salvador no ranking da Escala Brasil Transparente (EBT) do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU) da 14ª posição para uma das 05 (cinco) primeiras entre as capitais.
Valor de Base	14ª Posição no EBT

Linhas de ação

1. Implementar funcionalidades de integração entre o site da Transparência e sistemas do Município e adaptação do E-SIC (Fala Salvador) à lei dos usuários do serviço público;

2. Apoiar os órgãos e entidades na divulgação de informações públicas, mediante a criação de páginas específicas nos respectivos sites institucionais;

3. Ampliar os canais de comunicação com a sociedade (redes sociais, informes diários, boletins) e com os servidores que atuam no Controle;

4. Implantar Sistemas de Monitoramento e Avaliação dos Contratos de Gestão, de Convênios e Parceiras, das Ações de Controle e de Trilhas para otimização das atividades de controle e auditoria;

5. Celebrar acordos de cooperação técnica e adquirir soluções tecnológicas voltadas à mineração, análise e consolidação de dados e informações;

6. Promover Cursos de Capacitação em temáticas

Resultados esperados

1. Melhoria dos canais de transparência e interação com a sociedade;

2. Melhoria da qualificação dos atendimentos prestado ao cidadão;

3. Aprimoramento dos processos internos e de prestação de contas;

4. Aumento da economicidade e da eficiência do gasto público, por meio da modernização do monitoramento da despesa.

Principais indicadores de acompanhamento

1. Número de funcionalidades de integração e páginas implementadas;

2. Percentual de aumento das despesas monitoradas/avaliadas pelo Controle Interno (aumentar em

afetas a Transparência, a Prevenção à Corrupção e Correição, bem como no uso das tecnologias e na mineração, análise e consolidação de dados;

7. Expedir ou propor normas e instruções técnicas para melhoria dos procedimentos de controle;

8. Prover a estrutura física, tecnológica, de equipamentos e de pessoal para atendimento das necessidades da CGM.

40% até 2024);

3. Índice de resolubilidade das notificações mensais do TCMBA.

Orçamento total: R$ 4.839.177,00

Detalhamento do Orçamento (R$)			
Custeio	1.554.000,00	**Prevista**	500.000,00
Investimento	3.285.177,00	**Adicional**	4.339.177,00

Projeto (interno)	Auditoria Interna + Gerenciamento de Riscos
Eixo do Planejamento Estratégico	Capital da Eficiência
Secretaria responsável	CGM
Meta associada ao projeto	Implementar até 2024, a Gestão de Riscos nas Contratações Públicas em 100% dos órgãos e entidades do Poder Executivo Municipal.
Valor de Base	0%

Linhas de ação

1. Implantar programa de qualidade e melhoria dos processos da auditoria interna;

2. Elaborar e implementar o Plano de Modernização Tecnológica da CCAU;

3. Elaborar e implementar Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) do servidor;

4. Realizar a autoavaliação e/ou a avaliação externa para verificar o grau de maturidade dos processos da CCAU;

5. Implementar programas de gerenciamento de riscos e de integridade na Controladoria Geral do Município;

6. Estruturar o Núcleo de Gestão de Riscos, Integridade e Programa de Governo;

7.Institucionalizar programas de gerenciamento de riscos nos órgãos e entidades selecionados;

8. Fortalecer o Ambiente de Integridade no âmbito da Administração Pública Municipal.

Resultados esperados

1. Agregar valor às instituições, na melhoria dos processos e no tratamento adequado aos riscos e impactos negativos decorrentes de sua ocorrência;

2. Prevenir a ocorrência de desvios, fraudes e corrupção, e quando necessário promover a responsabilização dos envolvidos e recuperação dos danos.

3. Implementar novas práticas de Auditoria, contribuindo para a melhoraria da efetividade dos processos de gestão de riscos, controle e governança da Gestão Municipal.

Principais indicadores de acompanhamento

1. Percentual de órgãos com mapa de riscos implementado nas licitações realizadas, com base na Lei federal 14.133/2021;

2. Percentual de órgãos com agentes públicos responsáveis pelas contratações capacitados em gestão de riscos.

3. Percentual de execução do Plano de Ação IA-CM.

Orçamento total: R$968.598,00

Detalhamento do Orçamento (R$)			
Custeio	0,00	**Prevista**	0,00
Investimento	968.598,00	**Adicional**	968.598,00

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Planejamento foi concebido para o cumprimento da missão e a realização da visão definida pela CGM até 2024.

A realização dos objetivos e metas definidos ocorrerá de acordo com as linhas de ação aqui apresentadas, que se desdobrarão em planos anuais, sob a responsabilidade de cada unidade e dos servidores designados.

Entendemos que o sucesso de tudo isso dependerá do envolvimento de todos os colaboradores da CGM. Para tanto, o gerenciamento dessas ações ocorrerá pelo método PDCA (*plan, do, check, action*), composto das fases de planejamento, execução, monitoramento/avaliação e ajustes/rotina, que é cíclico e proporcionará o aprendizado estratégico da organização. Havendo necessidade de ajustes no plano inicial, será editada uma versão de atualização desse Planejamento.

Dessa forma, esperamos colher os benefícios da introdução do modelo de gestão da estratégia, como a melhoria da comunicação interna e externa da organização, o alinhamento de propósitos entre as unidades, o engajamento dos servidores, bem como avaliação dos controles internos, mapeamento de processos, gestão de riscos, gestão estratégica, contribuindo, assim, para a mudança de cultura organizacional.

10. REFERÊNCIAS

Módulo 1 - contexto do planejamento estratégico: curso gestão da estratégia com uso do BSC - http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1140
Módulo 2 - fundamentos do planejamento estratégico: curso gestão da estratégia com uso do BS - http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1141
Módulo 3 - o método Balance Scorecard (BSC): curso gestão da estratégia com uso do BSC - http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1142
Módulo 1: contexto do planejamento estratégico - http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1889
Módulo 4 - Definindo a estratégia, construindo a Proposta de Valor e a Metodologia BSC
Módulo 4: etapas do planejamento estratégico - http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1891
Módulo 5: gestão do plano - http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1892