



**CONTROLADORIA GERAL DO  
ESTADO DE RONDÔNIA**

**PLANO DE AÇÃO DE  
MELHORIA NA GESTÃO DE  
SERVIDORES**

**EXERCÍCIO DE 2022**

**CONTROLADOR-GERAL DO ESTADO**

*Francisco Lopes Fernandes Netto*

**COORDENADOR TÉCNICO**

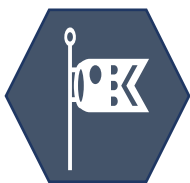
*Rodrigo Cesar Silva Moreira*

**EQUIPE TÉCNICA DE ELABORAÇÃO**

Núcleo de Recursos Humanos - CGE

*Aldenice Moraes da Silva*

*Alice Matos Alves*



## **MISSÃO**

*Zelar pela adequada aplicação dos recursos públicos com transparência, publicidade e participação social, fortalecendo o combate à corrupção.*



## **VISÃO**

*Ser reconhecida como órgão efetivo de controle dos recursos públicos e de defesa dos interesses da sociedade.*



## **VALORES**

*Comprometimento com o serviço público  
Transparência e Credibilidade  
Ética  
Humanização  
Participação Social  
Foco no Cidadão  
Valorização dos Servidores*

**SUMÁRIO**

---

<b>1. CAPÍTULO 1: CONTEXTUALIZAÇÃO .....</b>	<b>5</b>
1.1. Controladoria Geral do Estado de Rondônia.....	5
1.2. A organização atual da CGE.....	6
<b>2. CAPÍTULO 2: GESTÃO DE PESSOAS.....</b>	<b>9</b>
2.1. Gestão dos stakeholders.....	9
<b>3. CAPÍTULO 3: OBJETIVOS .....</b>	<b>11</b>
3.1. Objetivo Geral.....	11
3.2. Objetivos Específicos.....	11
<b>4. CAPÍTULO 4: RESULTADOS ESPERADOS.....</b>	<b>12</b>
<b>5. CAPÍTULO 5: COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>13</b>
<b>6. CAPÍTULO 6: FERRAMENTAS DE ENGAJAMENTO DA EQUIPE .....</b>	<b>14</b>
6.1. Personal Maps.....	14
6.2. Moving Motivators .....	15
6.3. Delegation Poker X Delegation Board.....	15
<b>7. CAPÍTULO 7: METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO .....</b>	<b>17</b>
<b>8. CAPÍTULO 8: APLICAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO .....</b>	<b>18</b>
8.1. Execução.....	18
8.2. Cronograma Previsto .....	18
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>19</b>

## **1. CAPÍTULO 1: CONTEXTUALIZAÇÃO**

---

### **1.1. Controladoria Geral do Estado de Rondônia**

A Controladoria Geral do Estado de Rondônia – CGE é o órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, tendo como finalidade assessorar diretamente o Governador no desempenho de suas atribuições, quanto aos assuntos e providências atinentes, no âmbito do Poder executivo, à defesa do patrimônio público, ao controle Interno, à auditoria pública, à prevenção e combate à corrupção e ao incremento da transparência da gestão no âmbito da Administração Pública Estadual.

A instituição passou por diversas mudanças em sua estrutura organizacional e atualmente é regida pela Lei Complementar nº 758/2014, que dispõem sobre a Estrutura Organizacional, das Funções Institucionais, do Quadro de Pessoas e PCCR dos servidores, e alterada em parte pela Lei Complementar nº 1.143 de 1º de abril de 2022.

De acordo com o Planejamento Estratégico 2018-2023, esta Controladoria tem uma missão que consiste no zelo pela adequada aplicação dos recursos públicos com transparência, publicidade e participação social, fortalecendo o combate à corrupção e com propósito de melhorar ainda mais os serviços prestados tanto para o Estado quanto para a população.

Dentre os valores que fundamentam as atividades da Controladoria Geral do Estado de Rondônia podemos destacar a *Valorização dos Servidores, com preocupação efetiva com o desenvolvimento profissional dos mesmos.*

Nesse contexto é relevante a abordagem dos princípios que norteiam a Administração Pública. Consta na Constituição Federal, artigo 37: “a administração pública direta e indireta de qualquer dos poderes da União, dos Estados e dos municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (BRASIL, 1988).

Segundo o princípio da legalidade, entende-se que o administrador não pode agir, nem deixar de agir, senão de acordo com o que dispõe a lei (Silva, 2015, p. 1). Sobre o princípio da eficiência, acrescido pela Emenda Constitucional nº 19/98 (BRASIL, 1988),

deve ser eficaz e atender à necessidade para a qual foi criado. Logo, se torna relevante a abordagem dos conceitos de eficácia, eficiência e efetividade.

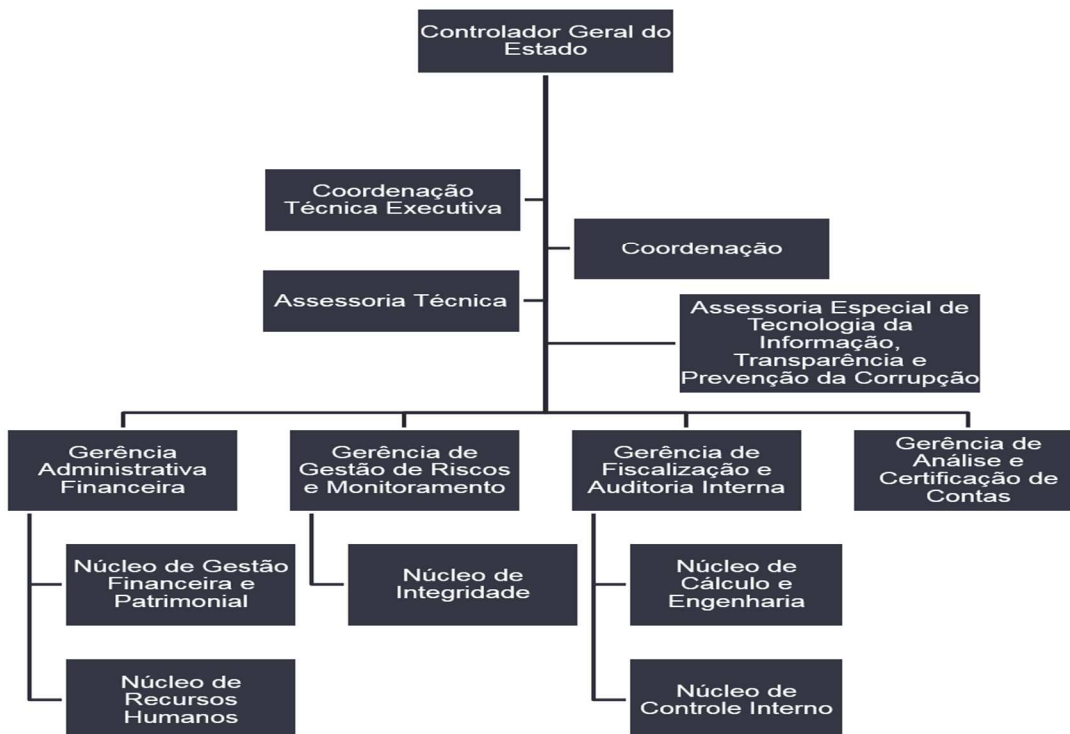
Segundo Chiavenato (2003, p. 155), eficácia é o alcance do objetivo ou a meta pretendida e eficiência a realização do processo de maneira correta, sem desperdício ou prejuízo e no menor tempo possível.

A efetividade está relacionada com a qualidade efetiva dos processos ou serviço, atentando-se em fazer de forma eficaz e eficiente sempre.

### 1.2. A organização atual da CGE

Com propósito de alinhar-se aos padrões internacionais de controle, o Decreto nº 23.277, de 16 de outubro de 2018, modernizou o Sistema Estadual de Controle Interno, consolidando o papel da Controladoria Geral do Estado, enquanto órgão central do sistema, de coordenar as atividades de controle Interno, exercer os controles essenciais, bem como avaliar a eficiência e eficácia dos demais controles existentes e realizar auditorias para cumprir a função constitucional de fiscalização.

Atualmente a estrutura organizacional da CGE, está assim representada:



## PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA NA GESTÃO DOS SERVIDORES – CGE | CONTEXTUALIZAÇÃO

Para o alcance dos objetivos propostos, a estrutura funcional da CGE é composta por 93(noventa e três) servidores, os quais estão distribuídos entre Gabinete e Gerências. Assim destacamos as atribuições de cada Gerência:

1. **Coordenação Técnica Executiva** – Assessora e substitui o Controlador nas suas funções oficiais; responsável pela manutenção das articulações entre as unidades de controle interno do Poder Público e privado, autoriza execução de serviços extraordinários dos servidores; promove ações visando o aperfeiçoamento técnico dos servidores junto ao Núcleo de Recursos Humanos; articula ações quanto o cumprimento do planejamento estratégico;
2. **Coordenador** – Dá assistência ao Controlador, o Coordenador Técnico e os Gerentes; responsável pela administração geral da controladoria, acompanhar as atividades de controle interno e auditorias das unidades de Controle Interno das demais secretarias e supervisionar as atividades dos servidores sob sua supervisão;
3. **Assessoria Técnica** – Assessora o Controlador-Geral, Coordenador Técnico e o Coordenador, acompanhamento e monitoramento das demandas oriundas dos órgãos de Controle Externo e das unidades jurisdicionadas;
4. **Técnica Executiva, Coordenação e Assessoria Especial de Tecnologia da Informação, Transparência e Prevenção da Corrupção - ASTIPC** - garantir o cumprimento do Acesso a Informação, sua integridade e confiabilidade a toda a população, cumprindo as obrigações de transparência, nos termos da legislação vigente; realizar a gestão de transparência relativa à divulgação de dados e informações de natureza orçamentária e financeira dos órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do Estado;
5. **Gerência Administrativa e Financeira** - Promover a elaboração e a execução das atividades no sistema administrativo-financeiro, cabendo-lhe as funções de coordenação, controle, orientação e normatização dos processos de execução de despesas, processos orçamentários, controle contábil, financeiro e patrimonial; processos de prestação de contas. Responsável pela guarda dos documentos profissionais dos servidores; acompanhamento dos processos inerentes a progressão e promoção funcional, pagamentos de qualquer vantagem funcional e verbas rescisórias (por meio do Núcleo de Recursos Humanos);

## PLANO DE AÇÃO DE MELHORIA NA GESTÃO DOS SERVIDORES – CGE I CONTEXTUALIZAÇÃO

6. **Gerência de Gestão de Risco e Monitoramento** – Coordenar, normatizar a implementação de controles internos fundamentados na gestão de risco, avaliar o desenvolvimento e o desempenho dos controles internos, identificar e avaliar as mudanças internas, promover aderência dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual aos princípios e valores éticos;
7. **Gerência de Fiscalização e Auditoria Interna** – Elaborar Plano Anual de Auditoria Interna, realizar as auditorias conforme selecionadas e detalhadas no Plano Anual, realizar inspeções em atendimento às determinações dos órgãos de controle externo, realizar o acompanhamento do cumprimento do Decreto de Encerramento do Exercício, realizar a análise prévia de admissibilidade de solicitação de fiscalização nos termos do regulamento do Procedimento de Análise Prévia de Admissibilidade de Fiscalização – PAPAF;
8. **Gerência de Análise e Certificação de Contas** – Orientar quanto a formalização e procedimentos dos processos de prestação de contas, bem como de tomadas de contas especial; acompanhar, emitir relatórios e certificados de auditoria, parecer técnico das prestações de contas e promover a realização de treinamentos e avaliações por meio de auditorias.

Importante destacar que as atribuições gerencias estão interligadas e funciona de forma integradas, para efetividade dos processos.

## **2. CAPÍTULO 2: GESTÃO DE PESSOAS**

---

A globalização trouxe grandes mudanças para todas as áreas do setor privado, conseqüentemente atingiu também o setor público, o que fez a administração pública na área de Gestão de Recursos Humanos repensar na necessidade da adequação à nova realidade e buscar mecanismos para valorização e capacitação dos servidores, visando a uma melhoria na qualidade de vida e dos serviços prestados à população.

Quando se fala de Gestão de Pessoas, Gil (2009 apud DUTRA 2009, p. 21) define como “ramo especializado da ciência da administração que contempla todas as ações empreendidas por uma organização, com o objetivo de integrar o colaborador no contexto da organização e o aumento da produtividade”.

Nesse sentido, as idealizações das práticas motivacionais serão aplicadas pelos líderes da força de trabalho, por meio de técnicas e abordagens para o trabalho em equipe, com o objetivo de transformar o ambiente de trabalho e proporcionar o bem-estar, motivação e qualidade de vida aos colaboradores e manter a equipe engajada e comprometida a desempenhar um trabalho cada vez melhor e a desenvolver novas aptidões por meio de treinamentos e outros benefícios.

No ambiente organizacional, a liderança é a principal responsável pelos estímulos motivacionais. Ela deve formar um ambiente que ao mesmo tempo dê serenidade às pessoas e por outro lado provoque-as ao desempenho do trabalho, dos desafios. E a marca pessoal da liderança reflete diretamente nos resultados. O sucesso da motivação, dentro de uma organização, não consiste em alcançar a meta, mas na capacidade de fazer um movimento em direção à meta. Pessoas que compreendem isso, conseguem aproveitar melhor os conceitos de motivação e, então, chegar onde querem.

### **2.1. Gestão dos stakeholders**

O termo *stakeholder* é usado em detrimento de partes interessadas, adotada por Freeman (1984) que define como “uma pessoa ou um grupo de pessoas, que são influenciadas por ou capaz de influenciar o projeto”, a qual se alinha a definição do PMI (2013) que define como uma pessoa física, grupo ou jurídica com capacidade de afetar, ser

afetado ou sentir-se afetado por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto. (P&P, 2016).

O Núcleo de Recursos Humanos está responsável pela divulgação das ferramentas motivacionais, e em conjunto com os gerentes setoriais, pela aplicação das mesmas e levantamento dos resultados.

É oportuno salientar que para o sucesso deste Plano de Ação, é necessário o envolvimento de todas as partes interessadas: Controlador Geral, gerentes e servidores da CGE.

### **3. CAPÍTULO 3: OBJETIVOS**

---

#### **3.1. Objetivo Geral**

- Atender o proposto no Planejamento Estratégico – 2018-2023, da Controladoria Geral do Estado, buscando mecanismo para o desenvolvimento das capacidades profissionais e a potencialização das aptidões dos servidores.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Proporcionar oportunidade aos servidores a melhorar seus conhecimentos;
- Colaborar para a mudança de atitudes dos servidores, melhorando o clima organizacional, aumentando a motivação e tornando-os mais receptivos a chefia;
- Motivar os servidores.

#### **4. CAPÍTULO 4: RESULTADOS ESPERADOS**

---

O Núcleo de Recursos Humanos, atuando como agente promotor de mudanças esperadas, com as aplicações dessas ferramentas, que os servidores conheçam seu próprio potencial, buscando utilizar de forma proveitosa as experiências profissionais dos servidores lotados nesta controladoria, bem como melhorar a capacitação dos servidores empossados gradativamente desde 2018, fazendo com que o servidor encontre motivação para desenvolver um senso de pertencimento ao setor.

Vale ressaltar que através da Escola Governança, esta Controladoria, tem ofertado cursos/treinamentos a seus servidores efetivos, direcionados a sua área de atuação.

## **5. CAPÍTULO 5: COMUNICAÇÃO DOS RESULTADOS**

---

O intuito com a aplicação das ferramentas apresentadas é criar um ambiente, favorável no qual influencie o aumento da responsabilidade entre os servidores em conjunto com os gerentes nas tomadas de decisões.

O resultado será mensurado por gerencia e apresentados em formato de relatórios, para que os gerentes possam analisá-los. Bem como, quanto aos cursos já ofertados para os servidores no decorrer dos últimos 02 (dois) anos, vem sendo efetivo no que diz respeito a qualificação e/ou capacitação dos mesmos.

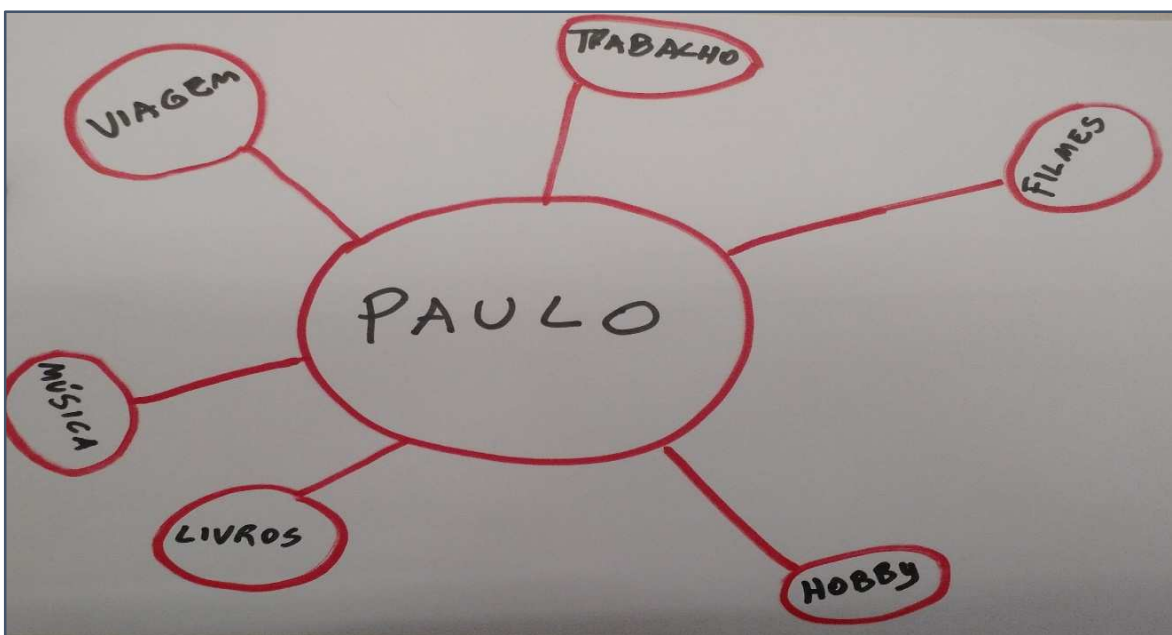
## 6. CAPÍTULO 6: FERRAMENTAS DE ENGAJAMENTO DA EQUIPE

---

Identificar quais são os motivadores de cada membro da equipe é fundamental para desenvolver ações em prol da motivação coletiva. Para isso vamos nos beneficiar de 03 (três) ferramentas motivacionais criadas pelo holandês Jurgen Apello, criador do modelo de gestão management 3.0, e ajuda gestores a aprenderem mais sobre o que motiva seus membros de equipe: Moving motivators, Personal Maps e Delegation Poker X Delegation Board.

### 6.1. Personal Maps

Personal Maps é uma ferramenta simples e fácil de aplicar, embasada no compartilhamento das informações pessoais relevantes para sua construção, tendo por objetivo gerar automaticamente um processo empático, a fim de tentar compreender sentimentos e emoções comuns entre os membros das equipes de trabalho e diminuir a distância interpessoal.



Fonte: <https://agilebox.com.br/management-3-0-personal-maps/>

A ideia é construir um mapa pessoal com as informações pessoais de cada um, como: família, educação, trabalho, hobbies, valores, amigos, objetivos, dentre outros.

A expectativa de resultado é ter uma equipe mais coesa, melhorando assim, as atitudes colaborativas e a comunicação efetiva.

## 6.2. Moving Motivators

**Moving Motivators** ou Baralho Motivador é uma ferramenta que auxilia na identificação de motivadores, tanto a nível individual quanto coletivo.



Fonte: <https://management30.com/practice/moving-motivators/>

Esta dinâmica será aplicada para conhecer o que motiva cada membro da equipe para uma melhor distribuição das atividades e extrair o máximo de efetividade e qualidade do trabalho realizado.

## 6.3. Delegation Poker X Delegation Board

Quanto à ferramenta *Delegation Poker x Delegation Board*: é um jogo de cartas, com 07 (sete) cartas, no qual cada uma representa um nível de delegação, que serve para que a equipe tenha uma visualização mais clara das atribuições e responsabilidade individuais, além de encorajar a auto-organização da equipe e sinergia.

Áreas de decisão	Competência	1	2	3	4	5	6	7
	Nome	Dizer Eu digo e você faz	Vender Eu quero e você faz	Consultar Eu consulto e você responde	Concordar Eu concordo e você responde	Aconselhar Eu aconselho e você responde	Perguntar Eu pergunto e você responde	Delegar Eu delego e você responde
Processo 27	Parecer técnico					Maria	Aline	
Processo 27	Auditoria					João		
Processo 27	Parecer						Pedro Rafael	

Fonte: <https://www.gp4us.com.br/delegation-poker/>

É importante que a equipe participe do processo de delegação, para que possa ser estabelecido um relacionamento de responsabilidade entre o que está sendo delegado e o resultado a ser atingindo.

O *Delegation Board* também é conhecido como placa/tabela de delegação, onde cada membro da equipe se expressa por meio de uma carta do baralho ou um número que representa os níveis de delegação que acredita ser adequado para trabalhar naquele projeto/processo.

Esta ferramenta é aplicada após a compreensão dos 07 níveis do Delegation Poker pela equipe, para a(s) área(s) e/ou processo(s) designado(s) pela gerência, para se obter um consenso harmonioso de opiniões do grupo sobre o tema discutido para execução ou tomada de decisão do processo ou projeto.

Ressalta-se a importância dessas ferramentas serem aplicadas aos servidores, como meio de auxiliar a liderança no gerenciamento de delegação de processos, assim como para recomendação de palestras para o desenvolvimento do relacionamento interpessoal, de cursos de capacitação e desenvolvimento de talentos profissionais dos servidores lotados nesta Controladoria Geral do Estado.

## 7. CAPÍTULO 7: METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

---

A elaboração do Plano de Ação sobreveio-se da necessidade de atender o planejamento estratégico 2018-2023, alinhado no desenvolvimento profissional dos servidores desta Controladoria, validando a importância da valorização do servidor para o alcance dos resultados almejados.

As organizações são feitas de pessoas e seus resultados dependem muito mais do desempenho das pessoas do que da excelência de seus manuais ou estruturas de organização (BELTRÃO, apud LACOMBE, 2005, p 239).

Nesse contexto, cujo propósito é o desenvolvimento dos talentos humanos e a potencialização das competências dos servidores da Controladoria, para aplicação das ferramentas motivacionais aqui propostas, será utilizada a ferramenta 5W2H, por ser uma das ferramentas de gestão mais eficiente e mais simples de aplicar, sendo um Plano de Ação qualificado, estruturado e prático, com estágios bem definidos.

### *Metodologia 5W2H*

<i>What?</i>	O que será realizado? Qual o assunto? Etapas de ação, descrição.
<i>Who?</i>	Quem são os responsáveis pela realização?
<i>Where?</i>	Onde será realizado? Localização, área.
<i>When?</i>	Quando será realizado? Tempo, datas, prazos.
<i>Why?</i>	Porque será realizado? Justificação, razão.
<i>How?</i>	Como será realizado? Método, processo.
<i>How Much?</i>	Quanto custa para realizar? Custos ou despesas envolvidas.

## 8. CAPÍTULO 8: APLICAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

A execução do Plano de trabalho está prevista para período de setembro/2022 a abril de 2023. Quanto aos recursos necessários será utilizado o material de expediente disponível e para eventuais gastos espera-se a utilização do suprimento de fundos.

Serão realizados 3 (três) encontros com cada Gerência, conforme o cronograma exposto no item 7.2. A estrutura utilizada será do Complexo do Palácio Rio Madeira. E a equipe de trabalho composta pelo corpo de trabalho do Núcleo de Recursos Humanos da CGE.

### 8.1. Execução

AÇÃO	JUSTIFICATIVA	RESPONSÁVEL	LOCAL	PERÍODO	ESTRATÉGIAS	RECURSOS
O que fazer?	Por que fazer?	Quem?	Onde fazer?	Quando?	Como fazer?	Quanto Custa?
Aplicação das ferramentas Mapa Pessoal, Moving Motivators (baralho motivador) e Delegation Poker x Delegation Board, apresentadas no projeto Gestão de Recursos Humanos com os servidores da CGE.	Atendendo o Planejamento Estratégico da Controladoria, nas capacitações e desenvolvimento profissionais dos servidores, a partir das necessidades quanto às suas capacitações profissionais.	Aldenice - Chefe do Núcleo de Recursos Humanos; Alice e Thamile - Estagiárias; e os Gerentes, como apoio.	Os encontros serão realizados no auditório da SESAU, 4º andar, no Palácio Rio Madeira, Edifício Rio Machado.	Os encontros ocorrerão no 2º semestre de 2022, a partir do dia 09/2022.	Serão realizados 03(três) encontros presenciais, com cada gerência, explanando quais objetivos a serem atingidos com a aplicação das ferramentas.	17 jogos - Moving Motivators; 17 jogos - Delegation Poker. R\$ 338,00

### 8.2. Cronograma Previsto

ATIVIDADE	09/2022	10/2022	11/2022	12/2022 – 01/2023	02/2023	03/2023	04/2023
Palestra – Relacionamento interpessoal	Todas as Gerencias.						
Ferramenta – Mapa Pessoal	Gerencia – GGRM/NCAL/GAP	Gerencia - ASTIPC	Gerencia - GAF	Gerencia GFA	Gerencia - GPC	Gabinete	
Ferramenta Moving Motivador(Baralho Motivador)	Gerencia – GGRM/NCAL/GAP	Gerencia - ASTIPC	Gerencia – GAF	Gerencia - GFA	Gerencia - GPC	Gabinete	
Ferramenta – Delegation Poker x Delegation Board	Gerencia – GRRM/NCAL/GAP	Gerencia - ASTIPC	Gerencia - GAF	Gerencia - GAF	Gerencia - GPC	Gabinete	
Palestra							Todas as Gerencias

**REFERÊNCIAS**

---

**Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público e o Sistema de Carreira.** <https://www.escolavirtual.gov.br/aluno/cursos>. Acesso em 15/04/2022.

**Desenvolvendo Times de Alta Performance.** <https://www.escolavirtual.gov.br/aluno/cursos>:. Acesso em 23/05/2022.

**Stakeholders: o que são, quais os tipos e como gerencia-los.** Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/stakeholder/>. Acesso em 08/07/2022

<https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-administrativo/administracao-publica-o-principio-da-legalidade-influenciando-as-decisoes-do-administrador/>. Acesso em 25.07.2022

**Delegation Poker - Como prática de Empoderamento de Times Ágeis -**  
<https://dnagil.com.br/dnagil/delegation-poker-empoderando-times/>. Acesso em: em 07 de jun. 2022.

**Personal Mapps** -<https://management30.com/practice/personal-maps/>. Acesso em: 07 de jun. de 2022.

Filho, Avelino Ferreira Gomes. **Queremos autonomia! Faça Delegação através do Delegation Board.** Disponível em 03/03/2020. <<https://k21.global/br/blog>> . Acesso em 08 de jun. 2022

**RONDONIA.** DECRETO n° 23.277, de 16 de outubro de 2018. Dispõe sobre o Sistema Estadual de Controle Interno, regulamenta e dá outras providências. Diário Oficial do Estado. Porto Velho. Ed. 190, p.9. 17 de outubro de 2018.