

RESOLUÇÃO CONSU Nº. 01/211 DE 06 DE ABRIL DE 2011.

O Presidente do Conselho Superior Universitário da Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas - UNCISAU, em uso de suas atribuições regimentais, e consequente aprovação do plano em sessão ordinária realizada em 5 de abril de 2011.

RESOLVE: Aprovar o Manual de Auditoria Interna da Controladoria Interna da UNCISAU, constante no processo Nº. 41010-188/2011, conforme segue:

Apresentação: O cenário atual do ambiente das organizações vem demandando, cada vez mais, a adoção de medidas e técnicas de acompanhamento e controle que visam minimizar falhas e evitar problemas que coloquem em risco a imagem da entidade, diante dos gestores e da sociedade em geral.

Essa nova postura corporativa tem proporcionado a uma utilização adequada de diversos mecanismos, objetivando não apenas detectar e mensurar possíveis problemas, como também o oferecimento de alternativas de soluções. Entre essas alternativas, destacam-se as políticas de gestão de riscos, relacionadas à controladoria interna.

Enguanto a auditoria externa tem por finalidade emitir pareceres sobre as demonstrações financeiras, a controladoria interna tem como função principal avaliar o processo de planejamento e controle das organizações, visando a obtenção de resultados, no que se refere aos seus diversos aspectos, tais como a governança corporativa, gestão de riscos e procedimentos de aderência às normas regulamentares, apontando eventualidades e vulnerabilidades, a qual a organização estará apta a corrigir.

Diante desse cenário, e ainda, às novas exigências regulamentares que separam na tendência mundial de fortalecimento, cada vez mais evidenciado nas estruturas de controle, tem aumentado os esforços voltados para a melhoria da qualidade do planejamento, a elevação do grau de importância das atividades desenvolvidas pela controladoria interna.

Nesse sentido, a importância da controladoria interna no processo de gestão tem aumentado a exigência por um alto grau de especialização do quadro de auditores, o que pressupõe maior conhecimento e visão multidisciplinar, atuando de forma coordenada e tendo como finalidade principal o assessoramento da administração por meio do exame e avaliação, entre outros, os seguintes aspectos: a) adequação e eficácia dos controles; b) integridade e confiabilidade das informações e registros; c) integridade e confiabilidade dos sistemas estabelecidos para assegurar a observância das políticas, metas, planos, procedimentos, leis, normas e regulamentos, assim como da sua efetiva utilização; d) eficiência, eficácia e economicidade do desempenho e utilização dos recursos, dos procedimentos e métodos de salvaguardas dos ativos e a comprovação de sua existência, assim como a exatidão dos ativos e passivos; e) confiabilidade das operações e programas em relação aos objetivos, planos e meios de execução estabelecidos; f) mensuração dos problemas e riscos, assim como o oferecimento de alternativas de solução.

Frente à estruturação de uma equipe multidisciplinar e devidamente capacitada é condição *sine qua non* para a eficiência e eficácia dos trabalhos, uma vez que as avaliações são efetuadas em que se assentam os trabalhos de diferentes assuntos, no que se refere às pessoas, a logística, aos controles, ao processo de gestão administrativa, entre outros.

O presente Manual tem por finalidade a sistematização do trabalho estruturado em que se assentam os trabalhos da controladoria interna, a definição de conceitos e de diretrizes gerais, assim como o estabelecimento das normas e procedimentos aplicáveis no caso veniente, com ênfase nos aspectos relacionados ao planejamento, exame, avaliação, conclusão e oferecimento de medidas saneadoras.

ÍNDICE

1. DA UNIDADE DE CONTROLADORIA INTERNA	06
1.1 INTRODUÇÃO E ATRIBUÇÕES	06
1.2 COMPETÊNCIA REGIMENTAL	09
1.3 POSICIONAMENTO HIERÁRQUICO E GRAU DE DEPENDÊNCIA DA UNIDADE DE CONTROLADORIA INTERNA	09
1.4 ATIVIDADE DE ORIENTAÇÃO	11
1.5 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO	11
1.6 ATIVIDADES SUBSIDIÁRIAS	12
1.7 CONTROLE SOCIAL	14
1.8 TOMADA DE CONTAS ESPECIAL	14
1.9 DILIGÊNCIAS	14
1.10 ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA	15
1.11 ÁREAS DE ATUAÇÃO	15
2 ORIENTAÇÃO À ESTRATÉGIA	17
2.1 PLANEJAMENTO	19
2.2 IMATERIALIZADA, RELEVÂNCIA E CRITICIDADE	19
2.3 PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA - PAINT	20
2.4 PROGRAMA DE AUDITORIA	20
2.5 ATIVIDADES DE TRABALHO - PT	23
2.6 AMOSTRAGEM	25
2.7 RISCOS OPERACIONAIS	29
2.8 PASTA PERMANENTE	31
2.9 DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL CONTÍNUO	31
3 EXAME	32
3.1 OBJETIVOS DE AUDITORIA	32
3.2 CONTROLES INTERNOS ADMINISTRATIVOS	34
3.3 TESTES E TÉCNICAS DE AUDITORIA	38
3.4 PROCEDIMENTOS ANALÍTICOS DE AUDITORIA	41
4 IDENTIFICAÇÃO	42
4.1 IDENTIFICAÇÃO	42
4.2 COMUNICAÇÃO	43
5.1 ATRIBUIÇÕES DE QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES	43
5.2 ADEQUAÇÃO E COMENTÁRIOS DO AUDITADO	48
5.3 NÃO CONFORMIDADE COM AS NORMAS INTERNAS	49
5.4 ERROS E OMISSÕES	49
5.5 RELATÓRIO ANUAL DE ATIVIDADES DA AUDITORIA INTERNA	49
6 SISTEMA DE AUDITORIA INTERNA	51
6.1 LACIAÇÃO DO RISCO	52
6.2 MONITORAMENTO E CONTROLE DE QUALIDADE	52
7 AVALIAÇÃO DE NATUREZA OPERACIONAL	54
8 DIMENSÕES DO DESPESMÊNIO	58
9 INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE	59
10 INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO DO PROCESSO	59
11 INSTRUMENTOS DE DIAGNÓSTICO DO RESULTADO	60
12 DISPOSIÇÕES GERAIS	62
13 ATUALIZAÇÃO DO MANUAL DE AUDITORIA INTERNA	63
14 DA OBRIGATORIEDADE DE CUMPRIMENTO	65
1. DA UNIDADE DE CONTROLADORIA INTERNA	06
1.1 INTRODUÇÃO E ATRIBUÇÕES	06

Tem por objetivo primordial fortalecer a gestão e racionalizar as ações de controle da UNCISAU, bem como prestar apoio ao órgão de Controle Interno do Poder Executivo Estadual. Esse trabalho auditorial é exercido nos meandros da organização, observando os aspectos relevantes relacionados à avaliação da gestão e dos programas de governo com reflexos na Instituição. Subordinada e vinculada administrativamente ao Gabinete da Reitoria, tem como consequência multilateral, prestar um serviço para a UNCISAU, na forma de assessoramento e consultoria interna no intuito de agregar valor à gestão e a melhorar as operações, propondo ações preventivas e saneadoras, de forma a assistir a UNCISAU, na consecução de seus objetivos estratégicos, mediante abordagem sistematizada e disciplinada no Manual de Auditoria Interna com ênfase para a avaliação da gestão e riscos operacionais, dos controles internos administrativos e do processo de governança corporativa. Sua finalidade básica é fortalecer a gestão.

Os trabalhos desenvolvidos pela Gerência de Controladoria Interna objetivam, em última instância, a adequação da gestão de riscos operacionais, dos controles internos administrativos e do processo de governança corporativa proporcionando uma efetiva garantia de que tais processos funcionem de acordo com o planejado, fazendo recomendações para a melhoria das práticas da UNCISAU, em termos de economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade do desempenho organizacional.

O funcionamento da gestão consiste em fornecer julgamentos técnicos, com independência e objetividade, no intuito de agregar valor aos processos de trabalho, contribuindo para o cumprimento das metas previstas, a execução dos programas de governo anual da UNCISAU, a comprovação da aderência aos normativos internos e a avaliação dos resultados, consultados em indicadores de desempenho quanto a economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e equidade em relação às variáveis: tempo, custo, quantidade, qualidade, acesso, etc. A racionalização das ações de controladoria interna objetiva eliminar atividades de controle antieconômicas, em desacordo com o objetivo, e materiais disponíveis na Gerência de Controladoria Interna.

O exercício da controladoria interna tem caráter administrativo, recursos humanos e materiais, orçamentário, contábil, financeiro e programático, visando à eficiência, eficácia e efetividade da execução, tendo como propósito a disponibilidade de equipe multidisciplinar.

A atividade de controladoria interna é de alta relevância e constitui em um conjunto de procedimentos, tecnicamente normatizados, que funciona por meio de acompanhamento de processos de trabalho, avaliação de resultados e proposição de ações saneadoras para os possíveis desvios da gestão, com base em finalidades regimentais, necessário de recursos humanos e materiais. Os trabalhos de controladoria interna são executados por profissionais designados auditores internos, e tem como característica principal o assessoramento diferenciado à administração da UNCISAU, buscando agregar valor à gestão.

Todos os sistemas, processos, operações, funções e atividades da UNCISAU, estão sujeitos às avaliações amostrais dos auditores internos, na conformidade do planejamento anual dos trabalhos auditoriais.

O auditor interno faz uma avaliação equilibrada das circunstâncias relevantes e se os seus julgamentos não estiverem influenciados por interesses particulares ou por outros vieses alheios.

O auditor interno comunicará previamente ao Gerente da Controladoria Interna qualquer situação em que exista, ou possa existir, qualquer conflito de interesses ou de idéias preconcebidas sobre pessoas, unidade ou sistemas administrativos a serem auditados.

Os empregados transferidos para a Gerência de Controladoria Interna não poderão exercer atividades que estejam ou tenham exercido em outra unidade da UNCISAU, até que decorra o período de quarentena de 01 (um) ano.

Resguardada a independência da Gerência de Controladoria Interna, será equiparado aos membros do Controle Interno do Poder Executivo Estadual no fornecimento de informações sobre os resultados dos trabalhos realizados, com a disponibilização, para fins de consulta, dos papéis de trabalho utilizados e/ou arquivos e programas para atingir as finalidades regimentais, elementos controlatórios respectivos, bem como no atendimento das solicitações de trabalhos específicos, observadas a conveniência e oportunidade internas, bem como o disposto no Art. 24 do Decreto nº 200, de 25/07/1967, no sentido de que o trabalho administrativo deve ser racionalizado mediante simplificação de processos e supressão de controles que se evidenciarem como puramente formais ou cujo custo evidenciadamente sobre o risco.

Os auditores internos, ao utilizar informações produzidas pelas unidades auditadas, devem registrar em seus relatórios a fonte dessas informações.

1.2 COMPETÊNCIA REGIMENTAL

1	IA n.º 1110-1	9
2	IA n.º 2100-1	11
3	IA n.º 1100-1	11
4	IA n.º 2100-1	12

subordinação direta à Reitoria e, também, pela supervisão por parte do Controle Interno do Poder Executivo\*.

A Gerência de Controladoria Interna sujeita-se à orientação normativa e supervisão técnica do Controle Interno do Poder Executivo, prestando apoio aos órgãos e às unidades que o integram, sem prejuízo, todavia, a sua liberdade quanto à fixação anual do escopo dos trabalhos auditoriais. Essa vinculação técnica visa proporcionar qualidade aos trabalhos e efetividade aos resultados das auditorias.

As atividades da Gerência de Controladoria Interna devem guardar similitude operativa aquelas exercidas pelos órgãos/unidades integrantes do Controle Interno do Poder Executivo, em que pese à diferenciação de enfoques e clientes, por estar inserida na estrutura organizacional da UNCISAU, e por caracterizar-se pela alta especialização, devendo adotar ações específicas e temáticas na verificação da aderência às normas e diretrizes internas, conforme posicionamento do Tribunal de Contas da União no item 3.2.7.1. D.O.U. de 22/2/2005. S.ª págs. 3 e 4.

1.4 ATIVIDADE DE ORIENTAÇÃO

A Gerência de Controladoria Interna prestará orientação aos gestores de bens e recursos, preferencialmente sobre a tese e não sobre casos concretos, de forma aderente à sua área de competência. Essa atividade não se confunde com as de consultoria e assessoramento jurídico, que competem à Coordenadoria Jurídica, nem com as atribuições da Comissão Permanente de Inquirição Administrativa, que se refere aos fatos disciplinares, ou com as competências regimentais de qualquer outra unidade da Universidade.

O caráter formal de auditoria interna não representa a opinião oficial da Gerência de Controladoria Interna, cujos documentos, relatórios e notas técnicas se revestem do caráter institucional e não pessoal, item 7º do Parecer nº 337/2005 de 22/10/2005, S.ª págs. 14 e 15.

A Gerência de Controladoria Interna divulgará sempre que necessário os princípios julgados do Tribunal de Contas, que são da União, quer seja do Estado de Alagoas, no intuito de atender a uma das obrigações instituídas em suas práticas, a saber: crescerem, no espírito das Cortes de Contas.

1.5 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

Se o objetivo de vista da administração da Universidade, o desempenho da Gerência de Controladoria Interna será avaliado de acordo com a pertinência e territorialidade de suas propostas de melhoria de desempenho. Não se trata de avaliação do desempenho da Gerência de Controladoria Interna, sendo apenas de caráter informativo, para que se referir aos fatos disciplinares, ou preposto, e encaminhado ao Gerente da controladoria interna.

O processo elétrico a percepção da gestão para com a atividade de auditoria interna e poderá, ainda, resultar em sugestões para tomar mais eficaz e com maior capacidade de atendimento ao cliente, no âmbito do controle interno.

O Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna estará orientado aos objetivos e planos da UNCISAU.

1.6 ATIVIDADES SUBSIDIÁRIAS

As atividades de caráter gerencial de Controladoria Interna destinam-se, de forma amostral e multidisciplinar, a assessorar:

- a) O acompanhamento sobre o cumprimento das metas do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna, visando comprovar sua execução;
- b) IA n.º 1110-1;
- c) IA n.º 1311-1;
- d) IA n.º 2020-1;
- e) Os gestores no acompanhamento da execução dos programas de governo, visando comprovar o nível de execução das metas, o alcance dos objetivos e a adequação do gerenciamento;
- f) Na verificação da execução do orçamento, visando comprovar a conformidade da execução com os limites e destinações estabelecidas na legislação pertinente;
- g) Na verificação de indicadores de gestão, consultados em indicadores de desempenho, examinando os resultados quanto à economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e à equidade da gestão; econômico, financeiro, patrimonial, operacional e sistemas administrativos operacionais;
- h) Os dirigentes da UNCISAU quanto aos princípios e as normas pertinentes aos controles internos administrativos;

a) No tocante aos mecanismos de exercício do controle social sobre as ações, quando couber bem como a adequação dos mecanismos de controle social em funcionamento no âmbito da UNCISAU;

b) Na orientação aos profissionais da UNCISAU sobre julgados dos Tribunais de Contas acerca da gestão pública, em geral;

c) Na orientação do alinhamento e da aderência das iniciativas aos objetivos estratégicos constantes do Plano de Desenvolvimento Institucional da UNCISAU.

Os servidores lotados na Gerência de Controladoria Interna não poderão assumir responsabilidades operacionais extra-auditórias caso contrário haverá enfraquecimento da objetividade na medida em que sua atividade depende de qual aqueles profissionais teriam autoridade e responsabilidade.

(Os servidores lotados na Gerência de Controladoria Interna não integrarão comissões de feitos administrativo-disciplinares, pois que se confunde em situação de investimento à destinação de servidor lotado na Gerência de Controladoria Interna para atuar como comissão de investigação, item 1.2, TC-010.811/2002-8, Acórdão nº 1.157/2005-TC1-2a Câmara e IA n.º 1130-A1-1).

As funções de auditoria interna deverão ser segregadas das demais atividades na UNCISAU item 1.2, TC-010.240/2005-1, acórdão nº 1.21/2/06-TC1-1a Câmara.

Se o servidor lotado na Gerência de Controladoria Interna for solicitado, de forma excepcional, para o desempenho de trabalho extra-auditório, que possa enfraquecer a objetividade, o Gerente da Controladoria Interna deverá informar as condições de que tal atividade não é um trabalho de auditoria e, por conseguinte, não deverão ser tiradas conclusões sobre o trabalho de auditoria se tratasse.

Um trabalho de auditoria poderá incluir múltiplas tarefas ou atividades destinadas a satisfazer um conjunto específico de objetivos relacionados.

O Parecer da Gerência de Controladoria Interna, no processo de prestação de contas anual da UNCISAU, obedecerá às diretrizes estruturais das cortes de controle do Controle Interno do Poder Executivo assim como ao disposto na lei 4.320/64, cujas assinaturas ficarão a cargo, especificamente, do Gerente de Controladoria Interna e de seus auditores, quando for o caso, sendo necessária a assinatura de pelo menos um contador, devidamente registrado no respectivo conselho profissional.

1.7 CONTROLE SOCIAL

Devem ser fomentadas condições para o exercício do controle social sobre os programas contemplados com recursos oriundos do Tesouro, visando fortalecer este mecanismo complementar à fiscalização por intermédio da disponibilização de informações sobre as atividades desenvolvidas, particularmente no que se refere à avaliação da execução dos programas e à avaliação da gestão no âmbito da UNCISAU.

A atividade de Controladoria Interna deve avaliar de forma metodológica, por amostragem, os mecanismos de controle social previstos nos respectivos programas de governo.

11	IA n.º 1130 A1 e 1130 A1-2	11
12	IA n.º 1130 A1-1	12

particularmente naqueles casos em que a execução das ações se realiza de forma descentralizada nas diferentes unidades, devendo destacar seu desempenho constituído, operando adequadamente, possuem efetiva representatividade dos agentes sociais e realizam suas atividades de forma efetiva e independente, conforme o caso.

1.8 TOMADA DE CONTAS ESPECIAL

A Tomada de Contas Especial - TCE, é um processo administrativo, instaurado pela autoridade administrativa competente, quando se configurar omissão no dever de prestar contas, a não comprovação da aplicação dos recursos repassados pela UNCISAU, a ocorrência de desfalque ou dero de dinheiro, bens e valores públicos ou, ainda, a prática de qualquer ato ilegal, ilegítimo ou antieconômico de que resulte dano à UNCISAU.

A TCE é um procedimento de execução que visa apurar os fatos, identificar os responsáveis, quantificar o dano e obter o ressarcimento à UNCISAU, dos prejuízos que lhe foram causados.

A atuação da Gerência de Controladoria Interna sobre os processos de TCE, dar-se-á em conformidade com as orientações e disposições próprias emanadas do Controle Interno do Poder Executivo e do Tribunal de Contas.

1.9 DILIGÊNCIAS

As diligências promovidas pela Gerência de Controladoria Interna visam buscar informações e esclarecimentos externamente ou junto aos gestores e servidores da UNCISAU sobre as razões que levaram a prática de qualquer ato considerado ilegal ou que tenha sido praticado, sem omissivo ou coercitivo, executado por dirigente ou servidor da Universidade, a fim de subsidiar os exames a cargo da alta administração, ou atendendo a solicitação da Ovidutoria ou da Comissão Permanente de Inquirição Administrativa, inclusive no apoio institucional ao Controle Interno do Poder Executivo.

Após a diligência, poderá ser emitida nota técnica sobre os assuntos levantados, contendo as revelações, conclusões, recomendações e ações corretivas adotadas, conforme o caso.<sup>13</sup> A minuta da nota técnica sobre fraude deverá ser submetida a Coordenação Jurídica - Corju, para análise e revisão, se for o caso de fraude.

Quando a diligência tiver a finalidade de verificar *in loco* processos de trabalho, no intuito de desenvolver ou aprimorar programa de auditoria, será empreendida preferencialmente por auditor interno responsável pela área Operacional e de Gestão.

Em qualquer hipótese, quando em caráter de urgência, poderá ser empreendido em que haja o respectivo programa de auditoria, o qual se configura na essencialidade do ato de auditoria, definindo o nome do ambiente e a área a ser de fato.

1.10 ORGANIZAÇÃO E ESTRUTURA

O Regimento Interno da Universidade prevê, minimamente, sobre essas áreas integrantes da Gerência de Controladoria Interna:

- a) ÁREAS DE ATUAÇÃO
- b) Sistema administrativo-operacionais e os controles internos administrativos utilizados na gestão, orçamentária, contábil, financeira, patrimonial, operacional e sistemas administrativos operacionais;
- c) A execução dos planos, programas, projetos e atividades que envolvam aplicação de recursos públicos;
- d) A aplicação e transferência de recursos do Estado à pessoas físicas ou jurídicas;
- e) Os processos de licitação, inclusive na modalidade pregão, as dispensas e as inexorabilidades;

f) Os instrumentos e sistemas de guarda e conservação dos bens e do patrimônio sob responsabilidade das unidades da UNCISAU;

g) Os atos administrativos que resultem direitos e obrigações para a UNCISAU;

h) Os sistemas eletrônicos de processamento de dados, suas informações de entrada e de saída, objetivando constatar a segurança física do ambiente e das instalações do centro de processamento de dados; l) segurança lógica e a confiabilidade nos sistemas desenvolvidos em controladoras de diversas partes; e) eficácia dos serviços prestados pela área de informática; d) efetividade na utilização dos diversos computadores existentes na UNCISAU;

i) Verificação do cumprimento das normas internas e da legislação pertinente;

k) As iniciativas estratégicas e os indicadores de desempenho avaliados a efeito do plano de Desenvolvimento Institucional da UNCISAU.

Os projetos a atuação da Gerência de Controladoria Interna quaisquer unidades ou servidores, que utilizem, arrecadem, guardem, armazenem ou administrem dinheiro, bens e valores do Estado ou pelos quais a UNCISAU responda, ou que, em nome legal, assuma obrigações, naturezas e responsabilidades.

Nenhum processo, documento ou informação poderá ser remetido aos auditores internos, no desempenho de suas atribuições, destinadas aos profissionais da Gerência de Controladoria Interna, quando o sigilo das informações conforme previsto na normatização técnica, usando nos relatórios e notas técnicas apenas informações de caráter consolidado, sem identificação de pessoas físicas ou jurídicas, quando essas informações estiverem protegidas legalmente por sigilo, sendo vedada a obtenção de elementos comprobatórios de forma íntima.

O servidor lotado na Gerência de Controladoria Interna respeita o valor e a prioridade da informação que recebe e não a divulga sem a devida autorização, sendo-lhe vedado, em consciência, participar de atividades ilegais ou em atos que desdobre a Gerência de Controladoria Interna ou a UNCISAU, como um todo.

É vedado a qualquer servidor em exercício na Gerência de Controladoria Interna a extração de cópia pessoal de relatório de auditoria ou de nota técnica e dos respectivos papéis de trabalho (físico - programa de auditoria + elementos comprobatórios), em meio físico ou em meio magnético, pois que esta documentação é propriedade da Universidade, permanecendo sob o estrito controle da Gerência de Controladoria Interna e estando acessível apenas a pessoal autorizado;<sup>14</sup> sendo atestado pelo prazo de 5 (cinco) anos a contar do lançamento da Prestação de Contas Anual da UNCISAU, para o exercício financeiro da execução da respectiva auditoria.

A Gerência de Controladoria Interna encaminhará todas as denúncias recebidas à Ovidutoria, enviada à Reitoria, para fins de avaliação da administração quanto à oportunidade e ao custo/benefício de um possível efeito aparático. O objetivo do trabalho de auditoria inclui a promoção de controles internos administrativos eficazes, a custos razoáveis.

Para o cumprimento de suas atribuições e alcance de suas finalidades, a Gerência de Controladoria Interna deve realizar suas atividades com foco nos resultados almejados estrategicamente pela UNCISAU, para o qual se utilizará metodologia de planejamento específica, com ênfase na visão dos programas de governo como fator básico de organização da função pública, na gestão como mobilização organizacional para o alcance desses resultados e no Plano de Desenvolvimento Institucional, que se configura em ferramenta destinada a apresentar, de forma lógica e estruturada, as diretrizes organizacionais de médio e longo prazo.

1.12 ORIENTAÇÃO À ESTRATÉGIA

IA n.º 2330 A1-1

13 A metodologia de planejamento específica, com ênfase na visão dos programas de governo como fator básico de organização da função pública, na gestão como mobilização organizacional para o alcance desses resultados e no Plano de Desenvolvimento Institucional, que se configura em ferramenta destinada a apresentar, de forma lógica e estruturada, as diretrizes organizacionais de médio e longo prazo.