

HORIZONTE 2023



Rio Grande do Norte
Assembleia Legislativa

ESTRATÉGIA 2020-2023





RIO GRANDE DO NORTE
ASSEMBLEIA LEGISLATIVA
MESA DIRETORA

ATO DA MESA Nº 2782 /2019

Aprova a estratégia da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Norte para o quadriênio 2020/2023.

A MESA DIRETORA DA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE, através de seu Presidente, Deputado Ezequiel Ferreira, no uso de suas atribuições que lhe confere o art. 69, IX e XX do Regimento Interno desta Casa;

Considerando que compete à Mesa dirigir todos os serviços administrativos da Assembleia, bem como adotar medidas adequadas para a promoção e valorização do Poder Legislativo perante a opinião pública, de acordo com o inciso I, do art.69, do Regimento Interno;

Considerando o princípio da eficiência na Administração Pública, expresso no art. 37, da Constituição Federal de 1988;

Considerando a necessidade de adotar critérios técnicos e operacionais para melhoramento nas atividades operadas por esta Casa Legislativa, especialmente nas boas práticas de governança e gestão;

Considerando ainda, a necessidade de construir novos caminhos, com o fito de construir um modelo de gestão que gere resultados na prestação de serviços que a sociedade perceba o valor agregado por este Poder Legislativo;

Considerando, por fim, que a Mesa pode promover ações com o objetivo de disseminar a importância do planejamento estratégico, procedendo, inclusive mediante orientação normativa, ações voltadas à implantação e/ou aperfeiçoamento de planejamento estratégico institucional, com vistas a propiciar a alocação dos recursos públicos conforme as necessidades e prioridades da organização;

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o plano de gestão estratégica que norteará a atuação da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Norte no quadriênio 2020-2023, denominado de "Horizonte 2023", nos termos constantes do anexo deste Ato.

§1º. O Horizonte 2020/2023 compõe-se de iniciativas estratégicas de curto, médio e longo prazos, além de métricas que possibilitarão a implementação e a mensuração da estratégia definida no anexo deste Ato.

§2º Os indicadores definidos no anexo deste Ato são de mensuração obrigatória e devem ser informados à Assessoria de Planejamento, nos prazos estabelecidos.

§3º A eficiência e a transparência administrativa serão os princípios basilares das ações decorrentes da gestão, observadas as diretrizes dos normativos que disciplinam a matéria.

Art. 2º As unidades administrativas e os servidores desta Casa Legislativa devem atuar de forma efetiva na execução da estratégia definida neste Ato, mediante o desenvolvimento de ações corporativas, setoriais, gestão e governança.

Art. 3º Compete ao Diretor-Geral da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Norte, coordenar as ações relativas à gestão estratégica, publicando, quando necessário, normas complementares a este Ato.

§1º O Diretor-Geral da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Norte terá o apoio da Assessoria de Planejamento para acompanhar a execução das metas fixadas nas diversas áreas, contidas nos termos constantes do anexo deste Ato.

§2º O Diretor-Geral da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Norte, poderá delegar competências relativas à coordenação das ações relacionadas à gestão estratégica, *ad referendum* da Mesa.

Art. 4º A Diretoria de Gestão Tecnológica deverá prover soluções tecnológicas efetivas, que garantam a implementação e a mensuração da estratégia.

Art. 5º Compete à Diretoria de Comunicação Institucional dar ampla publicidade da execução da estratégia nos meios de comunicação disponíveis internos e externos.

Art. 6º A revisão do "Horizonte 2023" observará, no mínimo, a periodicidade de 2 (dois) anos.

Art. 7º. Este Ato entra em vigor na data de sua publicação.

Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Norte, Palácio José Augusto, em Natal, 13 de dezembro de 2019.


Deputado **EZEQUIEL FERREIRA**
Presidente


Deputado **GEORGE SOARES**
1º Vice-Presidente


Deputado **VIVALDO COSTA**
2º Vice-Presidente

Deputado **GALENO TORQUATO**
1º Secretário


Deputado **RAIMUNDO FERNANDES**
2º Secretário

Deputado **ALBERT DICKSON**
3º Secretário


Deputado **FRANCISCO DO PT**
4º Secretário

MESA DIRETORA



Dep. Ezequiel Ferreira (PSDB)
| Presidente



Dep. George Soares (PL)
| 1º Vice-Presidente



Dep. Vivaldo Costa (PSD)
| 2º Vice-Presidente



Dep. Galeno Torquato (PSD)
| 1º Secretário



Dep. Raimundo Fernandes (PSDB)
| 2º Secretário



Dep. Albert Dickson (PROS)
| 3º Secretário



Dep. Francisco do PT (PT)
| 4º Secretário

COLABORADORES

DIRETORIA-GERAL

Augusto Carlos Garcia de Viveiros

DIRETORIA-GERAL DA PRESIDÊNCIA

Fernando Dantas de Rezende Filho

COORDENADORIA DO GABINETE DE SEGURANÇA INSTITUCIONAL

Agnaldo Pires Filho

DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

Maria Dulcinéia Limeira Brandão

Delkisline Alves Cavalcante

Iana Gusmão Ferraz de Araújo

Lumena Augusta de Almeida Bulhões

Renata Campos Gadelha

DIRETORIA DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Marília Araújo Rocha

Ana Camila Alencar de Araújo

COORDENADORIA DE IMPRENSA E DIVULGAÇÃO

Alexandre Ferreira Mulatinho

COORDENADORIA DE COMUNICAÇÃO

Gerlane Oliveira de Lima

DIRETORIA DE GESTÃO TECNOLÓGICA

Mário Sérgio de Oliveira Gurgel

Maria Goretti D. Gurgel Barros

COORDENADORIA DE GESTÃO DE PROJETO E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS

Stefano Rozemberg Freire da Silva

COORDENADORIA DE INFRAESTRUTURA DE TI, SUPORTE TÉCNICO E INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS

Saulo Cantalice Moreira

DIRETORIA DE POLÍTICAS COMPLEMENTARES

Ricardo Luiz Medeiros da Fonsêca

Magaly Cristina da Silva

DIRETORIA LEGISLATIVA

Tatiana Mendes Cunha

Alice Cachina França Barros

Matheus Abdon Meirelles

Romy Christine Nunes Sarmiento da Costa

Samya Aby Faraj Linhares Bastos

Vinícius de Godeiro Marques

COORDENADORIA DE SUPORTE LEGISLATIVO

Gustavo de Lima Brito

DIRETORIA DA ESCOLA DA ASSEMBLEIA

João Maria de Lima

Cícero Antônio Moreira Torquato de Almeida

Igor Moreira Aguiar dos Santos

PROCURADORIA-GERAL

Cláudia Cristina Veras Brito

CONTROLADORIA

Leonardo dos Santos Araújo

Maria Raquel Brito de Araújo

Muller Eduardo Dantas de Medeiros

OUVIDORIA

Josoniel Fonsêca da Silva

Ana Paula Vendramini

Wendell de Oliveira Dantas

COORDENADORIA DE COMPRAS E PATRIMÔNIO

Suely Rodrigues Nóbrega Pimentel

Eduarda China Salustino

Flaviana Régia Fernandes Veras

Gilêude Nogueira Peixoto

Lucas Leal Sampaio

Thiago Rogério de Melo Jácome

COORDENADORIA DE INFRAESTRUTURA E APOIO LOGÍSTICO

Giuseppe Rosado Diógenes Paiva
Breno Henrique Medeiros de Sousa
Jair da Silva Alves
José Augusto de Freitas Rego

COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

Maria Selma Menezes da Costa
Maria Eleonora L. D'Albuquerque Castim
Nayara Cristina da Costa Ferreira
Thiago César de Souza Silva

COORDENADORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

Thyago Cortez do Carmo Carvalho
Aline Freitas de Almeida
Bárbara Ingrid Souza da Rocha
Raphaele das Dores Silva Brites
Zelda Batista de Araújo

DIVISÃO DE PROTOCOLO E ARQUIVO

Roberta Monique Silva

GRUPO DE TRABALHO GESTOR

(Portaria n.º 004/2019 – DG)

Luciana Targino de Almeida Cardoso (Presidente)
Ilany Maciel Moraes da Silva
João Eudes Ferreira
Roselie Paiva de Albuquerque
Zailton Tavares de Oliveira

APOIO METODOLÓGICO E EDIÇÃO

Paulinéa Marise Lima de Araújo (agente externo)

PALAVRA DO PRESIDENTE



Entre as atividades exercidas pela Assembleia Legislativa, destaca-se a propriedade de pensar na Casa Legislativa para o futuro. Novos caminhos exigem um modelo de gestão que gere resultados na prestação de serviços e que a sociedade perceba o valor agregado pela instituição.

Desse modo, o ato de planejar é de elevada importância, pois ajuda a compreender a realidade imposta pelo ambiente externo e a deliberar sobre qual a “nova realidade” que se deseja alcançar no futuro. De fato, o planejamento permite a uma organização manter-se continuamente relevante para o contexto que a cerca, auxiliando-a a superar as dificuldades provocadas pelas mudanças ou a aproveitar as oportunidades delas decorrentes. De outra forma, o planejamento estratégico visa manter a relevância e a sustentabilidade da organização e de suas unidades ao longo do tempo.

Em Fevereiro de 2015, adotamos um Planejamento Estratégico que foi entregue a todos os Poderes e órgãos de controle de nosso Estado. Esse planejamento nos garantiu a capacidade de gerir estrategicamente uma organização pública significativa, dando a possibilidade mais tangível, e talvez a única, de atingir os objetivos institucionais.

Agora, a Assembleia Legislativa, mantendo o compromisso de se adaptar à realidade do Poder Legislativo, onde os anseios da sociedade e as forças políticas interagem constantemente para o alcance dos melhores resultados, apresenta, neste trabalho, o processo de planejamento, que foi construído com foco nas funções constitucionais da Casa (legislar, representar e fiscalizar), porém, sem abandonar as mudanças necessárias na área administrativa.

O **Horizonte 2023** definiu a estratégia que norteará a atuação da Casa, no quadriênio 2020-2023, baseada em práticas de governança e gestão preconizadas pelos órgãos de controle externo. O marco inicial dos trabalhos de construção deste documento deu-se a partir da publicação da Portaria n.º 004/2019-DG, por meio da qual a Diretoria-Geral instituiu o Grupo de Trabalho responsável por elaborar e acompanhar a execução do Plano Estratégico – Período 2020/2023.

A ALRN inicia um novo ciclo de gestão estratégica de 4 (quatro) anos, consciente de que a sociedade e as organizações estão mudando e, para acompanhar essas mudanças, é preciso que o Parlamento esteja preparado para atender as demandas do cidadão potiguar, considerando boas práticas de governança e gestão.

Assim, o quadriênio 2020-2023 está pautado em exercer a representação de todos os potiguares, de forma transparente, eficiente e responsável, com foco no equilíbrio fiscal e no desenvolvimento econômico e social do Rio Grande do Norte.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	15
1 PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ALRN.....	17
2 EVOLUÇÃO DOS TRABALHOS E METODOLOGIA ADOTADA	20
3 REFERÊNCIAS CONSULTADAS	22
4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	23
5 ANÁLISE INTERNA E EXTERNA	26
6 DIRECIONAMENTO INSTITUCIONAL	28
6.1 Missão	29
6.2 Visão	29
6.3 Valores.....	29
7 A ESTRATÉGIA 2020-2023	30
7.1 Macrodesafios	30
Mapa Estratégico da ALRN 2020-2023	33
7.2 Indicadores e Metas	36
8 PORTFÓLIO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	36
9 COMUNICAÇÃO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA	41
9.1 Comunicação	41
9.2 Monitoramento e Controle	41
9.3 Avaliação e Revisão	42
10 PRETENSÕES FUTURAS	42
ANEXOS	43
Anexo I – Indicadores e Metas	43
Anexo II – Correlação entre Macrodesafios, Indicadores e Iniciativas Estratégicas	62

CONTROLE DE VERSÕES

Data: 30/11/2019

Descrição: Versão inicial

Alteração: Versão inicial

Efetuada por: Comissão instituída pela Portaria nº. 004/2019 – DG

(com o apoio de agente externo)

Revisada por: Assessoria de Planejamento da ALRN

Validada por: Presidência e Diretoria-Geral da ALRN

“O segredo sobre fazer mudanças é não focar toda sua energia lutando contra o velho, mas sim construindo o novo”.

Sócrates

APRESENTAÇÃO

Dando seguimento à sua gestão inovadora, o Deputado Ezequiel Ferreira de Souza, Presidente da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte (ALRN), definiu a estratégia que norteará a atuação do órgão no quadriênio 2020-2023, baseada em práticas de governança e gestão preconizadas pelos órgãos de controle externo. Na concepção da visão de futuro, objetivos estratégicos e indicadores de desempenho deste novo ciclo de gestão, foram considerados os 100 (cem) itens de controle mencionados no último Levantamento de Governança Pública Organizacional do Tribunal de Contas da União (TCU), de que trata o Acórdão TCU/Plenário 2.699/2018.

De acordo com aquele órgão de controle, a capacidade de transformar recursos públicos em bons resultados depende do desenvolvimento de mecanismos de governança organizacional (liderança, estratégia e *accountability*), associados à melhoria da gestão de suas operações. Nesse sentido, com o foco de atender às necessidades da sociedade potiguar, a partir do aprimoramento institucional de suas práticas de gestão em todas as áreas, níveis e direções, e da busca do indispensável alinhamento às práticas fomentadas pela Corte Superior de Contas, a ALRN apresenta o documento “Horizonte 2023 da ALRN”, devidamente alinhado ao Plano Plurianual do período (PPA 2020-2023), contendo o direcionamento organizacional, os macrodesafios e as iniciativas estratégicas necessárias ao alcance dos resultados pretendidos para o período, concebidos com a participação efetiva de servidores e gestores da Casa, a partir da realização de diagnóstico dos ambientes interno e externos e identificação e seleção dos problemas considerados prioritários. O marco inicial dos trabalhos de construção deste documento deu-se a partir da publicação da Portaria n.º 004/2019-DG, por meio da qual a Diretoria-Geral instituiu o Grupo de Trabalho (GT) responsável por elaborar e acompanhar a execução do Plano Estratégico – Período 2020/2023.

Trata-se, portanto, do instrumento de planejamento e gestão que guiará os passos de todos aqueles que fazem o Poder Legislativo Potiguar, cujos resultados consolidar-se-ão no ano em que o Parlamento Brasileiro completará 200 (duzentos) anos de existência. O êxito deste trabalho dependerá, sobremaneira, do engajamento de servidores e gestores da ALRN na construção de uma nova Casa Legislativa, focada no cumprimento de sua missão institucional de legislar, representar a sociedade e fiscalizar, a partir da implantação de novas práticas gerenciais, as quais, certamente, contribuirão para a modernização, eficiência, qualidade e integração dos processos administrativo e legislativo.

Assim, a ALRN inicia um novo ciclo de gestão estratégica de 4 (quatro) anos, impulsionada, neste momento, por melhorias em suas práticas de governança e gestão, em busca do aprimoramento crescente de seus serviços públicos e da satisfação plena dos anseios do cidadão norte-rio-grandense.

1

PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ALRN

1 PROCESSO DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA ALRN

O diagrama a seguir apresenta o macroprocesso de planejamento estratégico da ALRN, abrangendo desde a instituição de equipe multidisciplinar até o monitoramento e a avaliação da estratégia estabelecida para o período, passando pelos subprocessos de Diagnóstico, Identidade Organizacional, Definição da Estratégia, Desdobramento da Estratégia, Formalização da Estratégia e Comunicação da Estratégia.

O macroprocesso planejamento objetiva estabelecer, comunicar e internalizar o referencial estratégico da organização, a partir da análise dos cenários interno e externo, abrangendo a definição da missão, visão de futuro e atributos de valor que norteiam a sua atuação, além de objetivos, indicadores e metas a serem alcançados em determinado tempo.

Para a modelagem do processo foi utilizado o software Bizagi Modeler (versão 3.2.6.094), considerando tratar-se de ferramenta livre que vem sendo amplamente utilizada pelas instituições públicas.

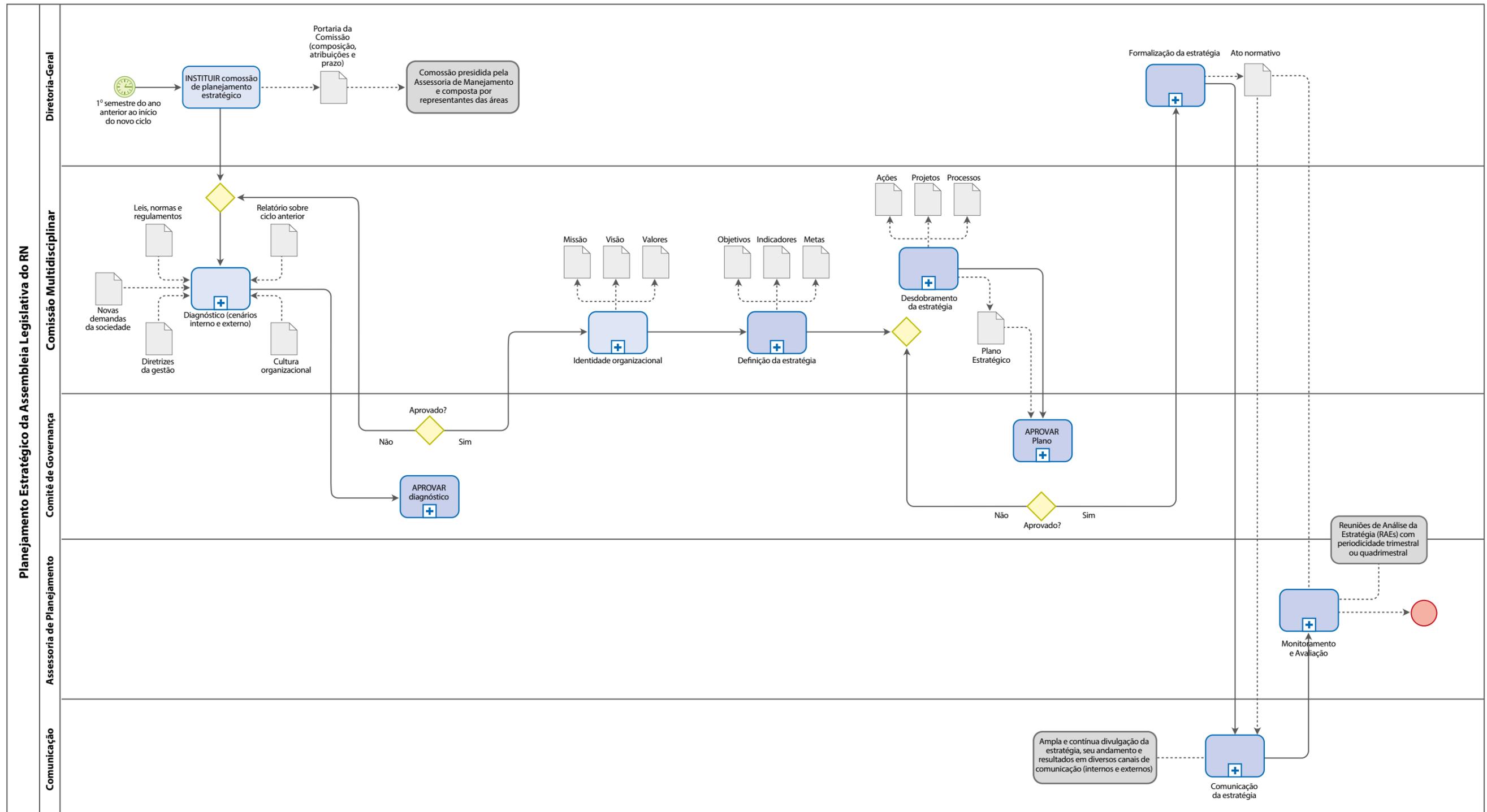


Figura 1. Fluxo de planejamento estratégico da ALRN.

Nota. Fonte: Elaboração própria, 2019.

2 EVOLUÇÃO DOS TRABALHOS E METODOLOGIA ADOTADA

O trabalho de concepção do Plano Estratégico 2020-2023 da ALRN foi dividido em 2 (duas) fases, baseadas na metodologia do Planejamento Estratégico Situacional (PES), o qual contempla os 4 (quatro) momentos a seguir:

EXPLICATIVO

Situação inicial do planejamento. Análise da realidade presente e da lacuna existente entre os cenários atual e desejado. Neste momento, com a participação ampla de representantes de todas as áreas da ALRN, foram levantados os problemas (resultantes das oportunidades, ameaças, forças e fraquezas identificadas).

NORMATIVO

Situação desejada para o futuro. Neste momento, foram definidas a visão, os macrodesafios, os indicadores e metas e as iniciativas estratégicas associadas que buscarão transformar o cenário atual nos resultados almejados, com base nos processos internos e recursos necessários.

ESTRATÉGICO

Análise das restrições e facilidades que interferem na execução do desenho normativo. Neste momento, foram identificados os atores envolvidos em cada iniciativa estratégica e definidos os respectivos prazos de execução, com a concordância das áreas responsáveis, com vistas a aproximar a realidade encontrada do cenário desejado para o futuro.

TÁTICO-OPERACIONAL

Execução da estratégia, por meio da concretização das ações previstas, exigindo comprometimento das unidades responsáveis, monitoramento e controle, mensuração periódica de resultados e eventuais ajustes no decorrer do processo. Este momento abrangerá o quadriênio 2020-2023.

A participação efetiva de todos os colaboradores objetivou mitigar riscos de omissão de informações relevantes sobre a real situação da ALRN, práticas adotadas e documentos existentes, que poderiam comprometer a adequada análise e a idealização das melhorias necessárias.

2.1 Primeira fase

Realizada nas dependências da Escola da Assembleia Legislativa do Rio Grande do Norte (EALRN), de março a junho de 2019, e contando com a participação de representantes de todas as áreas, a primeira fase contemplou a realização de diagnóstico interno e externo, mediante o uso das ferramentas a seguir discriminadas amplamente utilizadas em organizações públicas e privadas, que possibilitaram a construção da "Árvore de Problemas" da ALRN:

- **Matriz SWOT** (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), que permite identificar os fatores internos (pontos fortes e fracos) e externos da organização (oportunidades e ameaças) que impactam – de forma positiva ou negativa – o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro.

- **Matriz Vester**, que possibilita classificar os maiores problemas que atualmente afetam a organização, a partir da identificação dos respectivos graus de influência e dependência.

Nessa fase, também foram construídos a missão e os atributos de valor da organização. Os trabalhos foram conduzidos pelo GT responsável pela elaboração e acompanhamento do plano estratégico.



Imagem 1: Apresentação da metodologia • 1ª fase



Imagem 2: Identificando os problemas • 1ª fase

2.2 Segunda fase

A segunda fase do projeto foi realizada de setembro a novembro de 2019 e contou com a colaboração de docente (agente externo) na construção da visão de futuro, macrodesafios, indicadores e metas, iniciativas estratégicas e edição do documento final.

As atividades foram iniciadas pelo levantamento normativo interno e externo que regula ou afeta as atividades da ALRN, seguido da análise e conversão dos problemas identificados em macrodesafios e metas a serem alcançadas no período, baseando-se nos 100 (cem) itens de controle do TCU e nas estratégias adotadas por outras instituições públicas mencionadas no item 3 (pela similaridade de processos de trabalho, recursos e dificuldades vivenciadas na busca por resultados). Durante esta fase do projeto foram utilizadas as seguintes ferramentas ou práticas de gestão:

- **Estruturação do projeto**, seguindo o *Guide to the Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), guia mundial de boas práticas de gerenciamento de projetos, com vistas a documentar e definir os marcos e responsabilidades do projeto;
- **Brainstorming (tempestade de ideias)**, buscando a completude e a integralidade dos diversos elementos que afetam as atividades da ALRN e a diversidade de opiniões sobre as inovações que poderiam ser implementadas;
- **Matriz GUT (gravidade x urgência x tendência)**, utilizada na priorização dos problemas identificados;
- **Modelagem do processo** de planejamento estratégico da ALRN, por meio da ferramenta *Bizagi Modeler*. O desenho constitui objeto do item 2.



Imagem 3: Validação da estratégia – Diretoria-Geral



Imagem 4: Apresentação a gestores

Após a consolidação das propostas para o “Horizonte 2023 da ALRN”, o material foi apresentado à Diretoria-Geral e demais gestores da organização, para validação e ajustes finais, com posterior submissão à aprovação pela Mesa Diretora.

3 REFERÊNCIAS CONSULTADAS

PARA A REALIZAÇÃO DESTE TRABALHO, FORAM CONSULTADAS AS SEGUINTE REFERÊNCIAS:

- Assembleia Legislativa de Minas Gerais – Direcionamento Estratégico Assembleia 2020
- Assembleia Legislativa do Ceará – Planejamento Estratégico 2018-2020 da Controladoria
- Assembleia Legislativa do Mato Grosso – Plano Estratégico Longo Prazo 2019 – 2024
- Câmara dos Deputados – Planejamento Estratégico 2012-2023
- Conselho Nacional de Justiça – Estratégia do Judiciário 2020
- Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – Planejamento Estratégico 2016-2019
- Senado Federal – Plano Estratégico Institucional 2013-2023
- Tribunal de Contas da União – Acórdãos 3.023/2013, 358/2017 e 2.699/2018 – Plenário
- Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte – Plano Estratégico 2015-2021

4

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

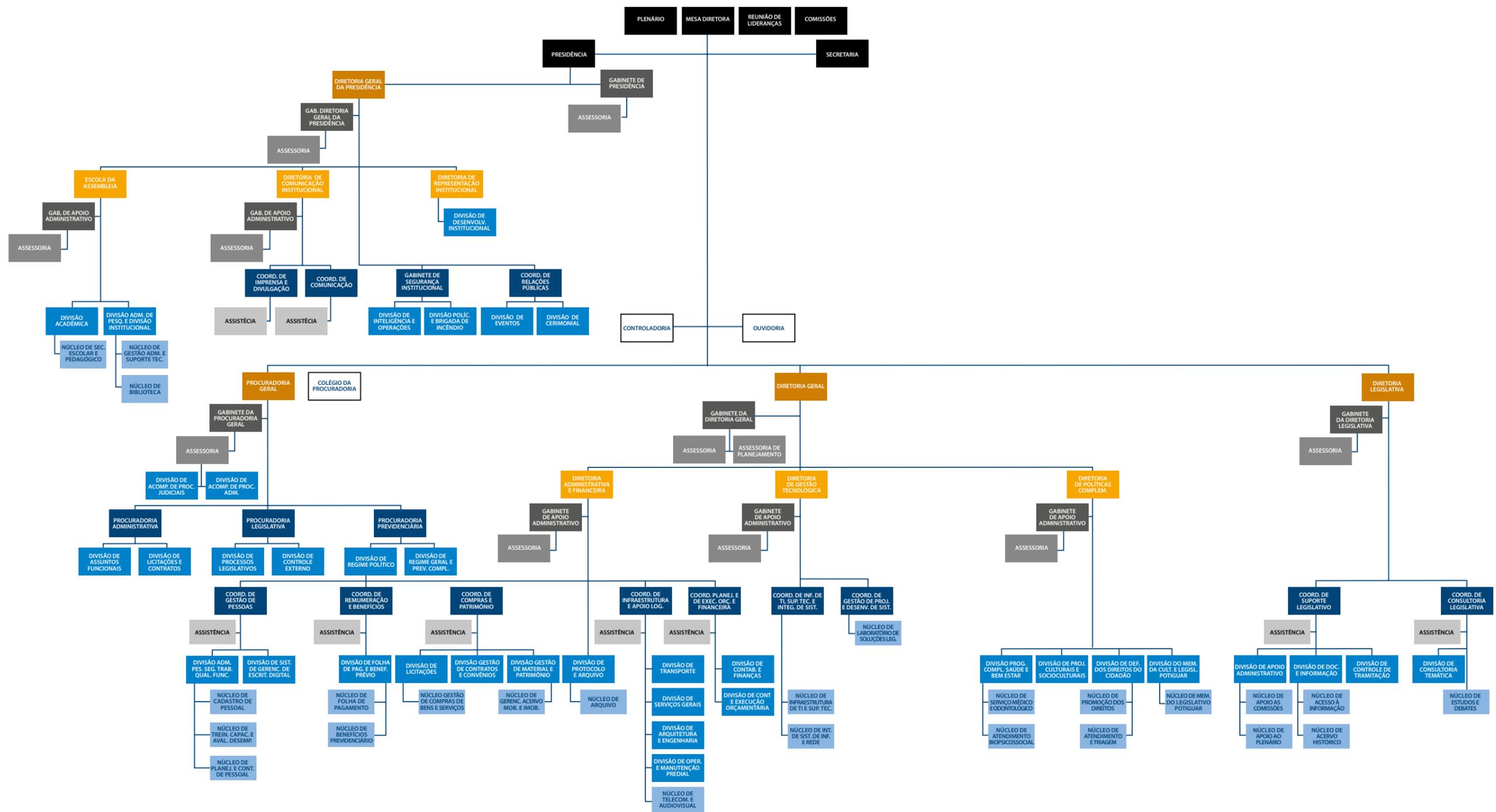
4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Possuindo as funções de legislar e representar a sociedade no Estado do Rio Grande do Norte, além de fiscalizar as políticas públicas e demais ações do Poder Executivo local, a ALRN foi criada em 2 de fevereiro de 1835 e desde 1983 funciona no Palácio José Augusto, na capital potiguar. O Poder Legislativo do Rio Grande do Norte é exercido em conformidade com as normas Constitucionais e Legais e nos termos do Regimento Interno vigente.

Vinculadas ao órgão responsável pela administração da Casa Legislativa, compete às unidades administrativas executar e operacionalizar os serviços de apoio às funções institucionais e constitucionais da ALRN.

Sua mais recente reorganização administrativa foi regulamentada pela Resolução n.º 090, de 12.12.2017, publicada no Diário Oficial Eletrônico de 14.12.2017, cujo organograma é apresentado a seguir.

Figura 2. Organograma da ALRN
Resolução nº 090/2017, de 12.12.2017.
Nota. Fonte: Elaboração própria, 2019.



5 ANÁLISE INTERNA E EXTERNA



Imagens 5, 6 e 7: Identificando oportunidades, ameaças, forças e fraquezas

Precedida do diagnóstico SWOT, que permitiu identificar as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas da ALRN, a primeira fase do processo de planejamento estratégico 2020-2023 da ALRN entregou como produto a “Árvore de Problemas”, identificando 14 (catorze) questões prioritárias que embasariam a definição dos objetivos a serem perseguidos pela organização no novo ciclo de gestão.

Uma vez construída a “Árvore de Problemas” pelo grupo de colaboradores da ALRN (servidores e gestores) e antes da definição do direcionamento institucional, o início da segunda fase do processo de planejamento estratégico foi marcado pela aplicação da matriz “Gravidade x Urgência x Tendência” (GUT), desta vez envolvendo tão somente os membros do GT responsável por elaborar e acompanhar a execução do Plano Estratégico – Período 2020/2023.

Como resultado do uso da matriz GUT, tem-se o rol dos 14 (catorze) problemas atuais da ALRN, por ordem de prioridade:

Quadro 1: Problemas da ALRN - 2019

POSIÇÃO	DESCRIÇÃO
1ª	Imagem instituição negativa
2ª	Comunicação interna frágil
3ª	Controladoria pouco atuante
4ª	Mecanismos de fiscalização das políticas públicas e ações do Estado ausentes
5ª	Sistema do processo eletrônico administrativo ausente
6ª	Planejamento estratégico sem acompanhamento
7ª	Comunicação externa frágil
8ª	Estrutura física descentralizada
9ª	Aquisições/contratações de bens e serviços sem planejamento adequado
10ª	Corpo normativo (administrativo e legislativo) desatualizado
11ª	Papel do Poder Legislativo não esclarecido
12ª	Servidores desmotivados/insatisfeitos
13ª	Ouvidoria não implementada
14ª	Capacitação dos servidores frágil

À exceção dos problemas indicados em 5ª, 8ª e 14ª posições (por terem sido inseridos como demanda de natureza orçamentária no Plano Plurianual 2020-2023), os demais foram classificados como sanáveis a partir da adoção de práticas de governança e gestão no quadriênio 2020-2023.

No entanto, merece destaque a capacitação dos servidores da ALRN (14ª colocação), uma vez que, embora inicialmente classificada como questão de natureza orçamentária, a solução do problema envolve, necessariamente, a implantação de medidas gerenciais associadas ao macroprocesso de gestão de pessoas por competências, como mapeamento de competências, avaliação de desempenho que identificam lacunas de competências e formação e aperfeiçoamento baseados em gaps de competências, conforme preconiza o TCU (Acórdãos n.ºs 3.023/2013, 358/2017 e 2.699/2018). Nesse sentido, o ministro Augusto Nardes salientou - em um dos processos que objetivou aferir a situação da governança e da gestão de pessoas na administração pública - que:

A ausência de profissionalização na gestão de pessoas deixa as organizações com critérios frágeis de tomada de decisões, permitindo que importantes deliberações decorram de critérios subjetivos, interesses individuais ou relações sociais existentes entre atores da organização, em detrimento da orientação ao interesse público.

Assim, a adoção de um conjunto de práticas inovadoras na área de gestão de pessoas favorece a melhoria do desempenho individual e institucional, a partir do desenvolvimento de competências e alocação das pessoas certas nos lugares certos.

6 DIRECIONAMENTO INSTITUCIONAL

Fundamentado na pretensão de inovar cada vez mais, a ALRN definiu sua estratégia para o novo ciclo de gestão e estabeleceu o cenário desejado para 2023 pautado em práticas de governança e gestão fomentadas pela mais alta Corte Superior de Contas. Desse modo, este plano apresenta a missão, a visão, os atributos de valor, os macrodesafios, os indicadores de desempenho e iniciativas estratégicas que serão perseguidas no quadriênio 2020-2023, com foco no aprimoramento da atuação institucional da Casa Legislativa Potiguar e na satisfação do cidadão/usuário.

Os encontros da equipe responsável pela elaboração foram realizados em outubro e novembro de 2019, com resultados validados em reuniões com representantes da alta administração e gestores dos diversos níveis da ALRN:



Imagem 8: Estudo de macrodesafios – 2ª fase



Imagem 9: Validação da estratégia de TI – 2ª fase

6.1 Missão

Missão significa a razão de ser ou de existir da organização, é a identidade do negócio. A ALRN definiu a seguinte missão para este novo ciclo gerencial:

Representar a sociedade norte-rio-grandense, legislar em sua defesa, fiscalizar e julgar os atos do poder público, visando a eficácia e eficiência na aplicação dos recursos públicos e a concretização dos direitos fundamentais.

6.2 Visão

Considerada como um sonho quase inalcançável, projetado para o futuro, a visão serve de base para a definição da estratégia da organização. Eis a visão de futuro da ALRN para 2023:

Consolidar-se na sua atuação legislativa e fiscalizadora, por meio de inovações em governança e gestão.

6.3 Valores

Os atributos de valor da ALRN, a seguir descritos, compõem o conjunto de virtudes e crenças que nortearão as ações da organização no quadriênio:

ÉTICA

Práticas da cidadania correta, sem vício, voltadas para o interesse público e destinadas a atender os anseios da sociedade.

TRANSPARÊNCIA

Atendimento do direito do cidadão de acesso aos dados públicos gerados e mantidos pela ALRN.

CREDIBILIDADE

Confiança no potencial do Poder Legislativo Potiguar de gerar resultados a partir do uso eficiente dos recursos públicos.

RESPONSABILIDADE SOCIAL

Atitude concreta que sinaliza a capacidade da ALRN de atuar com modelo sustentável e integrável à sociedade.

SUSTENTABILIDADE

Capacidade da ALRN de suprir as necessidades atuais sem colocar em risco o atendimento das demandas das futuras gerações.

PROFISSIONALISMO

Servidores da ALRN com conhecimentos, habilidades e atitudes compatíveis com o exigido para o cargo ou função, atuando com responsabilidade e ética.

EXCELÊNCIA

Gestão da ALRN focada em resultados e orientada para o cidadão.

7 A ESTRATÉGIA 2020-2023

Buscando cumprir a missão institucional e alcançar a visão estabelecida para 2023, pautada nos atributos de valor definidos para o período, a ALRN definiu 10 (dez) macrodesafios (objetivos estratégicos), distribuídos nas seguintes dimensões/perspectivas:

- **Sociedade** – Abrangem os resultados pretendidos pela estratégia;
- **Processos Internos** – Envolve a eficiência e eficácia dos processos finalísticos e de apoio para geração de valor;
- **Recursos** – Constituem os meios necessários para o alcance dos objetivos das demais dimensões/perspectivas.

7.1 Macrodesafios

Seguindo a metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC), a ALRN definiu os seguintes macrodesafios para 2020-2023:

Quadro 2: Macrodesafios da ALRN 2020-2023

Sociedade

1. Garantir os direitos de cidadania

Contribuição para o desenvolvimento da consciência dos direitos, deveres e valores do cidadão como ator protagonista da sociedade, por meio de ações educacionais, além do acesso a serviços públicos nas áreas de saúde, jurídica, e das atividades socioculturais, esportivas e recreativas, e ao acervo documental que mantém viva a memória institucional.

2. Fortalecer a interação da sociedade com a Assembleia Legislativa

Incentivo à participação e acesso da sociedade nos debates de temas relevantes e/ou projetos de leis em tramitação na Casa Legislativa, aprimoramento do canal de interlocução direta com o cidadão, edição e atualização periódica da Carta de Serviços ao Cidadão, bem como o aperfeiçoamento dos serviços prestados via Internet (padrões de interoperabilidade, usabilidade e acessibilidade aplicáveis à organização).

Processos internos

3. Implantar a gestão de processos

Identificação das partes interessadas, macroprocessos de governança, de suporte e finalísticos e suas relações de interdependência, principais insumos e valor agregado interna e externamente. Mapeamento e modelagem dos processos essenciais ou críticos, em busca de padronização, racionalização e otimização das atividades, com foco em melhoria contínua e geração de valor para a sociedade.

4. Aprimorar a comunicação com as partes interessadas

Consolidação, manutenção e atualização contínuas dos meios comunicacionais, processos e planos correspondentes, disponibilizando atos normativos, leis, regulamentos, dados, informações, notícias de interesse dos públicos interno e externo, inclusive sobre direcionamento institucional, uso dos recursos públicos, monitoramento e avaliação e resultados obtidos, com linguagem clara e acessível e de forma alinhada entre os níveis estratégico, tático e operacional.

5. Modernizar a atuação parlamentar na fiscalização das políticas públicas

Implementação de práticas, instrumentos, ferramentas, técnicas e processos inovadores de fiscalização e controle de políticas públicas e demais ações do Executivo Estadual, fortalecendo o papel do Legislativo nas funções de representar o cidadão, legislar e fiscalizar, de forma a garantir o uso racional e responsável dos recursos públicos em benefício real da sociedade.

6. Buscar a excelência nas práticas de governança e gestão

Definição da estrutura interna de governança; direcionamento institucional, monitoramento e avaliação do desempenho organizacional (por meio de reuniões periódicas de análise da estratégia); fortalecimento dos sistemas de controles administrativos (internos); estabelecimento dos modelos de gestão de riscos, de gestão de pessoas, de gestão de tecnologia da informação e comunicação, de gestão de contratações, de gestão da informação, de transparência, de prestação de contas e de responsabilização.

Recursos

7. Aprimorar a gestão de pessoas

Planejamento estratégico de pessoas, dimensionamento da força de trabalho, avaliação do desempenho por competências, capacitação e desenvolvimento de colaboradores e gestores baseados em lacunas de competências, valorização e reconhecimento do servidor, saúde e qualidade de vida no trabalho, identificação e tratamento de riscos psicossociais no trabalho (melhoria do clima organizacional).

8. Implementar a governança de TIC

Estruturação do modelo de governança de TIC; planejamento estratégico de TIC; gerenciamento de incidentes e requisições, de catálogo de serviços, de configuração e ativos, de mudanças, de continuidade dos serviços, de gestão de riscos; políticas de segurança da informação e de controle de acessos; processo de desenvolvimento de software; e provimento de soluções de TIC inovadoras e efetas.

9. Melhorar a infraestrutura física

Ampliação, reforma e modernização da infraestrutura física, bem como aprimoramento da gestão patrimonial e de manutenção predial (serviços gerais, água, energia elétrica, telecomunicação, segurança, climatização, transporte e fornecimento de materiais de consumo).

10. Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira

Elaboração do Plano Anual de Contratações e instituição do Comitê Gestor Orçamentário, objetivando aperfeiçoar o planejamento na aplicação dos recursos financeiros disponibilizados para a Assembleia Legislativa e buscar a excelência na gestão de custos operacionais, de forma a assegurar o direcionamento dos gastos para atendimento das necessidades prioritárias e essenciais da Instituição.

O Mapa Estratégico da ALRN constitui representação gráfica da estratégia adotada pela organização, uma espécie de painel de controle que demonstra a relação de causa e efeito entre as dimensões/perspectivas e objetivos estabelecidos, e facilita a tomada de decisão.

HORIZONTE 2023

ESTRATÉGIA 2020-2023



HORIZONTE 2023

ESTRATÉGIA 2020-2023

VISÃO PARA 2023: Consolidar-se na sua atuação legislativa e fiscalizadora, por meio de inovações em governança e gestão.

MISSÃO: Representar a sociedade norte-rio-grandense, legislar em sua defesa, fiscalizar e julgar os atos do poder público, visando a eficácia e eficiência na aplicação dos recursos públicos e a concretização dos direitos fundamentais.

VALORES: Ética • Credibilidade • Sustentabilidade • Excelência • Transparência
Responsabilidade social • Profissionalismo

SOCIEDADE

1. Garantir os direitos de cidadania

Resultados/
Geração de valor

2. Fortalecer a interação da sociedade com a Assembleia Legislativa

PROCESSOS INTERNOS

3. Implantar a gestão de processos

Gestão Operacional

4. Aprimorar a comunicação com as partes interessadas

5. Modernizar a atuação parlamentar na fiscalização das políticas públicas

Governança e Gestão

6. Buscar a excelência nas práticas de governança e gestão

RECURSOS

Pessoas

7. Aprimorar a gestão de pessoas

Tecnologia da Informação e Comunicação

8. Implementar a governança de TIC

Infraestrutura Física

9. Melhorar a infraestrutura física

Orçamento

10. Aperfeiçoar a gestão orçamentária e financeira

Figura 3. Mapa Estratégico da ALRN 2020-2023.

Nota. Fonte: Elaboração própria, 2019.

7.2 Indicadores e Metas

O Anexo I relaciona o conjunto de 28 (vinte e oito) indicadores de desempenho e metas estabelecidos para o período, objetivando mensurar o alcance dos resultados pretendidos pela ALRN, além das iniciativas estratégicas associadas à consecução da estratégia. De mensuração obrigatória, foi definido pelo menos 1 (um) indicador para cada macrodesafio (objetivo estratégico). Os dados necessários à avaliação periódica da estratégia deverão ser coletados e apresentados pelas áreas responsáveis, observando-se a periodicidade definida em cada indicador.

Na concepção desta sistemática de avaliação de desempenho, os indicadores de numeração 3.1, 6.1, 7.1, 7.6, 8.1, 9.8, 10.1 e 10.2 foram concebidos com base nas boas práticas de governança e gestão fomentadas pelo TCU. Os demais constituem adaptação de índice ou taxa previstos no PPA 2020-2023.

Importante destacar que o eventual alcance antecipado de meta estabelecida para o(s) exercício(s) seguinte(s) justificará a reformulação do indicador.

8 PORTFÓLIO DE INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

A partir do direcionamento estratégico, devem ser definidos planos de trabalho setoriais, contemplando programas, ações, projetos e processos que contribuam para o alcance da estratégia, a serem executados pelos níveis tático-operacionais.

Ordenadas por área de atuação, o quadro a seguir relaciona as iniciativas estratégicas que deverão ser executadas pelas respectivas unidades administrativas, no quadriênio 2020-2023, definidas com base nos 14 (catorze) problemas prioritários, na missão institucional e na visão de futuro da ALRN. Ao final de cada exercício, cada área da ALRN deverá elaborar o seu painel de contribuição para a estratégia 2020-2023, considerando as iniciativas estratégicas sob a sua responsabilidade, as quais, por sua vez, poderão desdobrar-se em novas ações e projetos necessários à sua fiel execução. Tais planos devem conter o conjunto de ação e projetos, justificativas, formas e locais de execução, responsáveis, prazos e custos associados.

Quadro 3: Portfólio de Iniciativas Estratégicas

Unidade responsável	Natureza (programa/ Projeto/ação)	Descrição	Execução estimada (2020-2023)
Assessoria de Planejamento	Ação	Monitorar e apoiar a execução da estratégia	2020-2023
	Ação	Estabelecer metodologia de gestão de processos	2020
Comissão de concurso público	Ação	Identificar lacunas de competências nas diversas áreas	2022

Unidade responsável	Natureza (programa/Projeto/ação)	Descrição	Execução estimada (2020-2023)
Comissão de Qualidade de Vida e Saúde	Programa	Identificar e tratar riscos psicossociais no trabalho (em conjunto com a Divisão de Saúde)	2020-2023
	Ação	Realizar avaliação do ambiente de trabalho (pesquisa de clima) e divulgar resultados	2021 e 2023
	Ação	Realizar ações de melhoria e acompanhamento do PQVS em todos os setores envolvidos com o referido Programa, direcionadas a deputados, gestores e servidores	2020-2023
Controladoria	Ação	Identificar e implantar boas práticas de fiscalização e controle de políticas públicas	2020-2023
Coordenadoria de Compras e Patrimônio	Projeto	Aperfeiçoar a gestão patrimonial e de fornecimento de materiais de consumo	2020-2023
	Ação	Elaborar e atualizar, periodicamente, o Plano Anual de Contratações	2020-2023
	Projeto	Estabelecer processo de contratações (planejamento, seleção do fornecedor e gestão contratual)	2020-2021
Coordenadoria de Gestão de Pessoas	Projeto	Elaborar planejamento estratégico de pessoas	2020
	Ação	Avaliar desempenho baseado em competências	2020
	Ação	Identificar as dimensões prioritárias de atuação do PQVS	2020
	Ação	Desenvolver competências em gestão de processos (servidores e gestores)	2020-2023
	Projeto	Desenvolver competências nos gestores e servidores baseadas em lacunas de competências	2020-2023
	Projeto	Valorizar e reconhecer o mérito do servidor	2020-2023
	Ação	Buscar a aplicação do conhecimento adquirido em áreas críticas da organização	2020-2023
Coordenadoria de Infraestrutura e Apoio Logístico	Ação	Aprimorar os serviços gerais de manutenção e conservação predial	2020-2023
Coordenadoria de Relações Públicas	Ação	Elaborar agenda institucional de eventos	2020-2023

Unidade responsável	Natureza (programa/Projeto/ação)	Descrição	Execução estimada (2020-2023)
Diretoria Administrativa e Financeira	Ação	Categorizar demandas e atribuir tempo máximo de execução	2020
	Ação	Levantar imóveis disponíveis para aquisição	2021
	Projeto	Estabelecer processo de gestão orçamentária e financeira	2020
	Ação	Realizar inventário da necessidade de móveis e equipamentos em geral	2020-2023
	Ação	Reaparelhar as unidades administrativas	2020-2023
Diretoria de Gestão Tecnológica	Ação	Realizar inventário de necessidades de TIC	2020-2023
	Projeto	Elaborar planejamento estratégico de TIC	2020
	Projeto	Estabelecer modelos de gerenciamento de incidentes e requisições, de catálogo de serviço, de configuração de ativos, de mudanças, de continuidade dos serviços e de gestão de riscos	2021-2023
	Projeto	Estabelecer políticas de segurança da informação e de controle de acesso aos sistemas e serviços informatizados	2021-2023
	Projeto	Definir modelo de desenvolvimento de software	2020
	Projeto	Desenvolver soluções de TIC que atendam às necessidades do negócio	2020-2023
	Projeto	Desenvolver sistema de registro de chamados de apoio administrativo	2020
	Projeto	Aprimorar os serviços prestados pela <i>internet</i>	2020-2023
	Diretoria de Comunicação Institucional	Projeto	Desenvolver Planos de Comunicação (interno/externo)
Ação		Coletar periodicamente dados e informações sobre a execução e o desempenho de projetos, programas e processos	2020-2023
Projeto		Elaborar e disponibilizar na internet a Carta de Serviços ao Cidadão	2020
Ação		Criar identidades visuais internas	2021
Ação		Manter permanentemente atualizados os canais de comunicação da Assembleia Legislativa (com o apoio das unidades)	2020-2023

Unidade responsável	Natureza (programa/Projeto/ação)	Descrição	Execução estimada (2020-2023)
Diretoria de Políticas Complementares	Programa	Realizar eventos voltados à cidadania	2020-2023
Diretoria Legislativa	Ação	Elaborar calendário trimestral de audiências públicas	2020-2023
	Ação	Compilar e consolidar a legislação estadual	2020-2023
	Projeto	Otimizar o processo legislativo	2020-2023
	Ação	Publicar matérias legislativas aprovadas	2020-2023
	Ação	Elaborar catálogo de leis estaduais, regulamentos e demais atos normativos de interesse da ALRN	2020-2023
	Ação	Elaborar regulamento de audiências públicas	2020
Diretoria-Geral	Projeto	Estruturar escritório corporativo de processos	2020-2023
	Projeto	Definir, sistematizar e normatizar a estrutura interna de governança	2020-2022
	Ação	Definir, periodicamente, diretrizes para o Plano Estratégico	2020-2023
	Projeto	Estabelecer modelo de gerenciamento de riscos	2021-2022
	Projeto	Estabelecer modelos de gestão de pessoas, de gestão de TIC, de gestão de contratações, de gestão da informação, de transparência, de prestação de contas e de responsabilização	2020-2023
	Ação	Monitorar e avaliar o desempenho organizacional	2020-2023
	Ação	Instituir a política de educação corporativa	2020
	Ação	Instituir comissão de concurso público	2022
	Ação	Estruturar modelo de governança de TIC	2020-2021
	Ação	Adquirir imóveis	2021
Ação	Instituir Comitê de Gestão Orçamentária e Financeira	2020	

Unidade responsável	Natureza (programa/Projeto/ação)	Descrição	Execução estimada (2020-2023)
Diretoria-Geral	Projeto	Definir a cadeia de valor e a arquitetura de processos da Assembleia Legislativa	2020
Divisão de Arquitetura e Engenharia	Projeto	Reformar e ampliar as instalações da Escola da Assembleia	2021-2023
	Projeto	Construir Anexo Administrativo	2020-2021
	Projeto	Reformar Prédio Sede	2022-2023
	Projeto	Reformar Unidades Administrativas	2020-2023
	Projeto	Construir Memorial do Legislativo Potiguar	2020-2021
	Projeto	Aprimorar a sinalização interna (com o apoio de todas as unidades)	2021
Divisão de Programas Complementares de Saúde e Bem-Estar	Programa	Desenvolver campanhas nas áreas de saúde e bem-estar	2020-2023
	Programa	Prestar atendimentos nas áreas de saúde e assistência social	2020-2023
Escola da Assembleia	Ação	Elaborar plano anual de formação e aperfeiçoamento	2020-2023
	Ação	Ampliar a divulgação dos eventos educacionais	2020-2023
Presidência	Projeto	Implementar a Ouvidoria	2020
Todas as unidades (com o suporte metodológico da Assessoria de Planejamento)	Projeto	Manualizar os processos	2020-2023

O Anexo II apresenta a correlação entre macrodesafios, indicadores e iniciativas estratégicas associadas.

9 COMUNICAÇÃO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA

9.1 Comunicação

O processo de comunicação institucional possibilita garantir o acesso das partes interessadas (internas e externas) às informações geradas e mantidas pela organização em seus diversos níveis e áreas de atuação, contribuindo para o desenvolvimento da organização e a satisfação de seu corpo gerencial e de servidores. Desse modo, o êxito do “Horizonte 2023 da ALRN” também depende de um efetivo processo de comunicação da estratégia estabelecida para o período, antes, durante e após a sua execução, abrangendo, assim, as diversas fases do processo de planejamento estratégico.

Nesse sentido, o conjunto de canais de comunicação disponíveis na ALRN deve ser amplamente e continuamente utilizado, levando ao conhecimento – quase em tempo real - de servidores, gestores, parceiros e sociedade em geral, as ações institucionais adotadas, seu andamento e resultados obtidos, com vistas ao atendimento dos anseios do cidadão/usuário dos serviços prestados pelo Legislativo norte-rio-grandense.

Inicialmente, a ALRN dispõe do Sistema GEPLANES, que possibilitará a inserção dos dados básicos do “Horizonte 2023 da ALRN”, para registro e acompanhamento das iniciativas estratégicas estabelecidas pela Casa Legislativa. Os dados relativos ao desempenho coletados e informados pelas áreas responsáveis subsidiarão a elaboração periódica de relatórios gerenciais internos e externos, com publicação nos diversos meios de comunicação da ALRN.

9.2 Monitoramento e Controle

Com a finalidade de garantir a execução da estratégia na forma e no tempo planejados, faz-se necessária a adoção de práticas de monitoramento e controle em todos os níveis da organização, abrangendo a realização de reuniões periódicas de acompanhamento, a utilização de listas de verificação e a elaboração de relatórios situacionais, dentre os principais. Quando não possível, no nível tático-operacional, o tratamento das eventuais dificuldades evidenciadas deverão ser reportadas às instâncias superiores, para tomada de decisão e reorientação às equipes. Para tanto, comumente são definidos comitês de governança e gestão nas organizações, a fim de deliberarem sobre a estratégia, problemas enfrentados e resultados obtidos, buscando assegurar o necessário alinhamento entre direção e operação.

Assim, não obstante o relevante papel da Assessoria de Planejamento da ALRN na elaboração e acompanhamento do plano estratégico da organização, por meio de equipe multidisciplinar, faz-se necessária a atuação formal e periódica de comitê de governança institucional, responsável, dentre outras atribuições, por fornecer diretrizes, validar e avaliar a execução da estratégia, reorientando ações quando necessário, visando o alcance dos resultados pretendidos no período.

9.3 Avaliação e Revisão

O processo de avaliação deve ser contínuo, por meio da mensuração do desempenho em todos os níveis da organização, a partir das metas estabelecidas para cada período. Por meio de reuniões periódicas de análise da estratégia (“RAEs”), devem ser apresentados e analisados dados e informações sobre os desempenhos de objetivos, programas, projetos e processos de trabalho, com vistas à sua melhoria contínua. Problemas e dificuldades evidenciados também devem ser tratados nestas reuniões, com decisões tomadas o mais rápido possível, com vistas ao realinhamento das atividades.

Eventuais mudanças nos cenários interno ou externo podem ensejar alterações no Plano Estratégico estabelecido para a organização, sobretudo decorrentes de inovações tecnológicas e/ou novas leis e regulamentos com impacto no quadriênio, motivo pelo qual o “Horizonte 2023 da ALRN” deverá ser revisto a cada 2 (dois) anos, de modo a possibilitar a adequação do documento inicial às eventuais novas demandas. Do mesmo modo, o eventual alcance antecipado de meta(s) estabelecida(s) para o(s) exercício(s) seguinte(s) também requer uma revisão.

Dessa forma, neste instrumento de planejamento poderão ser inseridos, ajustados ou excluídos indicadores de desempenho e respectivas metas, assim como iniciativas estratégicas que impactem na alteração eventualmente realizada, de forma a mantê-lo constantemente atualizado e alinhado às necessidades da organização e da sociedade.

10 PRETENSÕES FUTURAS

Gerenciar recursos públicos de forma eficiente, com transparência e mitigação de riscos em níveis aceitáveis, requer a adoção contínua de um conjunto de estruturas, políticas, técnicas, ferramentas e práticas de gestão focadas em resultados para o cidadão/usuário dos serviços prestados pela organização. Esta complexidade de mecanismos gerenciais requer uma boa liderança e capacidade operacional de transformar os recursos em benefícios para a sociedade.

Nesse sentido, a busca pelo aprimoramento dos serviços prestados à sociedade potiguar deve sempre integrar a estratégia da ALRN no que se refere à sua área de atuação, embasando, assim, os ciclos de gestão subsequentes, independentemente do perfil e projetos prioritários de seus novos gestores. Da mesma forma, assegurar a conformidade regulatória, por meio da adoção de práticas gerenciais recomendadas e/ou determinadas pelos órgãos de controle, assim como buscar o comprometimento de servidores por meio do reconhecimento e valorização do capital intelectual, também devem guiar as decisões das futuras gestões, contribuindo para o desenvolvimento e crescimento gradativo da ALRN, e a consequente satisfação das demandas do cidadão.

ANEXO I - INDICADORES E METAS

MACRODESAFIO 1

GARANTIR OS DIREITOS DE CIDADANIA

1.1 Pessoas beneficiadas pelo Programa "Assembleia e Você (PAV)				
O que mede	O quantitativo de beneficiados em ações de cidadania, relacionadas ao Programa "Assembleia e Você".			
Para que medir	Verificar a efetividade do Programa em benefício da sociedade.			
Quem mede	Diretoria de Políticas Complementares.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: PAV: \sum ARAV, onde: ARAV -Número de atendimentos realizados pelo Programa "Assembleia e Você" no período-base			
Onde medir	Controle administrativo sobre a execução do Programa.			
Meta prevista (unidade)	2020	2021	2022	2023
	35.000	40.000	50.000	55.000

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

a) Realizar eventos voltados à cidadania

1.2 Campanhas educacionais de saúde e bem-estar (CSBe)				
O que mede	O quantitativo de campanhas educacionais (internas e externas) promovidas pela ALRN na área de saúde e bem-estar.			
Para que medir	Avaliar o esforço da instituição na realização de eventos de conscientização da população.			
Quem mede	Divisão de Programas Complementares de Saúde e Bem-Estar			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: CSBe: \sum CRSBe, onde: CRSBe -Número de campanhas realizadas na área de saúde e bem-estar no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo sobre a execução dos eventos de saúde e bem-estar.			
Meta prevista (unidade)	2020	2021	2022	2023
	12	13	15	16

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

a) Desenvolver campanhas nas áreas de saúde e bem-estar

1.3 Pessoas atendidas na área de saúde e assistência social (PSAS)				
O que mede	O quantitativo de pessoas beneficiadas em programas de promoção da saúde e assistência social, realizados pela ALRN.			
Para que medir	Verificar a efetividade dos programas em benefício da sociedade.			
Quem mede	Divisão de Programas Complementares de Saúde e Bem-Estar			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: PSAS = \sum ARAS, onde: ARAS -Número de atendimentos realizados na área de saúde assistência social no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo sobre os atendimentos de saúde e assistência social.			
Meta prevista (unidade)	2020	2021	2022	2023
	200	250	300	450

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

a) Prestar atendimentos nas áreas de saúde e assistência social

MACRODESAFIO 2

FORTALECER A INTERAÇÃO DA SOCIEDADE COM A ASSEMBLEIA LEGISLATIVA

2.1 Índice de audiências públicas (IAP)				
O que mede	A efetividade das audiências públicas realizadas pela ALRN.			
Para que medir	Avaliar a capacidade da ALRN de buscar a legitimidade e a legalidade do processo legislativo na realização de audiências públicas, por meio da efetiva participação popular.			
Quem mede	Diretoria Legislativa			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IAP = $(APR / AP) \times 100$, onde: APR - Número de audiências públicas com resolutividade no período-base. AP - Número de audiências públicas realizadas no período-base. Observação: Entende-se como resolutividade as audiências públicas que resultarem em decisões tomadas a partir do debate popular.			
Onde medir	Controle administrativo sobre a realização das audiências públicas.			
Meta prevista (%)	2020	2021	2022	2023
	100	100	100	100

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

- a) **Elaborar calendário trimestral de audiências públicas**
- b) **Implementar a Ouvidoria**
- c) **Aprimorar os serviços prestados pela internet** (disponibilização dos serviços prestados pela ALRN, prezando-se por acessibilidade, integridade, atualidade e segurança da informação)
- d) **Elaborar regulamento de audiências públicas**

2.2 Índice de produção legislativa (IPL)				
O que mede	A efetividade da produção legislativa da ALRN.			
Para que medir	Verificar a aderência da produção legislativa da ALRN aos critérios de participação da sociedade e trâmite legal do processo.			
Quem mede	Diretoria Legislativa			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	<p>Fórmula: IPL = (MPA / ME) x 100, onde:</p> <p>MPA - Número de matérias legislativas com produção adequada no período-base.</p> <p>ME - Número de matérias legislativas com produção elaborada no período-base.</p> <p>Observação: (1) Para este indicador, matéria legislativa compreende projetos de lei, resoluções e decretos. (2) Produção adequada deve ser entendida a elaboração de matéria legislativa, sem dispensa do devido trâmite legal e com prévio debate popular e, ainda, com a participação de, no mínimo, um representante do governo ou partido da situação e um representante da oposição nas Comissões e/ou Plenário.</p>			
Onde medir	Controle administrativo sobre as matérias legislativas.			
Meta prevista (%)	2020	2021	2022	2023
	60	70	80	90

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

- a) **Compilar e consolidar a legislação estadual** (disponibilizando-a na internet, com atualização periódica)
- b) **Otimizar o processo legislativo** (modelagem do processo, identificando atores e atividades essenciais, e estabelecendo prazos racionais para a tramitação e aprovação)
- c) **Publicar matérias legislativas aprovadas** (nos diversos canais de comunicação disponíveis)

3.1 Índice de modelagem de processos (IMP)

O que mede	O percentual de processos de trabalhos modelados e otimizados pela ALRN, seguindo-se metodologia estabelecida pela instituição.			
Para que medir	Avaliar a evolução da maturidade em gestão de processos organizacionais, por meio da otimização das atividades setoriais e intersetoriais, realizada com o suporte metodológico da Assessoria de Planejamento.			
Quem mede	Assessoria de Planejamento			
Periodicidade	Trimestral			
Como medir	<p>Fórmula: $IMP = (PM / PDM) \times 100$, onde:</p> <p>PM - Número de processos modelados no período-base.</p> <p>PDM - Número de processos definidos para modelagem no período-base.</p> <p>Observação: A modelagem de processos deve ser precedida da elaboração da Cadeia de Valor da ALRN e da arquitetura de processos, contendo, respectivamente, os principais macroprocessos e processos da ALRN (institucionais e setoriais).</p>			
Onde medir	Controle administrativo sobre a melhoria de processos organizacionais.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	100	100	100	100

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Estruturar escritório corporativo de processos
- b) Estabelecer metodologia de gestão de processos
- c) Definir a cadeia de valor e a arquitetura de processos da Assembleia Legislativa
- d) Manualizar os processos (inicialmente, os essenciais ou críticos)
- e) Desenvolver competências em gestão de processos (servidores e gestores)

4.1 Índice de comunicação (IC)

O que mede	O percentual de divulgação antecipada e suficiente aos públicos interno e externo de ações, eventos, desempenho da estratégia da ALRN e demais produções e realizações institucionais.			
Para que medir	Verificar a capacidade organizacional de utilização plena dos canais de comunicação disponíveis na relação com as partes interessada.			
Quem mede	Diretora de Comunicação Institucional			
Periodicidade	Mensal			
Como medir	<p>Fórmula: $IC = (AIC / AI) \times 100$, onde:</p> <p>AIC - Número de ações institucionais comunicadas no período-base, nos diversos canais de comunicação disponíveis.</p> <p>AI - Número de ações institucionais planejadas e/ou realizadas no período-base.</p> <p>Observação: Para este ciclo de gestão, o termo “ações institucionais” abrangerá todo e qualquer tipo de evento planejamento e/ou realizado no período-base constante de agenda institucional (legislativa e administrativa), a exemplo de projetos e programas iniciados, em andamento e/ou concluídos, matérias legislativas propostas e/ou aprovadas, além de resultados mensurados pela organização na execução da estratégia 2020-2023. Para 2020, a medição do indicador será iniciada em março.</p>			
Onde medir	Agenda institucional de ações, eventos e resultados obtidos.			
Meta prevista (%)	2020	2021	2022	2023
	100	100	100	100

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Desenvolver Planos de Comunicação (interno e externo)
- b) Elaborar agenda institucional de ações e eventos
- c) Coletar periodicamente dados e informações sobre a execução e o desempenho de projetos, programas e processos
- d) Manter permanentemente atualizados os canais de comunicação da Assembleia Legislativa
- e) Elaborar e disponibilizar na internet a Carta de Serviços ao Cidadão (com atualização periódica)
- f) Criar identidades visuais internas
- g) Aprimorar a sinalização interna

MACRODESAFIO 5**MODERNIZAR A ATUAÇÃO PARLAMENTAR NA FISCALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS****5.1 Índice de execução de emendas parlamentares (IEP)**

O que mede	O percentual de fiscalização das emendas parlamentares aprovadas na lei orçamentária anual.			
Para que medir	Avaliar a capacidade da ALRN na fiscalização de emendas à lei orçamentária anual (apropriação, remanejamento ou cancelamento), destinadas a suprir novas demandas orçamentárias de projetos de grande relevância no âmbito do Estado.			
Quem mede	Controladoria			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	<p>Fórmula: $IEP = (EE / EA) \times 100$, onde:</p> <p>EE - Número de emendas parlamentares fiscalizadas no período-base.</p> <p>EA - Número de emendas parlamentares aprovadas para o período-base.</p>			
Onde medir	Relatórios de fiscalização de emendas parlamentares.			
Meta prevista (%)	2020	2021	2022	2023
	50	60	70	80

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:**a) Identificar e implantar boas práticas de fiscalização e controle de políticas públicas****5.2 Índice de publicação de leis estaduais e demais normativos (PPL)**

O que mede	O percentual de leis estaduais e demais atos normativos de interesse da ALRN, publicadas em área de fácil acesso na página da <i>internet</i> da organização.			
Para que medir	Avaliar a capacidade da ALRN na compilação e consolidação de leis, regulamentos e demais atos normativos internos e externos que impactam a atuação do Poder Legislativo Estadual, com disponibilização na rede mundial de computadores e atualização periódica.			
Quem mede	Diretoria Legislativa			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	<p>Fórmula: $PPL = (PLA / LA) \times 100$, onde:</p> <p>PLA - Número de publicações efetuadas no período-base.</p> <p>LA - Número de leis estaduais e demais atos normativos vigentes identificados no período-base.</p>			
Onde medir	Controle administrativo sobre as emendas parlamentares.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	10	80	100	100

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

a) Elaborar catálogo de leis estaduais, regulamentos e demais atos normativos de interesse da ALRN (com breve descrição de cada ato)

MACRODESAFIO 6

BUSCAR A EXCELÊNCIA NAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO

6.1 Índice de governança institucional (IGI)

O que mede	O percentual de adoção das práticas de governança induzidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), integrantes de levantamentos periódicos que objetivam mensurar o nível de maturidade, nesta área, das organizações públicas.			
Para que medir	Avaliar a capacidade organizacional de implementação de boas práticas de governança pública (liderança, estratégia e accountability), objetivando melhor direcionar e governar os recursos (pessoas, TIC, orçamento) sob a sua responsabilidade e, consequentemente, gerar valor para as partes interessadas.			
Quem mede	Diretor-Geral (com o apoio da Assessoria de Planejamento)			
Periodicidade	Trimestral			
Como medir	<p>Fórmula: $IGI = (PGI / PG) \times 100$, onde:</p> <p>PGI - Número de práticas de governança implantadas no período-base.</p> <p>LA - Número de práticas de governança preconizadas pelo TCU no exercício anterior (38 itens de controle especificados em 2018).</p> <p>Observação: Considerando o levantamento de governança pública organizacional de 2018 - TCU, neste ciclo de gestão estratégica serão excluídos deste indicador os itens de controle do TCU relacionados a OPERAÇÕES (62 itens), por integrarem indicadores específicos das áreas de pessoas (33 itens), TIC (21 itens) e contratações (8 itens), resultando em 38 práticas de governança de 100 especificadas em 2018, a serem consideradas até a próximas edição do TCU.</p>			
Onde medir	Em sistema de acompanhamento de práticas de governança em geral, com base no conjunto de itens de controle constantes do levantamento de governança pública organizacional de TCU, realizado no exercício anterior ao da medição do desempenho.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	10 (4 novas práticas)	20 (8 novas práticas)	45 (5 novas práticas)	70 (10 novas práticas, totalizando 27)

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- Definir, sistematizar e normatizar a estrutura interna de governança
- Definir, periodicamente, diretrizes para o Plano Estratégico
- Estabelecer modelos de gerenciamento de riscos, de transparência, de prestação de contas e de responsabilização
- Estabelecer modelos de gestão de pessoas, de gestão de TIC, de gestão de contratações e de gestão da informação
- Monitorar e avaliar o desempenho organizacional
- Monitorar e apoiar a execução da estratégia

7.1 Índice de governança de pessoas (IGP)

O que mede	O percentual de adoção das práticas de governança induzidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), integrantes de levantamentos periódicos que objetivam mensurar o nível de maturidade, nesta área, das organizações públicas.			
Para que medir	Avaliar a capacidade organizacional de implementação de boas práticas de governança e gestão de pessoas, objetivando o aprimoramento da área e, conseqüentemente, a geração de valor para as partes interessadas.			
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	<p>Fórmula: $IGP = (PGPI / PGP) \times 100$, onde:</p> <p>PGPI - Número de práticas de governança e gestão de pessoas implantadas no período-base.</p> <p>PGP - Número de práticas de governança e gestão de pessoas preconizadas pelo TCU no exercício anterior (33 itens de controle especificados em 2018).</p>			
Onde medir	Em sistema de acompanhamento de práticas de governança de pessoas, com base no conjunto de itens de controle constantes do levantamento de governança pública organizacional de TCU, realizado no exercício anterior ao da medição do desempenho.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	10 (3 novas práticas)	20 (4 novas práticas)	45 (8 novas práticas)	70 (08 novas práticas, totalizando 27)

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Elaborar planejamento estratégico de pessoas
- b) Avaliar desempenho com base em competências
- c) Desenvolver competências nos gestores e servidores baseadas em lacunas de competências
- d) Valorizar e reconhecer o mérito do servidor
- e) Identificar e tratar riscos psicossociais no trabalho (avaliação do ambiente de trabalho e proposição de melhorias)

7.2 Taxa de investimento em capacitação (TIC)

O que mede	O investimento individual com formação e o aperfeiçoamento de deputados, servidores e cidadãos.			
Para que medir	Garantir a oferta de ações educacionais destinadas ao aprimoramento de competências de agentes públicos e comunidade, com crescimento anual de pessoas capacitadas e menor custo.			
Quem mede	Escola da Assembleia			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: TIC = (VAC / PC), onde: VAC - Valor aplicado na execução do plano de capacitação do período-base. PC - Número de pessoas capacitadas no período-base.			
Onde medir	Plano de capacitação do exercício e controle administrativo de execução orçamentária correspondente.			
Meta prevista (\$)	2020	2021	2022	2023
	268,80	240,00	224,00	168,00

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) **Elaborar plano anual de formação e aperfeiçoamento** (com base em lacunas de competências evidenciadas)
- b) **Instituir a política de educação corporativa** (regras de participação em eventos educacionais e de disseminação do conhecimento adquirido)
- c) **Buscar a aplicação do conhecimento adquirido em áreas críticas da organização**

7.3 Índice de pessoas capacitadas (IPC)

O que mede	O percentual de deputados, gestores, servidores e cidadãos capacitados por meio de ação educativa da ALRN.			
Para que medir	Avaliar a capacidade da ALRN no planejamento e execução de ações educacionais destinadas ao aprimoramento de competências de agentes público e comunidade.			
Quem mede	Escola da Assembleia			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IPC = (PC / PPC) x 100, onde: PC - Número de pessoas capacitadas no período-base. PPC - Número de pessoas previstas para capacitação no período-base.			
Onde medir	Plano de capacitação do exercício e controle administrativo do número de participantes em cada evento educacional.			
Meta prevista (%)	2020	2021	2022	2023
	100 (2.500 pessoas)	100 (2.800 pessoas)	100 (3.000 pessoas)	100 (4.000 pessoas)

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) **Elaborar plano anual de formação e aperfeiçoamento** (com base em lacunas de competências evidenciadas)
- b) **Ampliar a divulgação dos eventos educacionais** (com a devida antecedência e com maior frequência)
- c) **Instituir a política de educação corporativa** (regras de participação em eventos educacionais e de disseminação do conhecimento adquirido)
- d) **Buscar a aplicação do conhecimento adquirido em áreas críticas da organização**

7.4 Concurso público (CP)				
O que mede	A realização de processo de seleção externa para o provimento de vagas na ALRN.			
Para que medir	Avaliar o esforço da ALRN no planejamento e execução de processo de seleção externa, de acordo com as lacunas de competências evidenciadas no exercício anterior.			
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: $CP = \sum PSE$, onde: PSE - Número de processos de seleção externa realizados no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo do número de concursos públicos realizados.			
Meta prevista (unidade)	2020	2021	2022	2023
	1	-	-	1

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) **Instituir comissão de concurso público**
- b) **Identificar lacunas de competências nas diversas áreas** (não supridas internamente por meio de ações educacionais)

7.5 Ações de Qualidade de Vida no Trabalho (AQVT)

O que mede	A realização de ações de qualidade de vida no trabalho para deputados, gestores e servidores, abrangendo as dimensões física, mental e social.			
Para que medir	Verificar a adoção de práticas que buscam a melhoria da qualidade de vida no trabalho da ALRN, resultando na mitigação de riscos psicossociais no ambiente laboral.			
Quem mede	Coordenadoria de Gestão de Pessoas.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: AQVT = \sum AQVT, onde: AQVT - Número de ações do Programa de Qualidade de Vida e Saúde (PQVS) realizadas no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo do número de ações do PQVS.			
Meta prevista (unidade)	2020	2021	2022	2023
	9	10	12	13

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- Realizar avaliação do ambiente de trabalho (pesquisa de clima) e divulgar resultados
- Identificar as dimensões prioritárias de atuação do PQVS
- Realizar ações de melhoria e acompanhamento do PQVS em todos os setores envolvidos, direcionadas a deputados, gestores e servidores

7.6 Melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho (MQVT)

O que mede	A contribuição das ações de qualidade de vida no trabalho para a melhoria do clima organizacional.			
Para que medir	Avaliar a efetividade das práticas que buscam a melhoria da qualidade de vida no trabalho da ALRN, resultando na mitigação de riscos psicossociais no ambiente laboral.			
Quem mede	Comissão de Qualidade de Vida.			
Periodicidade	Anual			
Como medir	Fórmula: MQVT = PST, onde: PST - Percentual de satisfação geral obtido na avaliação do ambiente de trabalho (pesquisa de clima) no período-base.			
Onde medir	Resultados da avaliação periódica do ambiente de trabalho (pesquisa de clima).			
Meta prevista (%)	2020	2021	2022	2023
	70	75	80	85

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Realizar avaliação do ambiente de trabalho (pesquisa de clima) e divulgar resultados
- b) Identificar as dimensões prioritárias de atuação do PQVS
- c) Realizar ações de melhoria e acompanhamento do PQVS para deputados, gestores e servidores

MACRODESAFIO 8

IMPLEMENTAR A GOVERNANÇA DE TIC

8.1 Índice de governança de TIC (IGTIC)

O que mede	O percentual de adoção das práticas de governança de TIC induzidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), integrantes de levantamentos periódicos que objetivam mensurar o nível de maturidade das organizações públicas nesta área.			
Para que medir	Avaliar a capacidade organizacional de implementação de boas práticas de governança de TIC, objetivando o aprimoramento da área e, conseqüentemente, a geração de valor para as partes interessadas.			
Quem mede	Diretoria de Gestão Tecnológica.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: $IGTIC = (PGTIC / PGTIC) \times 100$, onde: PGTIC - Número de práticas de governança de TIC implantadas no período-base. PGTIC - Número de práticas de governança de TIC preconizadas pelo TCU no exercício anterior (21 itens de controle especificados em 2018).			
Onde medir	Em sistema de acompanhamento de práticas de governança de TIC, com base no conjunto de itens de controle constantes do levantamento de governança pública organizacional de TCU, realizado no exercício anterior ao da medição do desempenho.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	10 (3 novas práticas)	20 (2 novas práticas)	45 (5 novas práticas)	70 (5 novas práticas, totalizando 15)

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Estruturar modelo de governança de TIC
- b) Realizar inventário de necessidades de TIC (no mínimo de dados/informações, de equipamentos, de sistemas, de comunicação de dados e de segurança)
- c) Elaborar planejamento estratégico de TIC (contribuição da área para a estratégia da organização)
- d) Estabelecer modelos de gerenciamento de incidentes e requisições, de catálogo de serviço, de configuração de ativos, de mudanças, de continuidade dos serviços e de gestão de riscos
- e) Estabelecer políticas de segurança da informação e de controle de acesso aos sistemas e serviços informatizados
- f) Definir modelo de desenvolvimento de *software*
- g) Desenvolver soluções de TIC que atendam às necessidades do negócio

8.2 Modernização Tecnológica (MT)

O que mede	O quantitativo de unidades administrativas da ALRN com atualização do parque computacional e informatização de seus serviços essenciais ou críticos.			
Para que medir	Avaliar a capacidade organizacional de implementação de soluções efetivas de TIC (infraestrutura, sistemas e capacitação) nas unidades que integram a estrutura orgânica da ALRN.			
Quem mede	Diretoria de Gestão Tecnológica.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: MT = \sum UATIC, onde: UATIC - Número de unidades com incremento tecnológico no período-base. Obervação: A execução da meta depende da realização de inventário prévio de necessidades de TIC junto às diversas áreas da ALRN.			
Onde medir	Controle administrativo da área de TIC.			
Meta prevista (unidade)	2020	2021	2022	2023
	30	20	30	20

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) **Realizar inventário de necessidades de TIC** (no mínimo de dados/informações, de equipamentos, de sistemas, de comunicação de dados e de segurança)
- b) **Estabelecer modelos de gerenciamento de configuração de ativos, de mudanças, de continuidade dos serviços e de gestão de riscos**
- c) **Estabelecer políticas de segurança da informação e de controle de acesso aos sistemas e serviços informatizados**
- d) **Definir modelo de desenvolvimento de *software***
- e) **Desenvolver soluções de TIC que atendam às necessidades do negócio**

9.1 Índice de reforma e ampliação da Escola da Assembleia (IRA)

O que mede	O percentual de reforma e ampliação das instalações físicas da Escola da Assembleia.			
Para que medir	Verificar a evolução dos serviços de adequação da estrutura física da Escola da Assembleia Legislativa, objetivando garantir o aprimoramento dos serviços educacionais prestados aos públicos interno e externo.			
Quem mede	Divisão de Arquitetura e Engenharia.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IRA = (AER / AEP) x 100, onde: AER - Nível de execução dos serviços de adequação estrutural da Escola da Assembleia, realizada no período-base. AEP - Nível de execução dos serviços de adequação estrutural da Escola da Assembleia, planejada para o período-base.			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	-	10	60	100

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

a) Reformar e ampliar as instalações da Escola da Assembleia

9.2 Índice de construção do anexo (ICA)

O que mede	O percentual de construção das instalações físicas dos prédio Anexo Administrativo da ALRN.			
Para que medir	Verificar a evolução dos serviços de construção da estrutura física do Anexo Administrativo da ALRN, objetivando garantir o aprimoramento dos serviços prestados aos públicos interno e externo.			
Quem mede	Divisão de Arquitetura e Engenharia.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: ICA = (CAR / CAP) x 100, onde: CAR - Nível de execução dos serviços de construção do prédio Anexo Administrativo, realizada no período-base. CAP - Nível de execução dos serviços de construção do prédio Anexo Administrativo, planejada no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	50	100	-	-

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:**a) Construir Anexo Administrativo**

9.3 Índice de reforma da sede (IRS)				
O que mede	Verificar a evolução dos serviços de adequação da estrutura física do prédio Sede da ALRN, objetivando garantir o aprimoramento dos serviços prestados aos públicos interno e externo.			
Para que medir	Verificar a evolução dos serviços de adequação da estrutura física do prédio Sede da ALRN, objetivando garantir o aprimoramento dos serviços prestados aos públicos interno e externo.			
Quem mede	Divisão de Arquitetura e Engenharia.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IRS = (RSR / RSP) x 100, onde: RSR - Nível de execução dos serviços de reforma estrutural do prédio Sede, realizada no período-base. RSP - Nível de execução dos serviços de reforma estrutural do prédio Sede, planejada no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	-	-	50	100

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:**a) Reformar Prédio Sede**

9.4 Índice de reforma das unidades administrativas (IRU)				
O que mede	O percentual de adaptação das instalações físicas das Unidades Administrativas da ALRN.			
Para que medir	Verificar a evolução dos serviços de adequação da estrutura física das Unidades Administrativas da ALRN, objetivando garantir o aprimoramento dos serviços prestados aos públicos interno e externo.			
Quem mede	Divisão de Arquitetura e Engenharia.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IRU = (RUR / RUP) x 100, onde: RUR - Nível de execução dos serviços de reforma estrutural das Unidades Administrativas, realizada no período-base. RSP - Nível de execução dos serviços de reforma estrutural das Unidades Administrativas, planejada no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	25	50	75	100

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:**b) Reformar Unidades Administrativas**

9.5 Índice de construção do memorial (ICM)

O que mede	O percentual de construção das instalações físicas do Memorial do Legislativo Potiguar.			
Para que medir	Verificar a evolução dos serviços de construção da estrutura física do Memorial do Legislativo Potiguar, objetivando garantir o aprimoramento dos serviços prestados aos públicos interno e externo.			
Quem mede	Divisão de Arquitetura e Engenharia.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: ICM = (CMR / CMP) x 100, onde: CMR - Nível de execução dos serviços de construção do Memorial, realizada no período-base. CMP - Nível de execução dos serviços de construção do Memorial, planejada no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	-	30	60	100

INICIATIVA ESTRATÉGICA ASSOCIADA:

a) Construir Memorial do Legislativo Potiguar

9.6 Índice de aquisição de imóvel (IAI)

O que mede	O quantitativo de imóveis adquiridos pela ALRN.			
Para que medir	Verificar a capacidade da ALRN na aquisição de imóvel para o aprimoramento dos serviços prestados aos públicos interno externo.			
Quem mede	Diretoria-Geral			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IAI = \sum AI, onde: AI - Número de imóveis adquiridos pela ALRN no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (unidade)	2020	2021	2022	2023
	-	1	-	-

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

a) Levantar imóveis disponíveis para aquisição

b) Adquirir imóvel

9.7 Índice de reaparelhamento das unidades (IRA)

O que mede	O percentual de reaparelhamento das unidades administrativas da ALRN.			
Para que medir	Verificar a capacidade da ALRN na aquisição de mobiliário e demais equipamentos para as diversas unidades administrativas, destinados ao aprimoramento dos serviços prestados aos públicos interno e externo.			
Quem mede	Diretoria-Geral			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IRA = (RUE / RUP) x 100, onde: RUE - Número de unidades administrativas da ALRN com incremento mobiliário e/ou de equipamentos diversos (excluídos os relativos à área de TIC) realizado no período-base. RUP - Número de unidades administrativas da ALRN com incremento mobiliário e/ou de equipamentos diversos, planejados para o período-base (excluídos os relativos à área TIC)			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	15	55	80	100

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) Realizar inventário de necessidades de móveis e equipamentos em geral
- b) Reaparelhar as unidades administrativas

9.8 Índice de soluções de demandas (ISD)

O que mede	O percentual de atendimentos realizados pelas áreas de apoio administrativo da ALRN.			
Para que medir	Avaliar o esforço da ALRN na solução de chamados relacionados à manutenção e conservação predial, serviço de transporte, reserva de ambientes, pedido de móveis e equipamentos, fornecimento de materiais de consumo, adaptação de layout de salas e demais demandas de apoio administrativo.			
Quem mede	Coordenadoria de Infraestrutura e Apoio Logístico			
Periodicidade	Mensal			
Como medir	Fórmula: ISD = (CS / CA), onde: CS - Número de chamados solucionados no período-base, na forma e no tempo definidos em acordos de nível de serviço. CA - Número de chamados abertos no período-base.			
Onde medir	Controle administrativo de acompanhamento da evolução do projeto.			
Meta prevista (%)	2020	2021	2022	2023
	-	80	90	100

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) **Categorizar demandas e atribuir tempo máximo de execução**
- b) **Desenvolver sistema de registro de chamados de apoio administrativo**
- c) **Aprimorar os serviços gerais de manutenção e conservação predial** (conservação, água, energia elétrica, telecomunicação, segurança, climatização, transporte)
- d) **Aperfeiçoar a gestão patrimonial e de fornecimento de materiais de consumo**

MACRODESAFIO 10

APERFEIÇOAR A GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

10.1 Índice de gestão de contratação (IGC)

O que mede	A adoção do conjunto de práticas de gestão de contratações implantadas na ALRN, com base no levantamento de governança pública organizacional do TCU aplicado no exercício anterior.			
Para que medir	Avaliar o nível de adoção de práticas de gestão de contratações induzidas pelo TCU, com vistas a mitigar riscos de desperdício de recursos públicos e irregularidades nas contratações			
Quem mede	Diretoria Administrativa e Financeira			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IGC = (PGA / PGC) x 100, onde: PGA - Número de práticas de governança de contratações adotadas pela ALRN integralmente no período-base. PGC - Número de práticas de gestão de contratações preconizadas pelo TCU no exercício anterior (8 itens de controle especificados em 2018)			
Onde medir	Em sistema de acompanhamento de práticas de governança de contratações, com base no conjunto de itens de controle constantes do levantamento de governança pública organizacional de TCU, realizado no exercício anterior ao da medição do desempenho.			
Meta prevista (acumulada %)	2020	2021	2022	2023
	25 (2 novas práticas)	50 (2 novas práticas)	75 (2 novas práticas)	100 (2 novas práticas, totalizando 8)

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) **Estabelecer processo de gestão orçamentária e financeira** (abrangendo as fases de levantamento de necessidades, elaboração da proposta, execução e monitoramento)
- b) **Estabelecer processo de contratações** (abrangendo as fases de planejamento, seleção do fornecedor e gestão contratual e as boas práticas induzidas pelo TCU)
- c) **Instituir Comitê de Gestão Orçamentária e Financeira** (composição, atribuições e periodicidade de reuniões)

10.2 Índice de Aderência ao Plano de Contratações (IAC)

O que mede	A aderência das contratações ao planejamento anual.			
Para que medir	Verificar o grau de conformidade entre as demandas de contratações de bens e/ou serviços pretendidas e efetivadas na forma e no tempo planejados, contribuindo para o atendimento das reais necessidades internas e externas.			
Quem mede	Coordenadoria de Compras e Patrimônio.			
Periodicidade	Semestral			
Como medir	Fórmula: IAC = (CE / CD) x 100, onde: CE - Número total de contratações efetivadas no período-base, na forma e no tempo planejados. CD - Número total de contratações definidas no Plano Anual de Contratações para o período-base.			
Onde medir	No Plano de Contratações elaborado para o exercício.			
Meta prevista	2020	2021	2022	2023
	75	80	85	90

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ASSOCIADAS:

- a) **Elaborar e atualizar periodicamente o Plano Anual de Contratações** (contendo, no mínimo, descrição sumária do objeto; custo estimado; unidade técnica; equipe de planejamento; e prazos para formalização da demanda, de realização de estudos preliminares, de elaboração do termo de referência e de seleção do fornecedor)
- b) **Aperfeiçoar a gestão patrimonial e de fornecimento de materiais de consumo**

ANEXO II - CORRELAÇÃO ENTRE MACRODESAFIOS, INDICADORES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

DIMENSÃO	MACRODESAFIO	DIMENSÃO	INICIATIVA ESTRATÉGICA
SOCIEDADE	1. GARANTIR OS DIREITOS DE CIDADANIA	1.1 Pessoas beneficiadas pelo Programa “Assembleia e Você”	a) Realizar eventos voltados à cidadania
		1.2 Campanhas educacionais de saúde e bem-estar	b) Desenvolver campanhas nas áreas de saúde e bem-estar
		1.3 O quantitativo de pessoas atendidas na área de saúde e assistência social	c) Prestar atendimento nas áreas de saúde e assistência social
	2. FORTALECER A INTERAÇÃO DA SOCIEDADE COM A ASSEMBLEIA LEGISLATIVA	2.1 Índice de Audiências Públicas	a) Elaborar calendário trimestral de audiências públicas
			b) Implementar a Ouvidoria
			c) Aprimorar os serviços prestados pela <i>internet</i>
d) Elaborar regulamento de audiências públicas			
2.2 Índice de produção legislativa	a) Compilar e consolidar a legislação estadual		
	b) Otimizar o processo legislativo		
	c) Publicar matérias legislativas aprovadas		
PROCESSOS INTERNOS	3. IMPLANTAR A GESTÃO DE PROCESSOS	3.1 Índice de modelagem de processos	a) Estruturar escritório corporativo de processos b) Estabelecer metodologia de gestão de processos c) Definir a cadeia de valor e a arquitetura de processos da Assembleia Legislativa d) Manualizar os processos e) Desenvolver competências em gestão de processos

DIMENSÃO	MACRODESAFIO	DIMENSÃO	INICIATIVA ESTRATÉGICA
PROCESSOS INTERNOS	4. APRIMORAR A COMUNICAÇÃO COM AS PARTES INTERESSADAS	4.1 Índice de comunicação	<ul style="list-style-type: none"> a) Desenvolver Planos de Comunicação (interno/externo) b) Elaboração da agenda institucional de eventos c) Coletar periodicamente dados e informações sobre a execução e o desempenho de projetos, programas e processos d) Manter permanentemente atualizados os canais de comunicação da Assembleia legislativa e) Elaborar e disponibilizar na internet a Carta de Serviços ao Cidadão f) Criar identidades visuais internas g) Aprimorar a sinalização interna
	5. MODERNIZAR A ATUAÇÃO PARLAMENTAR NA FISCALIZAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	5.1 Índice de execução de emendas parlamentares	a) Identificar e implantar boas práticas de fiscalização e controle de políticas públicas
		5.2 Índice de publicação de leis estaduais e demais normativos	a) Elaborar catálogo de leis estaduais, regulamentos e demais atos normativos de interesse da ALRN
	6. BUSCAR A EXCELÊNCIA NAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA E GESTÃO	6.1. Índice de governança institucional	<ul style="list-style-type: none"> a) Definir, sistematizar e normatizar a estrutura interna de governança b) Definir, periodicamente, diretrizes para o Plano Estratégico c) Estabelecer modelo de gerenciamento de riscos d) Estabelecer modelos de gestão de pessoas, de gestão de TIC, de gestão de contratações, de gestão da informação, de transparência, de prestação de contas e de responsabilização e) Monitorar e apoiar a execução da estratégia
RECURSOS	7. APRIMORAR A GESTÃO DE PESSOAS	7.1 Índice de governança de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar planejamento estratégico de pessoas b) Avaliar desempenho baseado em competências c) Desenvolver competências nos gestores e servidores baseadas em lacunas de competências d) Valorizar e reconhecer o mérito do servidor e) Identificar e tratar riscos psicossociais no trabalho

DIMENSÃO	MACRODESAFIO	DIMENSÃO	INICIATIVA ESTRATÉGICA
RECURSOS	7. APRIMORAR A GESTÃO DE PESSOAS	7.2 Taxa de investimento em capacitação	<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar plano anual de formação e aperfeiçoamento b) Instituir a política de educação corporativa c) Buscar a aplicação do conhecimento adquirido em áreas críticas da organização
		7.3 Índice de pessoas capacitadas	<ul style="list-style-type: none"> a) Previstas no item 7.2.a) b) Ampliar a divulgação dos eventos educacionais c) Prevista no item 7.2.b) d) Prevista no item 7.2.c)
		7.4 Concurso público	<ul style="list-style-type: none"> a) Instituir comissões de concurso público b) Identificar lacunas de competências nas diversas áreas
		7.5 Ações de QVT	<ul style="list-style-type: none"> a) Realizar avaliação do ambiente de trabalho (pesquisa de clima) e divulgar resultados b) Identificar as dimensões prioritárias de atuação do PQVS c) Realizar ações de melhoria e acompanhamento do PQVS em todos os setores envolvidos, direcionadas a deputados, gestores e servidores
		7.6 Melhorias da QVT	<ul style="list-style-type: none"> a) Prevista no item 7.5.a) b) Prevista no item 7.5.b) c) Prevista no item 7.5.c)
	8. IMPLEMENTAR A GOVERNANÇA DE TIC	8.1 Índice de governança de TIC	<ul style="list-style-type: none"> a) Estruturar modelo de governança de TIC b) Realizar inventário de necessidades de TIC c) Elaborar planejamento estratégico de TIC d) Estabelecer modelos de gerenciamentos de incidentes e requisições, de catálogo de serviço, de configuração de ativos, de mudança, de continuidade dos serviços e de gestão de riscos e) Estabelecer políticas de segurança da informação e de controle de acesso aos sistemas e serviços informatizados f) Definir modelo de desenvolvimento de <i>software</i> g) Desenvolver soluções de TIC que atendam às necessidades do negócio

DIMENSÃO	MACRODESAFIO	DIMENSÃO	INICIATIVA ESTRATÉGICA
RECURSOS	8. IMPLEMENTAR A GOVERNANÇA DE TIC	8.2 Modernização tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> a) Prevista no item 8.1.b) b) Prevista no item 8.1.d) c) Prevista no item 8.1.e) d) Prevista no item 8.1.f) e) Prevista no item 8.1.g)
		9.1 Índice de Reforma e Ampliação da Escola da Assembleia	a) Reformar e ampliar as instalações da Escola da Assembleia
	9. MELHORAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA	9.2 Índice de construção do Anexo Administrativo	a) Contruir Anexo Administrativo
		9.3 Índice de Reforma do Prédio	a) Reforma do Prédio Sede
		9.4 Reforma de Unidades Administrativas	a) Reformar Unidades Administrativas
		9.5 Índice de Construção do Memorial do Legislativo Potiguar.	a) Construir Memorial do Legislativo Potiguar
		9.6 Aquisição de imóvel	<ul style="list-style-type: none"> a) Levantar imóveis disponíveis para aquisição b) Adquirir imóveis
		9.7 Índice de Reaparelhamento das Unidades	<ul style="list-style-type: none"> a) Realizar inventário de necessidades de móveis e equipamentos em geral b) Reaparelhar as unidades administrativas

DIMENSÃO	MACRODESAFIO	DIMENSÃO	INICIATIVA ESTRATÉGICA
RECURSOS	9. MELHORAR A INFRAESTRUTURA FÍSICA	9.8 Índice de Solução de Demandas	<ul style="list-style-type: none"> a) Categorizar e atribuir tempo máximo de execução b) Desenvolver sistema de registro de chamados de apoio administrativo c) Aprimorar os serviços gerais de manutenção e conservação predial d) Aperfeiçoar a gestão patrimonial e de fornecimento de materiais de consumo
	10. APERFEIÇOAR A GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	10.1 Índice de Gestão das Contratações	<ul style="list-style-type: none"> a) Estabelecer processos de gestão orçamentária e financeira b) Estabelecer processo de contratações (planejamento, seleção do fornecedor e gestão contratual) c) Instituir Comitê de Gestão Orçamentária e Financeira
		10.2 Índice de Aderência ao Plano de Contratações	<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar e atualizar, periodicamente, o Plano de Contratações b) Prevista no item 9.8 d)



Rio Grande do Norte
Assembleia Legislativa

al.rn.gov.br | [@assembleiarn](https://www.instagram.com/assembleiarn)