

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS: PROJETO

→ **CGE RJ**



Governo do Estado do Rio de Janeiro

Controladoria Geral do Estado

Escola Superior de Controle Interno

Controlador-Geral do Estado
Demétrio Abdennur Farah Neto

Subcontroladora-Geral do Estado
Thiago Couto Lage

Chefe de Gabinete
Daniela Queiroz Rocha

Auditor-Geral do Estado
Cid do Carmo Junior

Corregedor-Geral do Estado
Pedro Jorge Marques

Ouvidor-Geral do Estado
Eugenio Manuel da Silva Machado

Escola Superior de Controle Interno
Robson Ramos Oliveira

Elaboração
Robson Ramos Oliveira
Edilton Dantas Costa

C782 Controladoria Geral do Estado do Rio de Janeiro

Gestão por Competências CGE-RJ: Projeto / Controladoria Geral do Estado do Rio de Janeiro. . Rio de Janeiro: CGE-RJ, 2025.

55 p., Il., 30 cm

1. Gestão por Competências. 2. Gestão de Pessoas. 3. Recursos Humanos. 4. Controladoria Geral do Estado. 5. Administração Pública..CGE (Controladoria Geral do Estado. II. Título

1. INTRODUÇÃO

O presente Projeto de Gestão por Competências da Controladoria-Geral do Estado do Rio de Janeiro (CGE-RJ) foi concebido para fortalecer a Diretriz Estratégica 03 – “Fortalecer a gestão de pessoas e a valorização dos servidores”, prevista no Plano Estratégico CGE-RJ 2024-2027.

Sob a Perspectiva Pessoas, o projeto tem como propósito alinhar o desenvolvimento profissional dos servidores às demandas das macrofunções do Sistema de Controle Interno, assegurando a convergência entre capacitação, valorização e desempenho.

No âmbito do planejamento tático, e em consonância com o Objetivo Estratégico de Aperfeiçoar a Gestão de Desempenho, coube à Escola Superior de Controle Interno (ESCI) coordenar a formulação e implementação do Modelo de Gestão por Competências, consolidando-o como instrumento de governança para apoiar a gestão de pessoas na instituição.

A iniciativa está fundamentada na Lei Estadual nº 7.989/2018, no Regimento Interno da CGE-RJ, na Resolução CGE-RJ nº 106/2021 (Plano Anual de Capacitação – PAC), na Resolução CGE-RJ nº 366/2025 (Plano de Desenvolvimento Profissional Individualizado – PDPI) e em demais normativos que orientam a valorização e o desenvolvimento dos servidores.

Com base nesses referenciais, a Gestão por Competências passa a constituir um instrumento de governança e desenvolvimento institucional, permitindo identificar, mapear e monitorar as competências críticas por macrofunção (Auditoria Geral do Estado – AGE, Corregedoria Geral do Estado – CRE, Ouvidoria-Geral e Transparência – OGE) e demais unidades da CGE-RJ, Superintendência de Integridade – SUPINT, Escola Superior de Controle Interno – ESCI e unidades administrativas de apoio.

Conceito de Competência – OIT (2002):
“Capacidade de articular e mobilizar condições intelectuais e emocionais em termos de conhecimentos, habilidades, atitudes e práticas necessários ao desempenho de determinada função ou atividade, de maneira eficiente, eficaz e criativa, conforme a natureza do trabalho. Traduz a capacidade produtiva do indivíduo, medida em termos de desempenho real demonstrado no contexto de trabalho, resultante não apenas da instrução, mas também da experiência adquirida em situações concretas do exercício ocupacional.”

A adoção deste modelo permitirá que a CGE-RJ estruture processos de gestão de pessoas orientados por evidências, fortaleça a meritocracia, promova desenvolvimento contínuo e valorização profissional, e assegure maior aderência entre as capacidades da força de trabalho e as prioridades estratégicas da instituição.

2. OBJETIVOS DO PROJETO

Os objetivos do Projeto de Gestão por Competências da CGE-RJ foram definidos para orientar a implementação de um modelo integrado de desenvolvimento de pessoas, capaz de alinhar as competências individuais e coletivas às necessidades estratégicas do Sistema de Controle Interno. Ao estabelecer um objetivo geral e um conjunto de objetivos específicos, busca-se assegurar que o processo de mapeamento, identificação de lacunas, capacitação e valorização profissional contribua para a melhoria do desempenho institucional, para a eficiência na alocação de recursos humanos e para a entrega de valor público à sociedade fluminense. Os objetivos geral e específicos são:

2.1 Objetivo Geral

Implementar o Modelo de Gestão por Competências na CGE-RJ, alinhando o desenvolvimento profissional dos servidores às necessidades institucionais e às demandas do Sistema de Controle Interno, com vistas a fortalecer a gestão de pessoas e potencializar a valorização profissional.

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar e mapear as competências técnicas, gerenciais e transversais das macrofunções que compõem a CGE-RJ;
- Identificar lacunas de competências críticas que impactam a performance institucional;
- Elaborar e validar matrizes de competências (CHA – Conhecimentos, Habilidades e Atitudes) por macrofunção, em articulação com as unidades;
- Subsidiar a elaboração de Planos de Capacitação e Desenvolvimento (PAC, PDPI e programas específicos), direcionando-os às necessidades diagnosticadas;

- Apoiar a **Gestão de Desempenho**, integrando competências como referência para avaliação, *feedback* e desenvolvimento contínuo;
- Promover a valorização dos servidores, reconhecendo competências essenciais ao cumprimento da missão institucional;
- Instituir um modelo de atualização contínua, garantindo que o mapeamento de competências acompanhe a evolução dos processos de trabalho, inovações tecnológicas e exigências legais.

3. MODELOS DE GESTÃO POR COMPETÊNCIAS JÁ ADOTADOS EM CONTROLADORIAS GOVERNAMENTAIS

A construção do modelo da CGE-RJ baseou-se em um estudo comparativo de experiências de outras Controladorias-Gerais Estaduais e de Unidades de Auditoria Interna Governamentais (UAIGs), além de fontes acadêmicas e técnicas. A análise permitiu identificar boas práticas e compreender adaptações possíveis à realidade institucional da CGE-RJ.

- CGE-CE: Destaca o alinhamento da Gestão por Competências ao Planejamento Estratégico, utilizando-a como vetor de fortalecimento da gestão de pessoas e de apoio à gestão institucional.
- CGE-SC: Adota um modelo técnico-operacional, com estruturação de competências por áreas e elaboração de manuais detalhados sobre os CHA esperados em cada função.
- CGE-MG: Foca na institucionalização das competências essenciais e gerenciais, vinculando-as diretamente ao processo de avaliação de desempenho.
- CGE-GO: Referência pela formalização normativa do modelo, conferindo-lhe maior legitimidade e integração à gestão estratégica.
- UAIG-UFCA: Ilustra como a Gestão por Competências pode apoiar a profissionalização de unidades de auditoria em instituições federais, especialmente na vinculação às diretrizes de governança e riscos.

Além da revisão documental, foram consideradas palestras, exposições técnicas e estudos de caso que contribuíram para o aperfeiçoamento conceitual e prático da proposta, favorecendo sua adaptação ao contexto da CGE-RJ.

A partir dessa análise comparativa e integrada, foi possível customizar um modelo próprio que respeita a cultura organizacional da CGE-RJ, as diretrizes do Plano Estratégico 2024-2027 e os pressupostos legais e normativos vigentes.

4. ETAPAS DA IMPLEMENTAÇÃO

A implantação da Gestão por Competências seguirá etapas integradas, alinhadas às boas práticas identificadas e estruturadas para garantir participação, validação e efetividade do modelo. As etapas adotadas na CGE-RJ são:

4.1 Mapeamento de Competências

A partir de experiências anteriores obtidas com as Trilhas de Aprendizagem, o Plano de Desenvolvimento Profissional Individualizado (PDPI) e o Plano Anual de Capacitação (PAC), a ESCI elaborou minuta da **Matriz de Competências**, utilizando a metodologia CHA (Conhecimento, Habilidade e Atitude), por meio da qual as competências foram organizadas e descritas de forma clara e mensurável.

- **Responsável(is):** ESCI.
- **Ações:**
 - Identificar as competências técnicas de cada macrofunção (AGE, CRE, OGE, SUPINT, ESCI etc.);
 - Identificar as competências gerenciais e transversais aplicáveis a toda a CGE-RJ;
 - Definir descritores claros e objetivos para cada competência levantada;
 - Elaborar as matrizes preliminares de competências por macrofunção e por nível de atuação.

4.2 Validação das Competências

Após o mapeamento inicial, será realizada a etapa de validação das competências para garantir que os descritores atendam às reais necessidades institucionais e estejam alinhados ao Plano Estratégico da CGE-RJ.

- **Responsáveis:** Responsáveis pelas macrofunções, Superintendentes das macrofunções e responsáveis pelas demais áreas da CGE-RJ.

- **Ações:**
 - Promover reuniões técnicas com representantes das áreas para validação das competências levantadas;
 - Ajustar as descrições das competências técnicas, gerenciais e transversais conforme as contribuições recebidas;
 - Consolidar a **Matriz Final de Competências**, aprovada pelas macrofunções e demais áreas.

4.3 Desenvolvimento do Instrumento de Avaliação

Após definir as competências, será desenvolvida uma ferramenta específica para mensuração e diagnóstico, garantindo padronização e confiabilidade dos dados coletados.

- **Responsáveis:** ESCI e equipe técnica da Assessoria de Tecnologia da Informação.
- **Ações:**
 - Selecionar a metodologia de avaliação (escalas Likert, questionários situacionais, autoavaliação, etc.);
 - Elaborar os itens de avaliação para cada competência e cada nível de proficiência (Não Conhecer, Conhecer, Conhecer, Aplicar, Analisar, Avaliar);
 - Desenvolver protótipos no sistema (formulários digitais e relatórios automáticos);
 - Realizar teste-piloto com um grupo reduzido de servidores para verificar clareza, coerência e tempo de resposta;
 - Ajustar o instrumento conforme os feedbacks e validá-lo junto à direção da ESCI.

4.4 Autoavaliação das Competências

- **Responsáveis:** Servidores das macrofunções e demais áreas da CGE-RJ, com coordenação da ESCI.
- **Objetivo:** Identificar o nível de domínio de cada competência pelos servidores, subsidiando planos de capacitação e desenvolvimento individual e coletivo.
- **Ações:**

Aplicar questionário de autoavaliação das competências, considerando uma escala de 0 a 5, onde:

- - **0. Não Conhece:** Não conhece a competência/tema;
 - **1. Conhecer:** Refere-se à habilidade de recordar, definir, reconhecer ou identificar uma informação específica.

Neste nível o servidor deve possuir entendimento básico sobre as áreas de aplicação e finalidades da competência;

- **2. Compreender:** Refere-se à habilidade de compreensão da informação, sendo capaz de reproduzir a mesma por ideias e palavras próprias. Neste nível o servidor poderá identificar a aplicabilidade dos trabalhos;
- **3. Aplicar:** Refere-se à habilidade de recolher e aplicar uma informação em situações ou problemas concretos. Neste nível o servidor será capaz de participar de equipes de auditoria e aplicar procedimentos;
- **4. Analisar:** Habilidade de estruturar uma informação, separando as partes das matérias de aprendizagem e estabelecer relações. Neste nível o servidor estará apto a produzir e revisar documentos técnicos, formular conclusões e propostas de melhorias;
- **5. Avaliar:** Refere-se à habilidade de realizar julgamentos sobre o valor de algo, tendo em consideração critérios conhecidos. O servidor será capaz de realizar julgamentos complexos, emitindo opinião sobre necessidade, oportunidade e utilidade.

Consolidar os resultados para identificar pontos fortes e lacunas de desenvolvimento.

- **Produto:** Relatório de autoavaliação, servindo de base para elaboração de planos de desenvolvimento individuais e coletivos.

4.5 Planejamento do Desenvolvimento

Com base no diagnóstico das lacunas de competências identificado na etapa de autoavaliação, a ESCI encaminhará às macrofunções e às demais unidades o resultado consolidado para que cada servidor, em conjunto com sua chefia imediata, elabore o respectivo Plano de Desenvolvimento Profissional Individualizado (PDPI). A partir da consolidação dos PDPI, a ESCI estruturará o Plano Anual de Capacitação (PAC), observando as prioridades institucionais e as diretrizes estratégicas da CGE-RJ.

- **Responsáveis:** Chefias imediatas, servidores, Responsáveis pelas macrofunções e demais unidades e ESCI.
- **Ações:**
 - Disponibilizar às unidades os diagnósticos das lacunas de competências;
 - Orientar servidores e chefias na elaboração do PDPI conforme critérios e diretrizes estabelecidos;

- Consolidar os PDPI em nível institucional, identificando temas prioritários;
- Integrar Trilhas de Aprendizagem e programas estratégicos da CGE-RJ às necessidades diagnosticadas;
- Estruturar o Plano Anual de Capacitação considerando disponibilidade orçamentária, metas institucionais e capacidade operacional da ESCI;
- Incentivar modalidades diversificadas de aprendizagem contínua (cursos, oficinas, mentoring, comunidades de prática, autoestudo, certificações, etc.).

4.6 Implementação e Monitoramento

Esta etapa visa executar as ações planejadas e acompanhar a evolução do desenvolvimento de competências ao longo do tempo.

- **Responsáveis:** ESCI, Responsáveis pelas macrofunções e demais unidades e chefias imediatas, servidores da CGE-RJ.
- **Ações:**
 - Executar as ações de capacitação previstas nos planos;
 - Monitorar a participação dos servidores, o cumprimento das metas de horas anuais (PDPI/PAC) e a evolução das competências;
 - Atualizar periodicamente a matriz de competências, conforme novas demandas institucionais ou mudanças de contexto.

4.7 Avaliação de Resultados e Melhoria Contínua

A última etapa consolida o ciclo de gestão por competências, avaliando a efetividade das ações realizadas e propondo ajustes futuros.

- **Responsáveis:** ESCI, Responsáveis pelas macrofunções e demais unidades e Controladoria-Geral do Estado.
- **Ações:**
 - Avaliar o impacto das ações de desenvolvimento nos indicadores de desempenho organizacional e individual;
 - Promover revisões periódicas nas competências e nas trilhas de aprendizagem;
 - Gerar relatórios para a alta gestão com análises sobre a evolução das competências e recomendações de melhoria.

5. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Ainda que os responsáveis por cada etapa estejam descritos ao longo do projeto, apresenta-se abaixo a consolidação das atribuições das áreas e atores-chave envolvidos, assegurando clareza, governança e eficiência na execução da Gestão por Competências na CGE-RJ:

Papéis Institucionais

- **Escola Superior de Controle Interno (ESCI)** - Atua como coordenadora técnica e pedagógica do processo, responsável pelo planejamento, orientação metodológica, consolidação dos resultados e articulação com as unidades.
- **Responsáveis pelas Macrofunções e demais responsáveis** - Respondem pela validação das competências mapeadas e pelo alinhamento dos PDPI às necessidades estratégicas de cada área.
- **Chefias Imediatas** - Realizam o acompanhamento direto dos servidores, apoiando a elaboração do PDPI e incentivando o desenvolvimento contínuo.
- **Grupo Focal de Gestão por Competências** - Instância de apoio consultivo e técnico, responsável por contribuir com melhorias metodológicas, disseminar informações e fortalecer o engajamento institucional.
- **Assessoria de Tecnologia da Informação** - Responsável por apoiar a operacionalização em sistemas, integrando ferramentas de coleta, monitoramento e análise dos dados de competências.
- **Controlador-Geral do Estado** - Realiza a deliberação final sobre diretrizes e valida os produtos estratégicos, garantindo aderência ao planejamento institucional.

Justificativa de inclusão:

Esta seção evidencia a governança do modelo, esclarecendo lideranças, responsabilidades compartilhadas e fluxos de decisão, o que contribui para transparência, alinhamento institucional e efetividade do Projeto.

6. RECURSOS NECESSÁRIOS

A implementação do Projeto de Gestão por Competências demanda a previsão adequada dos recursos humanos, tecnológicos e financeiros indispensáveis ao seu pleno funcionamento, de modo a assegurar a

continuidade das etapas, a qualidade dos resultados e a integração com os demais processos de gestão de pessoas da CGE-RJ.

Recursos previstos:

- Equipe técnica da ESCI, com apoio das áreas envolvidas (Responsáveis pelas Macrofunções, Chefias imediatas e Assessoria de Tecnologia da Informação), para condução das etapas de mapeamento, coleta, análise e monitoramento.
- Plataformas e sistemas de suporte, como:
 - ferramentas de coleta e tratamento de dados (Formulários eletrônicos, dashboards de BI, e demais sistemas corporativos);
 - repositórios e ambientes de gestão do conhecimento.
- Recursos financeiros, quando necessários, para:
 - contratação de capacitações específicas, certificações, consultorias especializadas ou soluções tecnológicas;
 - desenvolvimento de conteúdos educacionais e materiais para formação continuada.

Motivação para inclusão desta seção:

Permite que a gestão antecipe e dimensione os investimentos necessários, garantindo a viabilidade orçamentária, a logística adequada e a sustentabilidade institucional do Projeto.

7. INDICADORES DE SUCESSO E MÉTRICAS DE ACOMPANHAMENTO

A avaliação da eficácia do Projeto de Gestão por Competências dependerá da definição de indicadores que permitam monitorar sua execução, mensurar resultados e apoiar a tomada de decisão. Esses indicadores deverão refletir tanto o alcance das metas de implementação quanto à evolução do desempenho institucional.

Tabela 1 - Indicadores de Sucesso do Projeto de Gestão por Competências

Indicador	Descrição / Objetivo	Fórmula de Cálculo	Periodicidade de	Responsáveis
Cobertura da Avaliação de	Verificar a adesão dos servidores às	Nº de servidores avaliados / Nº	Anual	ESCI + Chefias Imediatas

Indicador	Descrição / Objetivo	Fórmula de Cálculo	Periodicidade	Responsáveis
Competências	etapas de autoavaliação e validação.	total de servidores elegíveis × 100		
Engajamento das Chefias	Medir participação das chefias no ciclo de gestão por competências.	Nº de chefias que validaram PDPI / Nº total de chefias × 100	Anual	ESCI
Participação em ações de desenvolvimento	Verificar adesão às capacitações planejadas.	Nº de servidores que concluíram ações prioritárias / Nº planejado × 100	Trimestral / Anual	ESCI
Maturidade de Gestão de Pessoas por Competências	Indicar evolução do modelo na CGE-RJ.	Pontuação em modelo de maturidade definido (ex.: escala 1-5)	Anual	ESCI + Alta Administração
Satisfação com ações de desenvolvimento (Avaliação de Reação dos eventos)	Avaliar percepção dos participantes quanto à qualidade das ações.	Nota média dos participantes nas avaliações de reação	Em cada ação	ESCI

8. MODELO DE MATURIDADE DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Com o propósito de fortalecer o monitoramento, a transparência e a evolução contínua da Gestão por Competências na CGE-RJ, apresenta-se, a seguir, uma proposta preliminar de Modelo de Maturidade. Esse instrumento tem como referência boas práticas nacionais e internacionais, incluindo o Modelo de Referência em Gestão de Pessoas por Competências da Administração Pública (MR-

MGC/ENAP), frameworks utilizados por órgãos de controle e adaptações do modelo de maturidade de auditoria interna (IA-CM), ajustado ao contexto da gestão de pessoas e do desenvolvimento institucional.

O Modelo de Maturidade ora sugerido busca oferecer uma visão integrada e evolutiva do processo, permitindo identificar o estágio atual da CGE-RJ, orientar planos de ação e apoiar a tomada de decisão gerencial com base em critérios objetivos. Ressalta-se, contudo, que esta é uma proposta inicial, sujeita a revisões, validações e aperfeiçoamentos ao longo da implementação do Projeto de Gestão por Competências, conforme a experiência prática acumulada, o aprendizado institucional e a participação das unidades envolvidas.

Assim, este modelo se propõe a ser um instrumento dinâmico, que acompanhará a consolidação da cultura de desenvolvimento profissional na CGE-RJ e contribuirá para que a gestão por competências se torne um mecanismo efetivo de geração de valor público e de fortalecimento do Sistema de Controle Interno do Estado.

A partir dessas premissas, o Modelo de Maturidade é estruturado em cinco níveis evolutivos, que descrevem desde a atuação inicial e pouco sistematizada até a plena integração da gestão por competências como prática estratégica de gestão de pessoas e de resultados organizacionais. Cada nível apresenta características verificáveis, possibilitando uma avaliação objetiva do estágio atual e da trajetória desejada pela CGE-RJ. A seguir, detalham-se os níveis propostos e seus critérios de identificação.

Tabela 2 – Indicadores de Sucesso do Projeto de Gestão por Competências

Nível	Classificação	Descrição do Estágio	Características Observáveis
1	Inicial / Ad Hoc	Não há abordagem estruturada; práticas isoladas.	– Competências não mapeadas
			– Capacitações sem diagnóstico
			– Ausência de indicadores e governança
2	Estruturado	Competências mapeadas e modelo definido, porém em implementação.	– Mapa de Competências formalizado
			– Autoavaliação aplicada
			– Início da elaboração dos PDPI
			– Comunicação e orientações iniciais
3	Implementado	Ciclo de Gestão por Competências operacional.	– PDPI institucionalizado
			– PAC alinhado às lacunas
			– Indicadores monitorados
			– Chefias engajadas no processo
4	Gerenciado	Gestão por Competências integrada a demais processos de gestão de pessoas.	– Competências vinculadas à Avaliação de Desempenho
			– Dados utilizados para tomada de decisão
			– Planejamento orçamentário orientado por lacunas
			– Melhoria contínua do modelo
5	Otimizado / Estratégico	Modelo consolidado como mecanismo de geração de valor institucional.	– Revisões periódicas do mapa
			– Uso de analytics para mensurar impacto
			– Correlação entre competências e resultados finalísticos
			– Benchmarking e inovação na aprendizagem

Com vistas a operacionalizar a mensuração da maturidade e assegurar que a análise seja realizada de forma objetiva e padronizada, elaborou-se um **Checklist de Avaliação por Dimensões**, estruturado com base nas principais áreas que compõem o ciclo de Gestão por Competências. Esse instrumento permite verificar o grau de atendimento aos critérios necessários para a consolidação do modelo, facilitando o diagnóstico das capacidades já desenvolvidas e das oportunidades de melhoria. Além disso, o *checklist* possibilita que os responsáveis acompanhem a evolução da CGE-RJ ao longo do tempo, garantindo a aderência às diretrizes institucionais e contribuindo para a tomada de decisões estratégicas sobre investimentos em gestão de pessoas e desenvolvimento institucional.

Tabela 3 – Checklist de Avaliação por Dimensão

Para cada item, marcar o grau de atendimento:

0 – Não atende

1 – Em implementação inicial

2 – Parcial

3 – Atende plenamente

Dimensão 1 – Governança do Modelo

Critérios Avaliados	0	1	2	3
Existe norma institucional que formaliza a Gestão por Competências	☐	☐	☐	☐
Responsáveis, papéis e fluxos estão mapeados e divulgados	☐	☐	☐	☐
Há deliberação superior sobre diretrizes e resultados	☐	☐	☐	☐
Gestão por Competências está integrada ao planejamento estratégico	☐	☐	☐	☐

Dimensão 2 – Integração com Processos de Gestão de Pessoas

Critérios	0	1	2	3
Competências vinculadas ao PDPI e PAC	☐	☐	☐	☐
Competências consideradas na Avaliação de Desempenho	☐	☐	☐	☐
Uso de competências em provimento, progressão ou gestão do talento	☐	☐	☐	☐
Ações de desenvolvimento planejadas com base em lacunas	☐	☐	☐	☐

Dimensão 3 – Engajamento e Cultura Institucional

Critérios	0	1	2	3
Aderência das chefias ao processo (validação, feedback, apoio ao desenvolvimento)	☐	☐	☐	☐
Participação ampla dos servidores nas etapas do ciclo	☐	☐	☐	☐
Comunicação interna contínua e transparente sobre o modelo	☐	☐	☐	☐
Cultura de desenvolvimento contínuo é percebida pelos servidores	☐	☐	☐	☐

Dimensão 4 – Sistemas e Gestão da Informação

Critérios	0	1	2	3
Sistemas adequados para coleta e análise dos dados de competências	☐	☐	☐	☐
Indicadores são monitorados e apresentam evolução temporal	☐	☐	☐	☐
Dados utilizados para tomada de decisão pelas unidades	☐	☐	☐	☐
Dashboards e relatórios gerenciais estão disponíveis aos gestores	☐	☐	☐	☐

Dimensão 5 – Impacto nos Resultados Institucionais

Critérios	0	1	2	3
Redução comprovada das lacunas críticas	☐	☐	☐	☐
Evidências de ganho em desempenho ou qualidade dos processos	☐	☐	☐	☐

Correlação entre desenvolvimento e entregas finalísticas das macrofunções	☐	☐	☐	☐
Benchmarking ou referências externas utilizadas para melhoria	☐	☐	☐	☐

Cálculo

Pontuação Total Obtida ÷ Pontuação Máxima (60 pontos) × 100

Correspondências sugeridas por estágio:

Percentual de Pontos	Nível de Maturidade
0% – 20%	Nível 1 – Inicial
21% – 40%	Nível 2 – Estruturado
41% – 60%	Nível 3 – Implementado
61% – 80%	Nível 4 – Gerenciado
81% – 100%	Nível 5 – Otimizado

9. RISCOS E ESTRATÉGIAS DE MITIGAÇÃO

A implementação da Gestão por Competências é um processo contínuo e transversal, que envolve múltiplos atores e depende de fatores organizacionais, culturais e tecnológicos. Assim, a identificação prévia dos riscos potenciais e a definição de medidas preventivas constituem elementos essenciais para garantir a efetividade e a sustentabilidade do modelo na CGE-RJ.

A seguir, apresentam-se os principais riscos mapeados e as estratégias de mitigação correspondentes:

Tabela 4 – Matriz Risco/Impacto/Mitigação

Categoria do Risco	Descrição do Risco	Impacto Potencial	Estratégias de Mitigação
Cultura e Engajamento	Baixa adesão de servidores e chefias às etapas do modelo (autoavaliação, PDPI, monitoramento).	Fragilização dos resultados e perda de credibilidade do modelo.	Campanhas contínuas de comunicação; reforço do papel das chefias; ações de sensibilização sobre benefícios individuais e institucionais.
Governança	Falta de clareza em papéis, responsabilidades e fluxos decisórios.	Retrabalho, inconsistências e atrasos na execução.	Formalização de diretrizes e governança; atualização periódica de atribuições; reuniões de alinhamento entre unidades.
Tecnologia e Sistemas	Limitações de sistemas para coleta, tratamento e análise das informações.	Dificuldade no monitoramento de indicadores e tomada de decisão.	Evolução gradual de sistemas corporativos; integração entre plataformas; apoio da Assessoria de TI e

Categoria do Risco	Descrição do Risco	Impacto Potencial	Estratégias de Mitigação
			priorização em planejamento tecnológico.
Capacidade Operacional	Sobrecarga das equipes ou falta de recursos técnicos e financeiros para execução das ações.	Comprometimento do cronograma e escopo do projeto.	Planejamento antecipado de recursos; priorização das ações estratégicas; parcerias institucionais e otimização de processos.
Continuidade Institucional	Rotatividade ou mudanças de direcionamento estratégico que afetem o modelo.	Descontinuidade do processo e perda de histórico.	Inclusão no Planejamento Estratégico; documentação dos processos; decisões formalizadas; patrocínio contínuo da Alta Administração.
Qualidade da Informação	Dados inconsistentes ou não validados pelas chefias.	Diagnósticos incorretos e investimentos inadequados em capacitação.	Regras de validação; auditoria de informações; orientação e treinamento das unidades quanto ao preenchimento correto.
Risco de Percepção	Interpretação do modelo como instrumento de avaliação punitiva ou fiscalização individual.	Resistência dos servidores e conflitos internos.	Comunicação transparente; reforço da finalidade de desenvolvimento; envolvimento ativo das unidades na construção das etapas.

9. ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna desempenha papel essencial para o engajamento dos servidores e para a consolidação da cultura de desenvolvimento contínuo na CGE-RJ. Assim, é fundamental estruturar um plano de comunicação que acompanhe todas as etapas do Projeto de Gestão por Competências, garantindo clareza quanto aos objetivos, benefícios, responsabilidades e resultados alcançados.

Principais ações previstas:

Lançamento do Projeto

- Divulgação institucional dirigida a todos os servidores, com apresentação dos objetivos, etapas, cronograma, governança e canais de suporte.

Mobilização para participação nas etapas

- Comunicação periódica, especialmente durante a aplicação da autoavaliação e elaboração do PDPI, reforçando orientação, instruções operacionais e a importância do engajamento das chefias e equipes.

Divulgação dos resultados e aprendizados

- Apresentação de sínteses dos avanços, indicadores e próximos passos, fortalecendo transparência, reconhecimento institucional e retroalimentação do processo.

Instrumentos de comunicação:

- Portal institucional e Intranet
- E-mails direcionados e newsletters temáticas
- Encontros de esclarecimento com chefias e unidades
- Webinários, vídeos curtos e FAQs sobre o modelo
- Dashboards e boletins de acompanhamento

Uma comunicação estruturada fortalece a compreensão do projeto, estimula a participação ativa dos servidores e assegura o alinhamento institucional, sendo fator crítico para o sucesso e sustentabilidade da Gestão por Competências.

10. CRONOGRAMA

Com o propósito de assegurar uma implementação organizada, transparente e alinhada às capacidades operacionais da CGE-RJ, apresenta-se a seguir o cronograma das etapas do Projeto de Gestão por Competências.

A estrutura temporal proposta contempla a sequência lógica das ações, desde o mapeamento e validação das competências até o monitoramento contínuo e a avaliação dos resultados, garantindo que cada fase seja executada com a devida participação dos atores envolvidos. Trata-se de um planejamento inicial, que poderá ser ajustado conforme a evolução do projeto, as demandas institucionais e as lições aprendidas ao longo da execução, preservando o foco na melhoria contínua e na sustentabilidade do modelo.

A Tabela a seguir detalha as etapas planejadas, seus responsáveis e prazos estimados, de forma a orientar a execução e o acompanhamento do projeto.

Tabela 5 – Cronograma de Implementação da Gestão por Competências – CGE-RJ

Etapas	Descrição	Período Estimado	Responsáveis	Produtos / Entregáveis
Mapeamento de Competências	Construção das matrizes de competências por macrofunção e transversais	Set-Out/2025	ESCI	Minuta da Matriz de Competências-CHA
Validação das Competências	Revisão técnica com as áreas e consolidação da matriz final	Out/2025	Responsáveis pelas macrofunções, Superintendentes e demais áreas	Matriz de Competências-CHA Aprovada
Desenvolvimento do Instrumento de Avaliação	Construção e teste-piloto do formulário e relatórios	Out/2025	ESCI + Assessoria de TI	Instrumento de Avaliação validado
Autoavaliação das Competências	Aplicação do diagnóstico e consolidação dos resultados	Nov/2025	Servidores + Chefias + ESCI	Relatório Institucional de Autoavaliação
Planejamento do Desenvolvimento	Elaboração do PDPI pelas unidades e estruturação do PAC	Nov/2025	Chefias + Servidores + ESCI	PDPI consolidados e PAC anual
Implementação e Monitoramento	Execução das ações de capacitação e acompanhamento de desempenho	2026 (processo contínuo)	ESCI + Unidades + Chefias	Relatórios de monitoramento trimestral
Avaliação de Resultados e Melhoria Contínua	Avaliação do impacto e revisão do modelo	Dez/2026 (e a cada novo ciclo)	ESCI + Unidades + Controladoria-Geral	Relatório de Resultados e Plano de Aperfeiçoamentos

11. MATRIZES CHA

A elaboração das Matrizes de Competências (CHA) representa um dos elementos centrais para a operacionalização do modelo de Gestão por Competências na CGE-RJ. A partir da metodologia que organiza as competências em três dimensões — **Conhecimentos, Habilidades e Atitudes** — foi possível identificar, descrever e estruturar os conjuntos de competências necessários ao desempenho das funções exercidas no âmbito do Sistema de Controle Interno do Estado do Rio de Janeiro. Esse trabalho considerou as especificidades técnicas das macrofunções e unidades da CGE-RJ, bem como as competências transversais que contribuem para fortalecer a integridade, a eficiência e a qualidade das entregas institucionais.

Cabe registrar que a Gestão por Competências na CGE-RJ encontra-se em fase inicial de implementação e, portanto, as matrizes aqui apresentadas configuram-se como referência preliminar, sujeita a revisões e aprimoramentos contínuos, à medida que o modelo for evoluindo e incorporando novos aprendizados, tecnologias e demandas organizacionais.

Além de padronizar expectativas de desempenho, as matrizes servem como referência para todas as etapas do ciclo de desenvolvimento — avaliação, capacitação, gestão do desempenho e alocação de perfis — promovendo maior clareza quanto às necessidades de aperfeiçoamento profissional e ao alinhamento entre competências individuais e objetivos estratégicos da instituição.

A seguir, apresentam-se as Matrizes de Competências (CHA) das macrofunções e demais unidades da CGE-RJ, contendo a descrição completa das competências identificadas para cada área e nível de atuação.

Tabela 6 – CHA – Auditoria Geral do Estado

Competências	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Amostragem e Estatística	Técnicas de amostragem probabilística e não probabilística; Estatística descritiva e inferencial; Ferramentas como R, Python, Excel.	Selecionar amostras representativas; Aplicar testes estatísticos; Interpretar resultados para subsidiar achados de auditoria.	Rigor científico; Impessoalidade; Compromisso com a precisão dos resultados.
Análise de Dados	Mineração de dados; BI; SQL; Machine Learning aplicado à auditoria; Indicadores de	Extrair, tratar e analisar grandes volumes de dados; Identificar padrões, anomalias e inconsistências.	Curiosidade investigativa; Disposição para inovação; Proatividade em buscar insights.

	desempenho.		
Avaliação de Políticas Públicas	Ciclo de políticas públicas; Metodologias de avaliação (ex-ante, ex-post, qualitativa, quantitativa); Teoria da mudança.	Estruturar modelos de avaliação; Analisar impactos e resultados; Relacionar metas planejadas e resultados alcançados.	Postura crítica construtiva; Foco em resultados para a sociedade; Imparcialidade.
Comunicação e Negociação	Técnicas de negociação; Comunicação institucional; Gestão de conflitos.	Facilitar elaboração de recomendações; Conduzir interlocução com auditados; Negociar consensos.	Comunicação clara e assertiva; Persuasão construtiva; Respeito às partes interessadas.
Contabilidade, Orçamento e Finanças	Normas de contabilidade aplicada ao setor público; LRF; LOA, LDO, PPA; Execução orçamentária e financeira.	Examinar balanços e demonstrações; Avaliar aderência a normas; Detectar inconsistências contábeis e financeiras.	Zelo pela legalidade; Responsabilidade fiscal; Ética profissional.
Documentação de Auditoria (Papéis de Trabalho)	Normas de auditoria interna; Padrões do IIA.	Registrar achados de forma clara, estruturada e rastreável; Garantir qualidade e reprodutibilidade.	Organização; Transparência; Responsabilidade técnica.
Ética e Integridade em Auditoria	Código de Ética do Servidor Público; Normas de integridade; ISO 37001 (antissuborno).	Reconhecer dilemas éticos; Aplicar princípios de integridade em auditorias; Prevenir conflitos de interesse.	Postura íntegra; Imparcialidade; Coragem moral.
Gestão de Pessoas e Liderança Situacional	Teorias de liderança; Gestão de equipes; Desenvolvimento de competências.	Coordenar trabalhos de auditoria; Delegar tarefas; Motivar e orientar equipes.	Liderança colaborativa; Valorização da diversidade; Foco em desenvolvimento de pessoas.
Gestão de Riscos e Controles Internos	Estruturas de referência (COSO, IA-CM); Metodologias de avaliação de risco; Mapa de riscos.	Mapear processos e controles; Avaliar riscos e propor melhorias; Conduzir oficinas de risco.	Visão preventiva; Mentalidade de integridade; Prudência.
Governança	ISO 37000; Princípios de boa governança; Modelos de accountability.	Avaliar estruturas de governança; Relacionar governança com desempenho institucional; Recomendar aprimoramentos.	Orientação ao interesse público; Responsabilidade social; Postura estratégica.

Identificação de Fraudes e Impropriedades	Tipologias de fraude; Legislação anticorrupção; Técnicas de investigação.	Aplicar procedimentos de detecção; Usar ferramentas forenses digitais; Relacionar indícios e evidências.	Ceticismo profissional; Coragem para apontar irregularidades; Integridade.
Mapeamento e Análise de Processos	BPMN; Ferramentas de modelagem de processos; Melhoria contínua (PDCA, Lean, Six Sigma).	Modelar processos; Identificar gargalos; Propor fluxos otimizados.	Postura colaborativa; Orientação para eficiência; Foco em soluções.
Metodologias Ágeis aplicadas à Auditoria	Scrum, Kanban em projetos de auditoria; Design Thinking aplicado à gestão pública.	Aplicar metodologias ágeis em auditorias; Adaptar processos a contextos dinâmicos.	Adaptabilidade; Visão sistêmica; Iniciativa para mudança.
Normas de Auditoria Interna	Normas do IIA; Normativos internos da CGE-RJ.	Aplicar normas em planejamentos e execuções; Garantir conformidade.	Conformidade e zelo técnico; Rigor metodológico; Ética.
Planejamento Anual de Auditoria Baseado em Risco	Matriz de risco; Critérios de materialidade e relevância; Alinhamento estratégico.	Elaborar plano anual de auditoria; Priorizar áreas de maior risco.	Foco estratégico; Responsabilidade institucional; Compromisso com resultados.
Planejamento de Trabalhos de Auditoria Baseado em Risco	Metodologias de planejamento; Escopo, critérios e objetivos; Alocação de recursos.	Estruturar programas de auditoria; Definir amostras e procedimentos.	Organização; Proatividade; Foco em eficiência.
Relatoria em Auditoria	Técnicas de redação oficial; Estrutura de relatório; Linguagem clara e objetiva.	Elaborar relatórios técnicos e executivos; Formular recomendações.	Clareza comunicacional; Compromisso com transparência; Responsabilidade institucional.
Segurança da Informação e LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados; Normas ISO 27001; Políticas de segurança cibernética.	Implementar boas práticas de segurança; Avaliar riscos de TI; Conduzir auditorias de conformidade digital.	Responsabilidade com dados; Ética na informação; Confidencialidade.
Técnicas de Avaliação	Métodos qualitativos e quantitativos; Indicadores de desempenho; Balanced Scorecard.; ISSAI 300 e 3000.	Avaliar resultados e impactos; Construir matrizes de avaliação. Análise do E's	Postura analítica; Isenção; Orientação a resultados; Melhoria Contínua.

Técnicas de Consultoria	Normas de consultoria do IIA; Práticas de governança e gestão.	Atuar de forma orientativa; Propor soluções técnicas.	Atitude colaborativa; Respeito às partes interessadas; Foco em fortalecimento institucional.
Uso de Tecnologias e IA na Auditoria	Ferramentas de RPA; Inteligência Artificial aplicada à auditoria; Blockchain; Cibersegurança; SIAUDI-RJ.	Automatizar rotinas; Usar algoritmos de detecção; Propor inovações tecnológicas.	Inovação; Flexibilidade; Abertura para mudança.
Auditoria das Demonstrações Contábeis	Normas Brasileiras e Internacionais de Auditoria (NBASP / ISSAI / NBC TAs); Contabilidade aplicada ao setor público (MCASP, PCASP); Princípios de contabilidade e evidênciação contábil	Planejar e executar testes de auditoria financeira; Analisar demonstrações contábeis e identificar inconsistências; Elaborar papéis de trabalho e relatórios técnicos.	Rigor técnico e atenção aos detalhes; Imparcialidade e objetividade; Comprometimento com a fidedignidade das informações.
Auditoria de Obras Públicas	Legislação de obras e engenharia pública (Lei 14.133/21, normativos TCU); Orçamento, cronogramas e medições de obras; Critérios de economicidade, eficiência e qualidade técnica.	Analisar projetos, planilhas e medições; Detectar sobrepreço, superfaturamento e falhas de execução; Aplicar técnicas de amostragem e vistorias in loco.	Postura ética e independente em campo; Responsabilidade e zelo pelo patrimônio público; Perseverança na verificação técnica.
Auditoria de Tecnologia da Informação	Legislação de obras e engenharia pública (Lei 14.133/21, normativos TCU); Orçamento, cronogramas e medições de obras; Critérios de economicidade, eficiência e qualidade técnica	Analisar projetos, planilhas e medições; Detectar sobrepreço, superfaturamento e falhas de execução; Aplicar técnicas de amostragem e vistorias in loco.	Postura ética e independente em campo; Responsabilidade e zelo pelo patrimônio público; Perseverança na verificação técnica.
Auditoria em Licitações e Contratos	Lei 14.133/21 e decretos correlatos; Princípios de contratação pública e gestão contratual; Riscos e controles em aquisições governamentais	Examinar editais, contratos e aditivos; Avaliar conformidade e economicidade; Identificar falhas de planejamento e execução contratual.	Postura preventiva e orientadora; Imparcialidade e prudência na comunicação de achados; Comprometimento com a transparência.

Gestão de Projetos	Metodologias de gestão (PMBOK, Agile, Canvas); Planejamento, escopo, riscos, cronograma e indicadores; Monitoramento e avaliação de resultados.	Estruturar planos de auditoria com base em riscos; Gerir equipes e cronogramas de trabalho; Aplicar técnicas de acompanhamento e reporte de resultados.	Liderança colaborativa; Foco em resultados e melhoria contínua; Comunicação clara e assertiva.
---------------------------	---	---	--

Tabela 7 – CHA – Ouvidoria e Transparência Geral do Estado

Competências	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Comunicação Pública e Institucional	Técnicas de comunicação institucional; Linguagem cidadã.	Estabelecer comunicação interpessoal e institucional com cidadãos, gestores e órgãos de controle.	Resilência em situações de conflito; Clareza comunicacional.
Direitos do Usuário de Serviços Públicos	Normas legais e regulatórias sobre os direitos dos usuários.	Conduzir ações educativas para cidadania e controle social.	Postura colaborativa com órgãos e sociedade; Responsabilidade cívica.
Educação para Cidadania	Práticas de educação cidadã; Experiências de engajamento social.	Planejar e executar oficinas, palestras e campanhas educativas.	Proatividade; Vocação educativa; Compromisso com o controle social.
Ética e Integridade no Atendimento	Código de Ética do Servidor Público; Princípios da Administração Pública (art. 37 da CF).	Identificar dilemas éticos em atendimentos; Aplicar conduta íntegra em todos os processos.	Postura ética; Transparência; Imparcialidade.
Gestão de Conflitos e Mediação	Teorias e técnicas de mediação e negociação aplicadas ao setor público.	Atuar como mediador entre cidadão e órgão demandado; Resolver conflitos de forma construtiva.	Serenidade; Imparcialidade; Busca de consensos.
Gestão de Indicadores e Relatórios	Indicadores de desempenho da ouvidoria; Boas práticas de mensuração e análise de resultados.	Elaborar relatórios de gestão; Construir painéis de transparência.	Proatividade; Orientação para resultados; Responsabilidade institucional.
Gestão Governamental e Políticas Públicas	Estrutura e funcionamento da Administração Pública; Ciclo de políticas públicas; Noções de governança aplicada	Analisar manifestações à luz de políticas públicas existentes; Identificar falhas estruturais de serviços públicos;	Visão sistêmica; Compromisso com a melhoria dos serviços públicos; Orientação ao interesse coletivo.

	ao setor público; Papel da Ouvidoria no controle social.	Sugerir melhorias institucionais.	
Governança e Controle Social	Princípios de controle social; Experiências de participação cidadã.	Analisar dados das manifestações para subsidiar formulação e aperfeiçoamento de políticas públicas.	Espírito de serviço público; Valorização da cidadania.
Legislação da Ouvidoria e Defesa do Usuário de Serviços Públicos	Lei 13.460/2017; Decreto Estadual 46.590/2019; Marco normativo da defesa do usuário.	Prestar atendimento humanizado; Realizar escuta qualificada.	Empatia; Respeito ao cidadão; Foco no interesse público.
Lei de Acesso à Informação	Lei 12.527/2011; Decretos e normativos estaduais sobre transparência.	Analisar e classificar manifestações (denúncias, reclamações, sugestões, elogios, pedidos de informação).	Imparcialidade; Ética; Responsabilidade social.
Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)	Lei 13.709/2018; Normas de proteção e tratamento de dados pessoais.	Conduzir mediações e tratativas com áreas responsáveis, garantindo sigilo.	Comprometimento com a defesa de direitos; Discrição; Cuidado com dados pessoais.
Normas Internas da CGE-RJ	Resoluções e regulamentos da CGE-RJ relacionados à ouvidoria, integridade e transparência.	Gerir prazos e priorizar demandas de acordo com criticidade.	Compromisso com a missão institucional; Orientação para eficiência.
Transparência e Integridade	Normas e diretrizes nacionais e internas de transparência e integridade; Resoluções da CGE- RJ.	Redigir respostas claras, objetivas e acessíveis ao cidadão.	Postura de acolhimento; Escuta ativa; Compromisso com a transparência.
Tratar Denúncias	Legislação aplicável (Lei 13.460/2017; Lei 12.527/2011; LGPD; normativos internos da CGE-RJ); Procedimentos de apuração preliminar e encaminhamento (PAD, PAR, investigações).	Receber, analisar e classificar denúncias; Avaliar indícios de irregularidades; Encaminhar às áreas competentes (correição, integridade, auditoria) e monitorar desdobramentos.	Imparcialidade; Coragem moral; Compromisso com a proteção ao denunciante; Zelo pela confidencialidade.
Uso do Sistema OuveRJ	Estrutura, funcionalidades e normativos que regem o sistema OuveRJ.	Registrar, acompanhar e tratar manifestações no OuveRJ; Gerar relatórios e extrações de dados	Zelo pelo correto registro das manifestações; Responsabilidade com prazos; Compromisso com a

			fidedignidade das informações.
--	--	--	--------------------------------

Tabela 8 – CHA – Corregedoria Geral do Estado

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Direito Administrativo Disciplinar e Sancionador	Doutrina e jurisprudência aplicável; Normativos internos da CGE-RJ.	Conduzir oitivas, interrogatórios e tomada de depoimentos.	Postura crítica e analítica; Zelo pela legalidade.
Direito Constitucional e Princípios da Administração Pública	Legalidade, moralidade, eficiência, publicidade e impessoalidade; Normas constitucionais.	Redigir peças processuais claras, fundamentadas e objetivas.	Compromisso com o interesse público; Imparcialidade.
Gestão de Prazos Processuais	Técnicas de gestão de processos e autos eletrônicos; Normas regimentais.	Organizar autos processuais; Monitorar fluxos e prazos.	Disciplina; Organização; Compromisso com a eficiência.
Gestão de Riscos Disciplinares	Matriz de riscos de integridade; Eventos de risco relacionados a ilícitos administrativos.	Mapear riscos disciplinares; Propor controles preventivos.	Visão preventiva; Mentalidade de integridade; Orientação a soluções.
Governança da Atividade Correcional	Diretrizes da ENCCLA; Princípios de governança aplicados à correção.	Monitorar indicadores de desempenho da correção; Propor melhorias de processos.	Visão sistêmica; Compromisso com accountability; Orientação a resultados.
Instrumentos de Cooperação Interinstitucional	Acordos e convênios com MP, PGE, TCE, CGU e corregedorias setoriais.	Negociar e articular com órgãos internos e externos; Conduzir ações conjuntas.	Colaboração; Accountability; Espírito institucional.
Legislação Disciplinar e Estatutária	Estatuto dos Servidores; Regime Jurídico Único; Lei nº 8.112/1990 como referência; Normas estaduais correlatas.	Conduzir Processos Administrativos Disciplinares (PAD); Aplicar sanções de acordo com o rito legal.	Ética; Imparcialidade; Integridade.
Lei Anticorrupção (Lei nº 12.846/2013)	Lei nº 12.846/2013; Decreto regulamentador estadual; Normas de	Conduzir Processos Administrativos de Responsabilização (PAR).	Respeito ao devido processo legal; Garantia do contraditório e ampla defesa.

	responsabilização de pessoas jurídicas.		
Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) em Correição	Lei nº 13.709/2018; Normas internas da CGE-RJ sobre proteção de dados.	Aplicar técnicas de análise de provas respeitando sigilo de dados.	Imparcialidade em situações sensíveis; Confidencialidade.
Noções de Direito Penal e Processual Penal	Crimes contra a Administração Pública; Procedimentos investigativos.	Avaliar conexões entre ilícitos administrativos e criminais.	Resiliência frente a pressões externas; Responsabilidade.
Normas Internas da CGE-RJ sobre Correição	Resoluções e portarias da CGE-RJ; Regulamentos internos.	Utilizar sistemas eletrônicos de correição e processos.	Proatividade; Dedicção; Zelo com prazos.
Processo Administrativo	Lei nº 9.784/1999 (como referência); Normas estaduais; Princípios processuais.	Realizar investigações preliminares; Coletar elementos, realizar oitivas e analisar documentos.	Sigilo; Discrição; Responsabilidade.
Responsabilização de Pessoas Jurídicas e Compliance	Normas de compliance; Programas de integridade; Responsabilização objetiva administrativa e civil.	Elaborar relatórios, pareceres e despachos; Analisar práticas de integridade das empresas.	Rigor técnico; Objetividade; Compromisso institucional.
Técnicas de Análise de Provas e Índícios	Análise documental, testemunhal e pericial; Cadeia de custódia da prova.	Avaliar consistência de indícios e provas em PADs e PARs.	Prudência; Isenção; Responsabilidade técnica.

Tabela 9 – CHA – Assessoria de Integridade

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Articulação Interinstitucional	Normas internas da CGE-RJ; Experiências de cooperação com PGE, MP, CGU, TCU, TCE, órgãos setoriais e privados. Atuação em Rede de Controle e Integridade Pública e Empresarial.	Estabelecer parcerias institucionais; Articular compromissos em rede de integridade.	Postura colaborativa; Accountability; Espírito de cooperação; Postura diplomática.

Educação e Fomento à Integridade	Experiências de capacitação em integridade pública e empresarial; Metodologias de ensino-aprendizagem.	Conduzir capacitações, workshops e campanhas internas e externas. Fomentar integridade em empresas e órgãos. Participar de fórum de discussão relacionado à temática Integridade.	Mentalidade de inovação; Abertura ao diálogo; Orientação ao fortalecimento institucional; Postura diplomática; Escuta ativa.
Gestão de Indicadores de Integridade	Ferramentas de análise de indicadores; Metodologias de mensuração de políticas públicas.	Produzir relatórios de desempenho; Construir painéis de monitoramento para a tomada de decisão.	Postura analítica; Orientação a resultados; Transparência; Compromisso com evidências.
Gestão de Riscos de Corrupção e Integridade	Metodologias de avaliação de riscos; Mapas de risco; Boas práticas.	Conduzir due diligence; Analisar riscos de terceiros e parceiros privados.	Prudência; Visão preventiva; Legalidade.
Governança e Integridade Corporativa	Normas de governança corporativa; Princípios da ISO 37000; Modelos de Accountability.	Conduzir reuniões e tratativas com dirigentes; Estimular boas práticas de governança; Avaliar a maturidade da instituição na temática Integridade.	Orientação ao interesse público; Confiança; Credibilidade institucional; Responsabilidade social; Postura estratégica; Escuta ativa.
Inovação e Transformação Digital em Integridade	Ferramentas digitais aplicadas à gestão da integridade (SAPI); Plataforma de Integridade; Tecnologias emergentes em governança; Inteligência Artificial.	Utilizar sistemas eletrônicos para controle de integridade; Aplicar soluções digitais em análises de risco.	Inovação; Flexibilidade; Abertura a mudanças.
Monitoramento de Compromissos de Leniência	Normativos da CGU e PGE sobre monitoramento; Modelos de <i>compliance agreement</i> .	Acompanhar execução de compromissos assumidos por empresas; Avaliar relatórios de cumprimento.	Perseverança; Responsabilidade institucional; Zelo com resultados; Escuta ativa.

Negociação e Acordos de Leniência	Lei nº 12.846/2013; Decreto regulamentador estadual; Orientações da CGU, TCU, AGU e PGE-RJ.	Negociar e celebrar Acordos de Leniência; Conduzir tratativas com empresas e órgãos de controle.	Interesse Público; Ética; Integridade; Imparcialidade; Comunicação; Postura estratégica. Confidencialidade. Escuta Ativa.
Planos de Integridade no Setor Público	Diretrizes de integridade pública (CGU, OCDE, ONU); Normas internas da CGE-RJ.	Elaborar e avaliar planos de integridade, via SAPI, utilizando o conceito de Modelo de Maturidade (IACM); Acompanhar implementação em órgãos públicos.	Orientação para prevenção; Compromisso institucional.
Políticas Públicas de Integridade	Experiências nacionais (ex.: Programa Pró-Integridade/CGU); Normas estaduais de integridade.	Implementar mecanismos de integridade no setor público; Acompanhar resultados.	Proatividade; Orientação para prevenção; Mentalidade de melhoria contínua; Capacidade de articulação.
Programas de Integridade Empresarial	Normativos da CGU, OCDE e ONU; ISO 37001 (antissuborno) e ISO 37301 (compliance). Lei 12.846/2013; Lei 14.133/2021 e Lei Estadual 7.753/2017.	Analisar programas de integridade pública e privada; Avaliar efetividade de mecanismos de compliance.	Interesse Público; Comprometimento com a transparência; Postura crítica e analítica. Comunicação efetiva.
Proteção de Dados e Privacidade Digital	LGPD e normas correlatas; Regulamentos setoriais de privacidade.	Monitorar cláusulas de proteção de dados em Acordos de Leniência; Avaliação de Programas de Integridade Empresarial e Pública; Garantir segurança de informações sensíveis.	Respeito à confidencialidade; Resiliência frente a pressões externas.
Responsabilização de Pessoas Jurídicas	Legislação sobre responsabilização e sanções administrativas; Regulamentação estadual.	Produzir relatórios técnicos e pareceres de integridade; Apoiar processos sancionadores.	Discrição; Sigilo nas negociações; Respeito ao devido processo legal.

Comunicação e Negociação	Técnicas de negociação no âmbito dos Acordos de Leniência e outros instrumentos de autocomposição. Gestão de Conflitos; Comunicação institucional.	Facilitar a condução da negociação com as empresas colaboradoras nos processos de autocomposição.	Comunicação clara e assertiva; Escuta ativa; Respeito as partes interessadas.
Gestão de Pessoas e Liderança Situacional	Teorias de Liderança; Gestão de equipes; Desenvolvimento de competências.	Coordenar trabalhos de avaliação de Capacidade de Pagamento; Programa de Integridade; Subcomissões de Negociação de Leniência; Delegar tarefas; motivar e orientar equipes.	Liderança colaborativa; valorização da diversidade; foco em desenvolvimento de pessoas.
Relatórios de Avaliação de Integridade; Capacidade de Pagamento.	Técnicas de Redação Oficial; estrutura de relatório; linguagem clara e objetiva.	Elaborar relatórios técnicos e executivos. Formular recomendações.	Comunicação clara; objetiva; coesa; compromisso com a transparência e responsabilidade institucional.
Avaliação da Capacidade de Pagamento (Ability to Pay)	Normas Internacionais de Auditoria (IIA); Interpretar os relatórios de Auditoria Externa, Estrutura e Fundamentos da Análise de Demonstrações Financeiras; Desempenho econômico e alavancagem; Capital de Giro e Solvência.	Profundo conhecimento em Contabilidade e Finanças (Empresarial); Análise de Demonstrações Financeiras; Gestão de Fluxo de Caixa; Modelagem Financeira; Conhecimentos de mercado (contexto macroeconômico e setorial).	Raciocínio analítico. Atenção aos detalhes; raciocínio estruturante; comunicação clara e objetiva; organização; ceticismo.

Tabela 10 – CHA – Subcontroladoria Geral do Estado

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Assessoria Estratégica e Institucional	Estrutura e funcionamento da Administração Pública Estadual; Organização e competências das macrofunções da	Assessorar o Controlador-Geral na tomada de decisão; Elaborar notas técnicas e pareceres estratégicos; Apoiar o planejamento e a	Comprometimento com o interesse público; Discrição e responsabilidade; Visão sistêmica e institucional.

	CGE-RJ; Governança pública e gestão estratégica.	execução de iniciativas institucionais.	
Gestão e Integração das Macrofunções	Modelos de governança e controle interno; Normas e diretrizes da CGE-RJ; Ferramentas de integração e cooperação intersetorial.	Promover articulação entre Auditoria, Ouvidoria, Corregedoria e Integridade; Facilitar a comunicação e o alinhamento estratégico entre áreas; Mediar demandas e informações institucionais.	Espírito de colaboração; Proatividade; Foco em resultados corporativos.
Análise Técnica e Tomada de Decisão	Técnicas de análise institucional e de políticas públicas; Avaliação de impacto regulatório; Gestão de riscos e controles internos.	Realizar análises técnicas para subsidiar decisões; Identificar riscos e propor soluções estratégicas; Elaborar diagnósticos e relatórios executivos.	Rigor analítico; Imparcialidade; Responsabilidade técnica.
Planejamento Estratégico e Monitoramento Institucional	Planejamento governamental; Indicadores de desempenho; Ferramentas de monitoramento e gestão por resultados.	Apoiar a formulação e o acompanhamento do Plano Estratégico e do PAC; Consolidar informações de desempenho das macrofunções; Monitorar metas e indicadores institucionais.	Orientação para resultados; Organização; Comprometimento com a melhoria contínua.
Gestão de Demandas e Processos Decisórios	Procedimentos administrativos e normativos internos; Protocolo decisório e trâmite processual (SEI-RJ); Redação oficial e comunicação institucional.	Gerir e priorizar demandas estratégicas; Preparar despachos, minutas e relatórios para deliberação superior; Acompanhar processos e decisões da alta gestão.	Agilidade e precisão; Responsabilidade; Sigilo institucional.
Relações Institucionais e Comunicação Executiva	Comunicação governamental; Negociação e mediação institucional; Cerimonial e protocolo oficial.	Representar a CGE em reuniões e eventos; Apoiar a interlocução com órgãos de controle e entidades externas; Redigir comunicações e documentos estratégicos.	Diplomacia; Clareza e objetividade; Ética e cortesia profissional.

Gestão do Conhecimento Estratégico	Sistemas de informação e bases de dados da CGE-RJ; Produção e disseminação de conhecimento organizacional; Inteligência institucional.	Coletar, organizar e interpretar dados estratégicos; Produzir relatórios e painéis de apoio à decisão; Manter registro institucional das deliberações e resultados.	Valorização da transparência; Iniciativa; Cuidado com a memória institucional.
---	--	---	--

Tabela 11 – CHA – Chefia de Gabinete

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Atendimento Institucional e Apoio Administrativo	Protocolos de atendimento; Fluxos de apoio à Alta Administração.	Prestar suporte à Controladoria-Geral e unidades internas; Atender demandas institucionais com celeridade.	Espírito de serviço público; Postura colaborativa; Agilidade.
Controle e Expedição de Atos Administrativos	Estrutura normativa do Estado; Tipologia de atos administrativos (portarias, resoluções, ofícios, despachos).	Controlar e registrar atos administrativos; Apoiar a elaboração e publicação de atos oficiais.	Rigor técnico; Zelo institucional; Transparência.
Gestão de Riscos Administrativos	Noções de gestão de riscos aplicados à tramitação de processos; Mapeamento de riscos de atrasos e falhas procedimentais.	Identificar riscos administrativos; Propor medidas de prevenção e mitigação.	Visão preventiva; Responsabilidade institucional; Prudência.
Gestão Documental e Arquivística	Normas de gestão documental; Classificação, guarda e temporalidade de documentos públicos.	Organizar arquivos físicos e digitais; Gerir prazos de guarda e destinação documental.	Zelo com informações institucionais; Responsabilidade; Confidencialidade.
Planejamento e Organização de Rotinas Administrativas	Ferramentas de gestão de rotinas; Planejamento e priorização de tarefas.	Estruturar rotinas de trabalho; Organizar agendas e prazos.	Disciplina; Proatividade; Compromisso com eficiência.
Redação Oficial e Comunicação Institucional	Manual de Redação Oficial; Normas estaduais de comunicação administrativa.	Redigir ofícios, despachos, memorandos e comunicações internas de forma clara, concisa e correta.	Clareza comunicacional; Ética; Imparcialidade.

Tramitação de Processos Administrativos	Legislação e normas de processo administrativo; Fluxos internos da CGE-RJ; Lei nº 9.784/1999 (como referência).	Receber, organizar e tramitar processos administrativos; Garantir conformidade procedimental.	Responsabilidade; Organização; Compromisso com prazos.
Uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI-RJ)	Estrutura, funcionalidades e normativos do SEI-RJ; Procedimentos eletrônicos.	Inserir, tramitar e acompanhar processos eletrônicos; Orientar usuários no uso do SEI.	Proatividade; Responsabilidade digital; Compromisso com a modernização.

Tabela 12 – CHA – Assessoria de Desenvolvimento Institucional

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Articulação Interinstitucional	Normas de cooperação; Experiências de redes de controle e integridade; Parcerias interinstitucionais.	Negociar e articular com órgãos internos e externos; Promover cooperação institucional.	Espírito colaborativo; Accountability; Postura diplomática.
Capacitação e Desenvolvimento Organizacional	Métodos de aprendizagem organizacional; Práticas de gestão de pessoas e clima organizacional.	Apoiar programas de capacitação; Estruturar pesquisas institucionais (ex.: clima e engajamento).	Compromisso com o desenvolvimento humano; Postura colaborativa; Espírito de serviço público.
Comunicação Institucional e Transparência	Comunicação pública; Técnicas de redação institucional; Estratégia de engajamento.	Produzir relatórios, boletins e materiais de divulgação; Facilitar comunicação entre áreas e com a sociedade.	Clareza; Ética; Compromisso com a transparência.
Gestão de Indicadores e Resultados	Metodologias de monitoramento e avaliação; Ferramentas de BI (Power BI, Tableau).	Criar e acompanhar indicadores; Elaborar relatórios de desempenho; Gerar evidências para tomada de decisão.	Postura analítica; Transparência; Orientação por evidências.
Gestão de Projetos Institucionais	Metodologias ágeis (Scrum, Kanban); PMBOK; Design Thinking.	Conduzir projetos institucionais; Gerenciar prazos, escopo e entregas; Estimular práticas inovadoras.	Colaboração; Responsabilidade; Flexibilidade.
Gestão de Riscos Institucionais	Metodologias de gestão de riscos (ISO 31000);	Identificar, avaliar e propor medidas para mitigação de	Visão preventiva; Responsabilidade; Prudência.

	Mapeamento de riscos institucionais.	riscos organizacionais.	
Gestão por Processos e Melhoria Contínua	BPMN; PDCA; Lean e Six Sigma; Normas de gestão da qualidade.	Mapear processos; Propor melhorias organizacionais; Implantar fluxos de trabalho otimizados.	Inovação; Proatividade; Mentalidade de eficiência.
Inovação e Modernização da Gestão	Estratégia de Governo Digital; Experiências de inovação no setor público (ENAP, OCDE).	Desenvolver soluções inovadoras; Promover cultura de inovação; Apoiar transformação digital.	Mentalidade inovadora; Abertura à mudança; Espírito de experimentação.
Planejamento Estratégico e Governança	Planejamento governamental; Balanced Scorecard; Indicadores de desempenho; Princípios da ISO 37000.	Elaborar e acompanhar planos estratégicos; Monitorar metas institucionais; Integrar governança às práticas da CGE-RJ.	Visão estratégica; Orientação a resultados; Comprometimento institucional.

Tabela 13 – CHA – Assessoria de Tecnologia da Informação

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Análise e Gestão de Dados	Big Data; Business Intelligence; Data Analytics; Ferramentas (Power BI, Tableau, R, Python).	Estruturar bases de dados; Criar dashboards e relatórios; Analisar dados para apoiar tomada de decisão.	Curiosidade investigativa; Orientação por evidências; Transparência.
Capacitação e Disseminação de Cultura Digital	Métodos de ensino-aprendizagem em TI; Políticas de inclusão digital.	Conduzir treinamentos e capacitações em segurança da informação e uso de sistemas.	Postura colaborativa; Espírito educativo; Compromisso com a melhoria contínua.
Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas	Linguagens de programação (Java, Python, SQL); Arquitetura de sistemas; APIs e interoperabilidade.	Desenvolver, testar e manter sistemas internos (SEI, OuveRJ, SIAUDI-RJ); Garantir integração entre plataformas.	Inovação; Proatividade; Compromisso com a eficiência.

Gestão de Projetos de TI	Metodologias ágeis (Scrum, Kanban); PMBOK; Design Thinking.	Conduzir projetos de inovação em TI; Aplicar métodos ágeis; Gerenciar prazos e entregas.	Colaboração; Flexibilidade; Comprometimento.
Gestão de Riscos de TI	ISO 31000 aplicada a TI; Análise de vulnerabilidades e riscos cibernéticos.	Identificar e tratar riscos de TI; Elaborar planos de contingência e continuidade.	Visão preventiva; Responsabilidade; Prudência.
Governança e Gestão de TI	Marco normativo de governança de TI (COBIT, ITIL, ISO 38500); Planejamento estratégico de TI; Legislação aplicável.	Planejar e gerir recursos de TI; Alinhar TI aos objetivos estratégicos da CGE-RJ.	Visão estratégica; Orientação a resultados; Responsabilidade institucional.
Interoperabilidade e Integração de Sistemas	Padrões de interoperabilidade (Gov.br, e-SIC, Fala.BR); Normas técnicas.	Integrar sistemas de informação da CGE-RJ com órgãos de controle e plataformas externas.	Compromisso com a cooperação; Responsabilidade; Foco na eficiência institucional.
Segurança da Informação e LGPD	ISO 27001/27002; Lei Geral de Proteção de Dados; Políticas internas de segurança cibernética.	Implementar controles de segurança; Realizar gestão de acessos; Monitorar riscos de segurança.	Zelo pela confidencialidade; Ética no uso da informação; Compromisso com a privacidade.
Suporte Técnico e Infraestrutura	Redes, servidores e cloud computing (Azure, AWS, GovCloud); Sistemas operacionais; Ferramentas de colaboração.	Prestar suporte aos usuários; Monitorar desempenho de sistemas e redes; Garantir continuidade dos serviços.	Espírito de serviço; Agilidade; Resiliência.
Transformação Digital no Setor Público	Estratégia de Governo Digital; Plataformas Gov.br; Experiências de transformação digital.	Implementar soluções digitais; Automatizar processos (RPA, IA); Digitalizar fluxos internos.	Mentalidade inovadora; Abertura à mudança; Orientação ao cidadão.

Tabela 14 – CHA – Diretoria Geral de Administração e Finanças – Contabilidade Governamental e Orçamento

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Auditoria e Controle Contábil	Normas de auditoria governamental; Procedimentos de auditoria contábil.	Realizar conciliações e revisões contábeis; Prestar informações a órgãos de controle interno e externo.	Colaboração com órgãos de controle; Postura ética; Rigor metodológico.
Contabilidade Aplicada ao Setor Público	Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP); Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP); Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP).	Classificar e registrar fatos contábeis; Elaborar demonstrações contábeis públicas; Interpretar informações para subsidiar a gestão.	Zelo pela legalidade; Precisão; Responsabilidade técnica.
Contabilidade de Custos e Patrimônio Público	Normas de mensuração de ativos e passivos; Bens de uso comum; Depreciação, amortização e exaustão.	Mensurar custos de programas governamentais; Avaliar e registrar patrimônio público.	Responsabilidade na gestão do patrimônio; Rigor técnico; Transparência.
Execução Orçamentária e Financeira	Procedimentos de empenho, liquidação e pagamento; Normas de suprimento de fundos; Restos a pagar.	Controlar a execução da despesa; Monitorar a execução da receita; Aplicar rotinas de conformidade contábil.	Responsabilidade com recursos públicos; Comprometimento com prazos; Ética profissional.
Gestão de Riscos Fiscais e Orçamentários	Metodologias de avaliação de riscos fiscais; Práticas internacionais (OCDE, FMI).	Identificar e avaliar riscos fiscais; Propor estratégias de mitigação.	Visão preventiva; Responsabilidade institucional; Prudência.
Gestão Fiscal e Responsabilidade	Lei de Responsabilidade Fiscal (LC 101/2000); Regras de limites e metas fiscais; Relatórios de Gestão Fiscal (RGF).	Monitorar limites de despesa e endividamento; Elaborar relatórios fiscais; Avaliar riscos fiscais.	Prudência; Orientação para sustentabilidade fiscal; Integridade.
Inovação e Tecnologia em Contabilidade e Orçamento	Sistemas estruturantes (SIAFE-Rio); Ferramentas de BI (Power BI, Tableau).	Utilizar sistemas informatizados de contabilidade e orçamento; Produzir painéis de análise em tempo real.	Mentalidade inovadora; Abertura à transformação digital; Orientação à modernização.

Orçamento Público	Constituição Federal (arts. 165 a 169); Leis Orçamentárias (PPA, LDO, LOA); Normativos de finanças públicas.	Elaborar e analisar peças orçamentárias; Conduzir execução orçamentária; Avaliar conformidade da despesa.	Compromisso com a responsabilidade fiscal; Ética profissional; Transparência.
Planejamento e Avaliação Orçamentária	Ciclo orçamentário; Planejamento estratégico governamental; Indicadores de desempenho.	Relacionar metas planejadas e resultados alcançados; Avaliar eficiência do gasto público.	Postura crítica construtiva; Compromisso com resultados sociais; Orientação para eficácia.
Relatórios Contábeis e de Transparência	Demonstrativos exigidos pela LRF e STN (RREO, RGF, DCASP); Normas de transparência fiscal.	Elaborar relatórios contábeis e fiscais; Publicar informações em portais de transparência.	Compromisso com a transparência; Responsabilidade institucional; Orientação ao controle social.

Tabela 15 – CHA – Diretoria Geral de Administração e Finanças – Logística

Função	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Agente de Contratação	Normas da Lei 14.133/2021; Modalidades de licitação; Critérios de julgamento; Princípios da Administração Pública.	Conduzir o processo licitatório; Analisar documentos de habilitação e propostas; Garantir lisura e legalidade.	Ética e imparcialidade; Responsabilidade; Compromisso com o interesse público.
Autoridade Superior	Princípios da governança pública; Responsabilidades do art. 117 da Lei 14.133/2021; Noções de responsabilização administrativa.	Decidir recursos e homologar resultados; Designar agentes de contratação e fiscais; Avaliar riscos e aprovar contratos.	Postura estratégica; Responsabilidade decisória; Integridade.
Comissão de Contratação	Regulamentos internos; Procedimentos de julgamento objetivo; Critérios técnicos e de preço.	Atuar em colegiado de forma técnica; Avaliar propostas; Deliberar de forma fundamentada.	Postura colaborativa; Transparência; Imparcialidade.
Equipe de Apoio	Procedimentos administrativos; Noções de elaboração de editais; Gestão documental.	Apoiar o agente ou comissão na análise de documentos; Preparar minutas e registros.	Cooperação; Organização; Comprometimento.
Fiscal do Contrato	Normas de fiscalização contratual; Rotinas de acompanhamento; Indicadores de desempenho.	Monitorar entregas e prazos; Produzir relatórios de fiscalização; Notificar descumprimentos.	Rigor técnico; Assertividade; Zelo pelo patrimônio público.

Gestor de Riscos da Contratação	Metodologias de gestão de riscos (ISO 31000); Identificação e tratamento de riscos em contratações públicas.	Mapear riscos de contratação; Propor controles e mitigação; Integrar gestão de riscos ao planejamento.	Visão preventiva; Compromisso com integridade; Proatividade.
Gestor do Contrato	Normas contratuais da Lei 14.133/2021; Termos de referência e projetos básicos; Planejamento e execução contratual.	Acompanhar execução do contrato; Analisar aditivos e termos de alteração; Comunicar falhas e propor soluções.	Zelo pela eficiência; Responsabilidade institucional; Compromisso com resultados.
Integridade e Compliance em Contratações	Políticas de integridade pública; Normas anticorrupção (Lei 12.846/2013); Mecanismos de prevenção de fraudes.	Avaliar riscos de fraude; Implementar controles internos; Articular medidas de integridade.	Ética; Coragem moral; Orientação à legalidade.

Tabela 16 – CHA – Agência de Inteligência da CGE-RJ

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Inteligência	Fundamentos da atividade de inteligência no setor público e do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN); Técnicas de produção de conhecimento no âmbito de controle interno do Estado; Métodos de análise de dados, cenários e tendências para identificar ameaças e oportunidades à instituição; Técnicas operacionais de inteligência, inspeção e coleta de dados.	Planejar, supervisionar, coordenar e realizar a produção de conhecimentos relativos ao Controle Interno do Estado do Rio de Janeiro, a fim de subsidiar o Controlador Geral do Estado nas tomadas de decisões; Realizar atividades de inteligência, com o emprego de técnicas operacionais, inspeções e análises, com vistas a coleta e busca de dados na produção de conhecimento; Analisar tendências e cenários que possam apontar ameaças e oportunidades ao Sistema de Controle Interno do Estado do Rio de Janeiro,	Proatividade na busca de informação e no acompanhamento de ambientes de risco; Comprometimento com a qualidade e a tempestividade das análises; Atuar de modo colaborativo e integrar-se com demais unidades

		para assessorar a tomada de decisão	
		Planejar, supervisionar, coordenar e realizar a produção de conhecimentos relativos ao Controle Interno do Estado do Rio de Janeiro, a fim de subsidiar o Controlador Geral do Estado; Adotar medidas e procedimentos preventivos destinados à salvaguarda de conhecimentos, informações e dados sensíveis e seus detentores; Estabelecer medidas de prevenção e proteção de conhecimento e dados sigilosos que possam comprometer a execução das políticas públicas; Elaborar e disseminar o Plano de Segurança Orgânica da CGE-RJ a todos os servidores do Órgão; Prevenir ações de inteligência adversa que tenham por objetivo interferir na condução dos trabalhos da CGE-RJ, bem como identificar o agente, obstruir e neutralizar sua atuação.	
Contraineligência	Fundamentos da atividade de inteligência no setor público e do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN); Conceitos de contraineligência e segurança orgânica; Medidas e procedimentos preventivos destinados à salvaguarda de conhecimentos, informações e dados sensíveis e seus detentores.		Proatividade na busca de informação e no acompanhamento de ambientes de risco; Atitude de melhoria contínua, buscando fortalecer a cultura de segurança institucional. Disposição para atuar de modo colaborativo e integrar-se com demais unidades.
Governança de Dados e Aperfeiçoamento da Gestão Pública	Fundamentos da atividade de inteligência no setor público e do Sistema Brasileiro de Inteligência (SISBIN); Política de governança e	Desenvolver a política de governança e gestão de dados e informações na CGE-RJ, para simplificar e ampliar o compartilhamento	Proatividade na busca de informação e no acompanhamento de ambientes de risco; Flexibilidade para adaptação a novos requisitos,

	gestão de dados e informações para simplificar e ampliar compartilhamento; Tecnologias e metodologias padronizadas de análise e tratamento de dados para suporte à inteligência; Ciência de dados, inteligência computacional, integração de sistemas e bases de dados no contexto da gestão pública.	de dados e de informações, contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão pública, no que se refere às atividades de inteligência; Disponibilizar soluções tecnológicas padronizadas de compartilhamento e de análise de dados para suporte e aperfeiçoamento das ações de inteligência na gestão pública; Planejar e implantar processo de melhoria contínua do fluxo e da qualidade dos dados com foco no desenvolvimento de competências da CGE-RJ; Formular e implementar metodologia estratégica de análise e tratamento de dados, voltados para as ações de inteligência; Elaborar informações de inteligência para apoio à gestão e ao processo de tomada de decisões; Atuar na área de inteligência computacional e ciência de dados, visando à consecução dos objetivos em consonância com o Planejamento Estratégico da CGE-RJ e com o Plano de Governo; e Desenvolver ou acompanhar, em articulação com órgãos e entidades	ambientes de dados e cenários de inteligência. Curiosidade intelectual para explorar novas tecnologias e metodologias. Disposição para atuar de modo colaborativo e integrar-se com demais unidades
--	---	--	---

		da administração pública estadual, a integração de sistemas de informação e bases de dados de interesse da CGE-RJ, a fim de facilitar as ações de inteligência.	
--	--	---	--

Tabela 17 – CHA – Assessoria de Controle Interno

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Auditoria Interna Governamental	Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IIA); Manual de Auditoria Interna Governamental (CGU); Estrutura de Controle Interno do COSO; Legislação aplicável.	Planejar e executar auditorias internas na CGE-RJ; Elaborar programas e papéis de trabalho; Avaliar a conformidade e a eficiência dos processos.	Rigor técnico; Independência e objetividade; Comprometimento com a qualidade das avaliações.
Gestão de Riscos e Controles Internos	Estruturas de gestão de riscos (COSO ERM, ISO 31000); Mapas de riscos e controles; Metodologias de avaliação de riscos.	Identificar, classificar e avaliar riscos institucionais; Propor controles preventivos e corretivos; Acompanhar planos de mitigação.	Visão sistêmica; Proatividade; Responsabilidade na gestão de riscos.
Governança e Compliance Institucional	Princípios de governança pública (ISO 37000); Mecanismos de integridade e accountability; Estrutura organizacional e processos decisórios da CGE-RJ.	Avaliar o nível de governança institucional; Emitir recomendações de aprimoramento; Apoiar o fortalecimento da integridade e da conformidade interna.	Ética e imparcialidade; Foco em resultados institucionais; Compromisso com a transparência.
Planejamento e Execução de Auditorias	Planejamento estratégico e tático da auditoria; Metodologias baseadas em risco; Técnicas de amostragem e evidência.	Elaborar planos e relatórios de auditoria; Conduzir entrevistas e testes de controle; Sistematizar achados e recomendações.	Organização; Criticidade; Perseverança na busca de evidências.

Análise de Processos e Procedimentos Internos	Mapeamento e modelagem de processos; Indicadores de desempenho; Ferramentas de melhoria contínua (PDCA, BPMN, Lean).	Analisar fluxos e identificar gargalos e vulnerabilidades; Propor medidas de aperfeiçoamento; Apoiar o redesenho de processos.	Iniciativa; Comprometimento com a eficiência; Olhar voltado para soluções.
Monitoramento e Acompanhamento de Recomendações	Ferramentas de acompanhamento de planos de ação; Indicadores de conformidade; Metodologias de monitoramento.	Controlar a implementação das recomendações de auditoria; Elaborar relatórios de follow-up; Apoiar a melhoria da governança interna.	Perseverança; Orientação para resultados; Colaboração com áreas auditadas.
Comunicação e Relatoria Técnica	Redação oficial e técnica; Técnicas de apresentação de achados; Comunicação institucional e assertiva.	Redigir relatórios e pareceres de auditoria; Apresentar resultados de forma clara e fundamentada; Comunicar-se com gestores de modo técnico e colaborativo.	Clareza e objetividade; Diplomacia; Responsabilidade comunicacional.
Ética e Confidencialidade na Atuação de Auditoria	Código de Ética do Servidor Público; Código de Ética do Auditor Interno (IIA); Normas sobre conflito de interesses e sigilo institucional.	Assegurar confidencialidade de informações; Evitar conflitos de interesse; Zelar pela imagem e integridade da instituição.	Integridade; Discrição; Comprometimento com o interesse público.

Tabela 18 – CHA – Fundo de Aperfeiçoamento do Controle Interno (FACI/CGE-RJ)

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Gestão Orçamentária e Financeira do Fundo	Legislação orçamentária e financeira (Lei nº 4.320/1964, LRF, LOA, LDO e PPA); Normas estaduais de execução orçamentária; Regulamento do FACI.	Elaborar e acompanhar a execução orçamentária e financeira do Fundo; Controlar empenhos, liquidações e pagamentos; Consolidar balancetes e demonstrativos contábeis.	Rigor técnico; Responsabilidade fiscal; Comprometimento com a eficiência na gestão dos recursos.

Planejamento e Aplicação dos Recursos	Planejamento governamental; Gestão por resultados; Programação financeira e cronogramas de desembolso.	Elaborar planos de aplicação de recursos alinhados às diretrizes da CGE-RJ; Priorizar demandas estratégicas; Monitorar o desempenho dos projetos financiados.	Foco em resultados; Transparência; Zelo pelo uso racional dos recursos públicos.
Prestação de Contas e Controle Interno	Normas de prestação de contas e de controle interno; Procedimentos de auditoria e conformidade; Legislação aplicável ao FACL e à CGE-RJ.	Elaborar relatórios e demonstrativos de execução física e financeira; Apoiar auditorias internas e externas; Garantir a conformidade dos registros contábeis e documentais.	Ética e integridade; Comprometimento com a transparência; Cuidado com a rastreabilidade das informações.
Gestão Contábil e Patrimonial	Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP); Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFE-Rio); Contabilidade patrimonial e de custos.	Registrar e conciliar movimentações contábeis; Acompanhar a movimentação patrimonial vinculada ao Fundo; Elaborar relatórios contábeis periódicos.	Organização; Atenção aos detalhes; Responsabilidade profissional.
Execução de Convênios, Contratos e Aquisições	Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos); Normas estaduais de compras e contratações; Gestão de convênios e parcerias.	Apoiar processos de contratação e execução de despesas; Controlar a correta aplicação de recursos em projetos e capacitações; Monitorar prazos e conformidades contratuais.	Proatividade; Ética na gestão contratual; Comprometimento com a legalidade.
Gestão Administrativa e Documental	Normas de gestão documental e processos administrativos (SEI-RJ); Procedimentos de tramitação e arquivamento; Redação oficial.	Gerir processos administrativos do FACL; Redigir e revisar minutas, ofícios e despachos; Garantir o correto registro e arquivamento das decisões.	Organização; Clareza e objetividade; Zelo pelo patrimônio documental.
Governança e Transparência do Fundo	Princípios de governança pública e accountability; Controle social e transparência ativa; Políticas de integridade e ética pública.	Produzir informações gerenciais para relatórios e portais de transparência; Apoiar a divulgação de resultados; Promover boas práticas de	Compromisso com o interesse público; Transparência; Responsabilidade institucional.

		governança financeira.	
Análise e Apoio Técnico a Projetos Financiados	Metodologias de avaliação de projetos públicos; Indicadores de desempenho e impacto; Gestão de resultados.	Avaliar propostas de aplicação de recursos; Acompanhar a execução e mensurar resultados; Emitir pareceres técnicos sobre viabilidade e efetividade das ações.	Visão estratégica; Colaboração; Busca pela melhoria contínua.

Tabela 19 – CHA – Escola Superior de Controle Interno

Competência	Conhecimentos (Saber)	Habilidades (Saber Fazer)	Atitudes (Querer Fazer)
Gestão da Aprendizagem Institucional	Políticas públicas de capacitação; Metodologias de ensino-aprendizagem; Educação corporativa; Legislação aplicável (Res. CGE nº 106/2021, nº 332/2024, nº 366/2025).	Planejar e gerenciar programas de capacitação; Desenvolver trilhas de aprendizagem; Avaliar impacto de capacitações.	Comprometimento com o desenvolvimento contínuo; Foco em resultados institucionais; Colaboração intersetorial.
Desenvolvimento de Competências	Modelos de gestão por competências; Metodologias de mapeamento de competências; Técnicas de avaliação de desempenho.	Conduzir processos de mapeamento e validação de competências; Elaborar instrumentos de autoavaliação e diagnóstico; Apoiar planos de desenvolvimento individual (PDPI).	Proatividade; Ética na gestão de pessoas; Valorização da aprendizagem organizacional.
Gestão de Projetos Educacionais	Planejamento estratégico; Gestão de projetos; Indicadores de desempenho; Gestão orçamentária.	Elaborar planos e cronogramas de capacitação; Monitorar metas do PAC e PDPI; Gerenciar contratos e parcerias educacionais.	Responsabilidade; Organização; Orientação para resultados.
Produção de Conhecimento e Pesquisa Aplicada	Metodologia científica; Técnicas de pesquisa qualitativa e quantitativa; Normas ABNT e boas práticas editoriais.	Elaborar relatórios técnicos, artigos e estudos; Realizar análises e pesquisas internas; Sistematizar e divulgar resultados.	Rigor metodológico; Curiosidade científica; Incentivo à inovação.

Gestão de Instrutores e Tutores Internos	Políticas de credenciamento e gratificação (GATAP); Didática e mediação pedagógica; Avaliação de desempenho docente.	Selecionar, capacitar e acompanhar instrutores internos; Coordenar turmas e eventos de formação.	Respeito e valorização dos pares; Transparência; Comprometimento com a qualidade.
Comunicação Institucional e Educação Corporativa	Comunicação pública; Redação oficial; Ferramentas digitais e plataformas de EAD; Gestão de eventos.	Produzir materiais didáticos e comunicacionais; Conduzir eventos de capacitação e divulgação científica.	Clareza e objetividade; Iniciativa; Foco no público-alvo.
Gestão do Conhecimento e Inovação	Gestão de processos de aprendizagem; Modelos de compartilhamento do conhecimento (aprendizagem organizacional); Tecnologias aplicadas à gestão do conhecimento.	Promover ações de disseminação do conhecimento (pílulas, revistas, boletins); Alimentar repositórios institucionais.	Colaboração; Criatividade; Mentalidade de melhoria contínua.
Avaliação e Monitoramento de Programas de Capacitação	Indicadores de desempenho e resultados; Ferramentas de monitoramento; Estatística aplicada.	Elaborar relatórios e painéis de acompanhamento; Interpretar dados e propor melhorias.	Precisão analítica; Compromisso com a transparência; Orientação para evidências.

11. SERVIDORES POR MACROFUNÇÕES E DEMAIS UNIDADES DA CGE-RJ

Com o objetivo de garantir abrangência e representatividade na etapa de autoavaliação das competências, foi elaborada a relação nominal dos servidores que participarão do processo, distribuídos pelas macrofunções e demais unidades da CGE-RJ.

A composição contempla todos os servidores efetivos e com atuação direta em atividades finalísticas e de suporte estratégico, assegurando que o diagnóstico reflita com fidelidade as capacidades institucionais atuais e as lacunas de desenvolvimento a serem tratadas.

Essa organização também facilitará a consolidação dos resultados por área e o adequado planejamento das ações de capacitação subsequentes, contribuindo para o alinhamento entre competências

individuais, necessidades das unidades e prioridades estratégicas da CGE-RJ.

Tabela 20 – Servidores da CGE-RJ por Macrofunções e demais unidades da CGE-RJ

NOME	Macrofunção e demais unidades	Unidade Administrativa
ADELAIDE GOMES DA CRUZ	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
ADEMIR RODRIGUES CESAR	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
ADRIANA PAIXAO DE ALMEIDA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA ESPECIAL DA CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO
ADRIANA PAULO DE CARVALHO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA ESPECIAL DA AUDITORIA GERAL DO ESTADO
ALAN VINICIUS DA SILVA RAMOS	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
ALBA VALERIA ALMEIDA BARBOSA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
ALEXANDER BENTO REZENDE	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
ALICE CRISPINO PECANHA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	DEFENSORIA DE OFÍCIO
ALICE DE BARROS SILVA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
ALINE RIBEIRO FONSECA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
ALLEF FARIA PINHEIRO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
ANA CRISTINA FORTUNATO CIPRIANO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
ANA LUIZA PEREIRA LIMA	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO
ANDERSON LIMA BRAGA	FUNDO DE APRIMORAMENTO DO CONTROLE INTERNO	FUNDO DE APRIMORAMENTO DO CONTROLE INTERNO
ANDRE PEREIRA DE SOUSA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA FINANCEIRA E PESSOAL
ANDREA MENESES DE ANDRADE	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	NÚCLEO DE SUPORTE E PUBLICAÇÕES
ANDREZA DOS REIS SANTOS	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
ANETE JOVINO DOS SANTOS	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
ANGELA ALVES RAMIRES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
ANGELA CUSTODIA DO CARMO DE SILVA DE OLIVEIRA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
ANGELA MARIA LOPES DIAS	ASSESSORIA DE CONTROLE INTERNO	ASSESSORIA DE CONTROLE INTERNO
ANGELO NUNES GOMES	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, CONTABILIDADE E ORÇAMENTO
ANTONIO CARLOS MARINS DE SOUZA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA

JUNIOR	DO ESTADO	
ANTONIO CECILIANO NETO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
ANTONIO DE SOUSA JUNIOR	FUNDO DE APRIMORAMENTO DO CONTROLE INTERNO	FUNDO DE APRIMORAMENTO DO CONTROLE INTERNO
AURENY MARTINS DE CARVALHO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTAS E PROGRAMAS DE GOVERNO
BARBARA CRISTINA FERNANDES BENTO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA FINANCEIRA E PESSOAL
BEATRIZ LAGE BRUM	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
BERNARDO LEON RODRIGUES PINTO DE OLIVEIRA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
BIANCA DA SILVA ABRAHAO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
BRUNO LOPES BONFANTE NUNES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLE PREVENTIVO E DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS
CAMILA ALVES RIBEIRO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
CAMILA DE ARAUJO BARROS	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
CARLA GUIMARAES DA SILVA E SOUSA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
CARLOS ADALBERTO PINHEIRO PRATA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
CARLOS ALBERTO RANGEL SERRA	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
CARLOS EDUARDO DE LIMA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA FINANCEIRA E PESSOAL
CARLOS FREDERICO HOZANO PIRES MASCARENHAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS_LOGÍSTICA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS_LOGÍSTICA
CARLOS FREDERICO SOUZA E SILVA DE CASTRO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
CARLOS HENRIQUE RODRIGUES MONNERAT	CHEFIA DE GABINETE	CHEFIA DE GABINETE
CARLOS HENRIQUE SODRE COUTINHO	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
CARLOS ROBERTO MELO DE SOUSA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
CARLOS ROBERTO PINTO ALVES	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
CARLOS RODRIGUEZ LAGO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
CATIA DOS SANTOS SINGELO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
CID DO CARMO JUNIOR	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO
CLAUDIA BARRETO DOS SANTOS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
CLAUDIO SILVA DE PAIVA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
CLAYTON CASSIUS DA SILVEIRA PEREIRA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À

	DO ESTADO	CORRUPÇÃO
CLEVER MAIA LAMEIRA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
CONCEICAO DE MARIA REZENDE VERAS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
CONRADO ANNUCARO LASSANCE SOARES	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
CRISTINA HELENA MARCELINO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
DANIEL DE JESUS PERRUT	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
DANILLO DE CASTRO BRITO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
DAYANNE ARAUJO SILVA	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO
DEBORA TAVARES DURSO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO
DENISE CARVALHO DE FREITAS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
DENISE GOMES VALERIO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
DIANA DE ALMEIDA PINTO REGALLA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
DIEGO PROVENZANO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	NÚCLEO DE SUPORTE E PUBLICAÇÕES
DIONE HELENA LOPES DE CERQUEIRA LIMA	CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	AGÊNCIA INTELIGÊNCIA CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
DOCELINO VENANCIO GONZAGA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
DOMINGOS BAETA FELIX	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
DOUGLAS FIGUEIREDO FERREIRA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
EDILTON DANTAS COSTA	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO
EDUARDO SERGIO DA COSTA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
EDUARDO WAGA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
ELAINE CRISTINA MARQUES DA SILVA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
ELAYNE CONCEICAO ALPARONE GIRAO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTAS E PROGRAMAS DE GOVERNO
ELIANE MORAES MAGALHAES	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
ELISEU DE OLIVEIRA PORTO	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, CONTABILIDADE GOVERNAMENTAL E ORÇAMENTO
ESTEFANO BEZERRA DA SILVA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
EUGENIO MANUEL DA SILVA MACHADO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO
EVELYN KUGEL	CHEFIA DE GABINETE	CHEFIA DE GABINETE

FABIANA COUTINHO MARTINS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLE PREVENTIVO E DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS
FABIO BOGOSSIAN	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
FABIO GALVAO PUCCIONI	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
FELIPE ESTEVES RICARDO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
FERNANDA ALVES DA SILVA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
FLAVIA CRISOSTOMO BANDEIRA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	NÚCLEO DE SUPORTE E PUBLICAÇÕES
FLAVIA MINE COSTA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
FLAVIO MARTINS BEZERRA JUNIOR	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	NÚCLEO DE SUPORTE E PUBLICAÇÕES
FLAVIO SALES DE CARVALHO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
FLORISETE VASCONCELOS DE OLIVEIRA	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
FRANK DE FRANCA OMENA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
GABRIEL MATHEUS MARTINS	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
GIDEON WAGNER SANTOS AVELLAR	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
GILIARDE FIRME ARAUJO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
GINA DE CASSIA AIRES GOMES FAUSTINO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
GIOVANNA DE ALMEIDA RODRIGUES ALVES	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
GLAUCIA MONICA OLIVEIRA NASCIMENTO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
GUSTAVO FOTI DE ANDRADE	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS
GUSTAVO NAKAMURA DA SILVA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS LOGÍSTICA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS CONTABILIDADE GOVERNAMENTAL E ORÇAMENTO
HENRY LEDUR PAZ CEZAR	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTAS E PROGRAMAS DE GOVERNO
HERICA LOPES DOS SANTOS	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
HUMBERTO DIAS DA COSTA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
IGOR DE OLIVEIRA CUNHA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
ISA MOTA RANGEL	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	NÚCLEO DE SUPORTE E PUBLICAÇÕES
ISMAR CABRAL DA CONCEICAO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE

IURI BRAUN	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA FINANCEIRA E PESSOAL
JAIME ALMEIDA PAULA	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
JOAO BATISTA MARTINS LOPES	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, CONTABILIDADE E ORÇAMENTO
JOAO FELIPE ANCHIETA ROCHA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
JOAO ISMAEL ADVINCOLA COELHO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
JOEL FERNANDES BARBOSA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
JORGE NEI MANCINI DOS SANTOS	CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	AGÊNCIA INTELIGÊNCIA CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
JORGE PEREIRA DA SILVA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, CONTABILIDADE E ORÇAMENTO
JOSE CARLOS LIMA RIBEIRO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
JOSE ENIO PINTO DO PRADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
JOSE VINICIUS MELLO COUTINHO	CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	AGÊNCIA INTELIGÊNCIA CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
JOYCE BORGES DO COUTO RAPOSO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
JULIANA MOTTA DE LEMOS MIGON	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
KATIA MARA PINTO DO NASCIMENTO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
LEANDRO GIL MARTINS FERREIRA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
LEANDRO PAES SOARES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
LEONARDO ALMEIDA DE SOUZA ALONSO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
LEONARDO ALVES LEAL	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
LEONARDO ANTONIO PASSOS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
LEONARDO SCALZER ALVES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
LEONEL CARVALHO PEREIRA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, CONTABILIDADE E ORÇAMENTO
LETICIA SPINOLA FLAVIO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
LILIANE DA SILVA BELISARIO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
LIVIA VIVAS MARINS	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
LIZIA PEREIRA PEIXOTO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
LOECI DAMASCENO DE QUADROS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
LUANI DOS SANTOS PAPA E FERNANDES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLE PREVENTIVO E DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS
LUCAS GUIMARAES GONCALVES SANCHES	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
LUCAS SANTOS	CORREGEDORIA GERAL	SUPERINTENDÊNCIA DE

FERREIRA	DO ESTADO	INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
LUCIANA AVALLONE DA COSTA	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
LUCIANA COLARES MANSANO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
LUCIANA DE DEUS MELO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
LUCIANA RAMOS AVELINO DE SOUZA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
LUCIANO BATISTA VILHETE	ASSESSORIA DE CONTROLE INTERNO	ASSESSORIA DE CONTROLE INTERNO
LUIS CLAUDIO DOS SANTOS COSTA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
LUIZ AUGUSTO GUIMARAES SILVA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS LOGÍSTICA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS LOGÍSTICA
LUIZ HENRIQUE FERNANDES PINA	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
LUIZ RICARDO CALIXTO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA ESPECIAL DA AUDITORIA GERAL DO ESTADO
LUZIA GIL HERMOSA FARIA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
MAGNO TARCISIO DE SA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA ESPECIAL DA OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO
MARCELO BRANCO DE OLIVEIRA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
MARCELO FRANCISCO NOGUEIRA MARTINS	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
MARCELO IRAN BERTOLLA GAYA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
MARCIA CRISTINA MATTOS MONTEZ CARDOZO PEREIRA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE UNIDADES DE CORREGEDORIAS SETORIAIS
MARCIO AURELIO ERASMO PEREIRA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
MARCIO PEREIRA BASILIO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
MARCIO ROMANO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA ESPECIAL DA AUDITORIA GERAL DO ESTADO
MARCO AURELIO ABREU GUEDES	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA ESPECIAL DA OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO
MARCOS TADEU DIAS DA SILVA JUNIOR	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
MARCOS VINICIUS SILVA VAREJAO DOS SANTOS	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
MARCUS VINICIUS DOS SANTOS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
MARIA DA GLORIA PARANHOS DE OLIVEIRA CARNEVAL	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
MARIO MARCIO DE SOUZA NUNES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
MATHEUS HENRIQUES DE	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE UNIDADES DE CORREGEDORIAS SETORIAIS

AZEVEDO		
MERIELE DOS SANTOS CONCEICAO LISBOA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
MONICA DA SILVA COELHO LEITE	ASSESSORIA DE CONTROLE INTERNO	ASSESSORIA DE CONTROLE INTERNO
MURILO CESAR LUIZ ALVES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
MYRLA RAIANNE FERREIRA DOS SANTOS	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE
NATHALIA SOUZA DA SILVA ORNELLAS	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
NILSA LOPES DE OLIVEIRA	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
NILSON VIEIRA LARCHER	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS LOGÍSTICA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS LOGÍSTICA
OCTAVIO GABRIEL PEREIRA DE SOUZA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
OSWALDO GOMES DE SOUZA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE UNIDADES DE CORREGEDORIAS SETORIAIS
OTILIA CUSTODIO FERNANDES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
PAOLA ROJAS PEREIRA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
PATRICIA LOURENCO DE SANTANA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA DE AQUISIÇÕES, SERVIÇOS E CUSTEIO
PATRICIA VICOSO FIGUEIREDO	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS LOGÍSTICA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS LOGÍSTICA
PEDRO DOS SANTOS BONITO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
PEDRO HENRIQUE VIEIRA DA ROSA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
PEDRO JORGE MARQUES	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO
PEDRO LUIZ PIRES VIEIRA JUNIOR	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
PRISCILA DA SILVA MOREIRA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLE PREVENTIVO E DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS
RAFAEL ANTONIO DA SILVA VIANNA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA DE GESTÃO DA QUALIDADE
RAFAEL MACHADO GECELE CASTRO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
RAFAEL MENEZES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
RAFAEL RODRIGUES DA SILVA NUNES	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
RAFAELA VEIGA DUARTE	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	NÚCLEO DE SUPORTE E PUBLICAÇÕES
RAPHAEL CAPUTO MEISTERHOFER	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS

RAPHAEL DE LEMOS SOARES	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
RAPHAEL VASCONCELOS VALENTE DE CARVALHO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
RAPHAEL ZUZA NIETO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLE PREVENTIVO E DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS
RENATA ONORATO DO NASCIMENTO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
ROBERTO FORESTIERI JUNIOR	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
ROBSON DOS SANTOS	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
ROBSON RAMOS OLIVEIRA	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO	ESCOLA SUPERIOR DE CONTROLE INTERNO
RODRIGO XAVIER DOS SANTOS PINTO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
ROGERIO SEABRA DE CARVALHO BARROS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA EM OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA
ROSE RAMOS DO NASCIMENTO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
RUI ALEXANDRE CAMURI RIBEIRO PENNA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE UNIDADES DE CORREGEDORIAS SETORIAIS
SANDRO CHARLES SIMOES	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
SERGIO MANUEL DA FONSECA CLERIGO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE UNIDADES DE CORREGEDORIAS SETORIAIS
SERGIO PIRES TEIXEIRA MENDES	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
SHEILA ARAUJO MARQUES FONTES DA SILVA	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
SHIRLEY BENTO DE SOUZA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
SIDNEY MEDINA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE RISCOS E AUDITORIAS ESPECIAIS
SILVIA MARCHON REZENDE	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO	SUBCONTROLADORIA GERAL DO ESTADO
SIMONE DE LIMA SOUZA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
SUELEN APARECIDA RODRIGUES DE OLIVEIRA	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
SYLVIA REGINA ZANELLA	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, CONTABILIDADE E ORÇAMENTO
TATIANA TEIXEIRA GOMES	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONFORMIDADE E CONTROLE
TAYSA DE SOUSA PAURA LAYO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
THAIS ALESSANDRA DAMASCENO CORREA	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTAS E PROGRAMAS DE GOVERNO
THALES AYRES BARBEDO MARTINS	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E	DIRETORIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO E FINANÇAS, LOGÍSTICA

	FINANÇAS_LOGÍSTICA	
THELMA REGINA ALBUQUERQUE SANTOS DA SILVA	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA LGPD
TIAGO NUNES DE FIGUEIREDO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO DE TRANSPARÊNCIA E PREVENÇÃO À CORRUPÇÃO
VITOR FELIPE PEREIRA PINTO	OUVIDORIA E TRANSPARÊNCIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE OUVIDORIA
VITOR OLIVEIRA DA SILVA ASSIS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	ASSESSORIA ESPECIAL DA AUDITORIA GERAL DO ESTADO
VIVIANE VARGAS GONCALVES DIAS	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE	SUPERINTENDÊNCIA DE INTEGRIDADE
WAGNER FERREIRA PINTO	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO DE AGENTES PÚBLICOS
WALLACE POLYDORO CARVALHO	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE AUDITORIA FINANCEIRA E PESSOAL
WILSON LARocca JUNIOR	CORREGEDORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE INVESTIGAÇÕES ESPECIALIZADAS
YURI DA PENHA SOARES DOS SANTOS	AUDITORIA GERAL DO ESTADO	SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLE PREVENTIVO E DEMANDAS EXTRAORDINÁRIAS

12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Projeto de Gestão por Competências da Controladoria-Geral do Estado do Rio de Janeiro representa um passo decisivo para o fortalecimento da gestão de pessoas, do desempenho institucional e do Sistema de Controle Interno do Estado. A partir de uma metodologia estruturada e alinhada às melhores práticas do setor público, o modelo foi concebido para promover o desenvolvimento contínuo dos servidores, garantindo que suas competências estejam diretamente relacionadas às necessidades estratégicas e às entregas finalísticas da CGE-RJ.

A implantação do modelo contempla etapas integradas e progressivas, incluindo o mapeamento e validação das competências, o desenvolvimento do instrumento de avaliação, a autoavaliação institucional, o planejamento do desenvolvimento por meio do PDPI, a implementação das ações de capacitação e o monitoramento sistemático dos resultados. Sua execução contará com governança claramente definida, recursos devidamente planejados, indicadores de acompanhamento e estratégias para mitigação de riscos, assegurando credibilidade, efetividade e sustentabilidade ao processo.

Reconhece-se que a Gestão por Competências na CGE-RJ encontra-se em fase de implantação, constituindo-se como projeto em evolução contínua. Sendo assim, os instrumentos, as matrizes e os

procedimentos apresentados configuram uma referência inicial, aberta a aperfeiçoamentos incrementais conforme novas demandas, aprendizados e avanços tecnológicos sejam incorporados. A participação ativa das unidades, o engajamento das chefias e a comunicação interna permanente serão fatores fundamentais para o êxito do modelo e sua consolidação na cultura organizacional.

Com a implementação deste projeto, a CGE-RJ reforça seu compromisso com a excelência no serviço público, com a valorização dos servidores e com o aprimoramento da governança, da integridade e da eficiência administrativa. Espera-se que os resultados produzidos contribuam para elevar a maturidade institucional, otimizar a gestão do conhecimento e ampliar a capacidade de entrega de valor público à sociedade fluminense.

