

PLANO ESTRATÉGICO 2021-2030

CONSTRUINDO...



TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE GOIÁS



TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE GOIÁS

Plano Estratégico 2021-2030

Revisão 02

COMPOSIÇÃO

NO PERÍODO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO
(BIÊNIO 2019-2020)

CONSELHEIROS

Celmar Rech - *Presidente*
Saulo Mesquita - *Vice-Presidente*
Helder Valin - *Corregedor-Geral*
Sebastião Tejota
Edson Ferrari
Carla Santillo
Kennedy Trindade

AUDITORES

Heloísa Helena Antonacio Monteiro Godinho
Flávio Rodrigues
Cláudio André Abreu Costa
Marcos Antônio Borges
Humberto Bosco Lustosa Barreira
Henrique Veras

MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCE-GO

Maísa de Castro Sousa - *Procuradora-Geral*
Fernando dos Santos Carneiro
Eduardo Luz Gonçalves
Silvestre Gomes dos Anjos
Carlos Gustavo Silva Rodrigues

COMPOSIÇÃO

NO PERÍODO DE REVISÃO Nº 1 DO PLANO ESTRATÉGICO
(BIÊNIO 2021-2022)

CONSELHEIROS

Edson Ferrari - *Presidente*
Kennedy Trindade - *Vice-Presidente*
Sebastião Tejota - *Corregedor-Geral*
Carla Santillo - *Presidente da Primeira Câmara*
Celmar Rech - *Ouvidor-Geral*
Saulo Mesquita - *Diretor-Geral da Escola Superior de Controle Externo*
Aélson Nascimento
Helder Valin - *Presidente da Segunda Câmara*

AUDITORES

Heloísa Helena Antonacio Monteiro Godinho
Flávio Rodrigues
Cláudio André Abreu Costa
Marcos Antônio Borges
Humberto Bosco Lustosa Barreira
Henrique Veras

MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCE-GO

Maísa de Castro Sousa - *Procuradora-Geral*
Fernando dos Santos Carneiro
Eduardo Luz Gonçalves
Silvestre Gomes dos Anjos
Carlos Gustavo Silva Rodrigues

COMPOSIÇÃO

**NO PERÍODO DE REVISÃO Nº 2 DO PLANO ESTRATÉGICO
(BIÊNIO 2023-2024)**

CONSELHEIROS

Saulo Mesquita – *Presidente*

Helder Valin – *Vice-Presidente*

Sebastião Tejota – *Corregedor-Geral*

Edson Ferrari – *Diretor-Geral da Escola Superior de Controle Externo*

Kennedy Trindade – *Ouvidor-Geral*

Carla Santillo – *Presidente da Primeira Câmara*

Celmar Rech – *Presidente da Segunda Câmara*

AUDITORES

Heloísa Helena Antonacio Monteiro Godinho

Flávio Rodrigues

Cláudio André Abreu Costa

Humberto Bosco Lustosa Barreira

Henrique Veras

MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCE-GO

Carlos Gustavo Silva Rodrigues- *Procuradora-Geral*

Fernando dos Santos Carneiro

Maísa de Castro Sousa

Silvestre Gomes dos Anjos

SUMÁRIO

1. Apresentação	<i>pág. 7</i>
2. Do Tribunal de Contas do Estado de Goiás (TCE-GO)	<i>pág. 11</i>
3. Dos resultados alcançados com o Plano Estratégico 2014-2020	<i>pág. 13</i>
4. Do Sistema de Gestão Integrado do TCE-GO (SGI)	<i>pág. 16</i>
5. Da metodologia para elaboração do Plano Estratégico 2021-2030	<i>pág. 19</i>
6. Das tendências e direcionadores estratégicos	<i>pág. 21</i>
7. Da tradução e comunicação da estratégia	<i>pág. 26</i>
8. Do monitoramento do Plano Estratégico 2021-2030	<i>pág. 33</i>
9. Da Cadeia de Valor de Processos de Trabalho	<i>pág. 36</i>
10. Ficha Técnica	<i>pág. 41</i>



1

APRESENTAÇÃO

O objetivo de qualquer órgão público é gerar valor para a sociedade, afinal, é para isso que ele existe. É nessa direção que, cada vez mais, os cidadãos têm exigido resultados públicos que efetivamente atendam aos parâmetros republicanos e melhorem suas vidas.

Frente a esse contexto, faz-se importante o exercício de análise aprofundada sobre o ambiente no qual as organizações públicas estão inseridas, de modo a considerar as principais necessidades dos atores que as cercam.

Em tal análise, missão, visão de futuro, objetivos e valores devem ser balizados pela entrega de resultados à sociedade e trilhados por meio de rotas, estratégias. Os caminhos estratégicos que o Tribunal de Contas do Estado de Goiás se propõe a percorrer para alcançar sua missão constitucional estão dispostos neste documento.

Certamente, o cenário desenhado para os próximos anos, difere-se do percorrido de 2014 até aqui, vigência do Plano Estratégico anterior. Novas tecnologias de informação, novas formas de comunicação, novas fronteiras do espaço/tempo e a ressignificação de questões humanas, políticas, ambientais e tecnológicas, projetam o que está por vir.

É nesse contexto que atuarão os tribunais de contas. E, como resposta, a busca incansável por uma administração pública em que imperem os princípios constitucionais da eficiência, impessoalidade, legalidade, publicidade e moralidade, continua sendo um processo de construção imperioso e que exige que um longo caminho seja percorrido.

O principal desafio, portanto, é consolidar a confiança institucional em torno dos TCs, de modo que a atuação de controle reflita de forma satisfatória o olhar do cidadão. Nesse contexto, planejar-se é fundamental.

Um importante desafio ao se pensar em um plano estratégico é que ele seja compreendido e internalizado por todos. Não basta existir na formalidade, é fundamental que planejamento, estratégia, busca por resultados sejam incorporados à rotina das instituições. Ideias precisam se materializar em ações, atuando como indutoras de transformações sociais.

Celmar Rech

Presidente biênio 2019-2020

Toda organização, pública ou privada, precisa de planejamento. O Tribunal de Contas do Estado de Goiás teve sua primeira experiência com planejamento estratégico em 2006 e participei, enquanto Presidente, de sua primeira revisão, bem como da elaboração do decorrido Plano Estratégico 2014-2020. Com o término de sua vigência, aprovamos em 2020 o Plano Estratégico 2021-2030, que traça os objetivos a serem alcançados pelo TCE-GO ao final de um horizonte de 10 anos.

Tão importante quanto planejar é replanejar. Parte-se da premissa que o planejamento é um instrumento dinâmico e que pode ser revisitado, oportunamente, em caso de alterações nos ambientes externos ou internos que impliquem em aprimoramento do que foi planejado. Assim, neste documento, apresenta-se a primeira revisão do Plano Estratégico 2021-2030 do TCE-GO.

Este biênio 2021-2022, em especial, consiste no primeiro esforço de gestão para a execução do Plano Estratégico 2021-2030. As mais de 100 iniciativas de melhoria deste ciclo bienal de gestão foram planejadas com vistas a contribuir para o atingimento dos objetivos estratégicos traçados.

Exemplo disso é que em 2022, em prol da melhoria contínua do Sistema de Gestão Integrado (SGI),

o TCE-GO se prepara para obter sua terceira certificação ISO, a 27001, referente às práticas de gestão de segurança da informação. Em decorrência, é preciso alterar a política do SGI, constante no mapa estratégico da Corte, de modo a incorporar diretrizes gerais concernentes à temática.

A revisão 01, portanto, contempla, além da alteração na política do SGI, atualizações relativas ao aprimoramento das rotinas de gestão do SGI, promovidas ao longo de 2021. Conta, também, com a inclusão do marcador de obras públicas, desdobramento importante para o alcance do objetivo estratégico de “Controle externo, administração pública e políticas públicas”.

As modificações pontuais mencionadas visam aprimorar o Plano Estratégico 2021-2030, em razão de novos aspectos observados. Certamente, ainda há um longo caminho a ser percorrido e o nosso sucesso depende do alinhamento das operações e melhorias planejadas com estratégia aqui traçada.

Edson Ferrari

Presidente biênio 2021-2022

Diante do cenário dinâmico e desafiador em que atuamos, é imperativo que o Tribunal de Contas do Estado de Goiás reavalie periodicamente seu planejamento estratégico para garantir sua relevância e eficácia contínuas.

O ambiente em que operamos está sujeito a mudanças constantes, sejam elas políticas, econômicas, tecnológicas ou sociais. Uma revisão estratégica nos permitirá avaliar como essas mudanças impactam nosso papel e objetivos, e como podemos ajustar nossas estratégias para lidar com elas de forma eficaz.

A revisão do planejamento estratégico oferece uma oportunidade para envolver as partes interessadas internas e externas, incluindo membros do Tribunal, colaboradores, órgãos governamentais e a sociedade civil. Esse engajamento é essencial para garantir que nossas estratégias reflitam as diversas perspectivas e necessidades de todas as partes envolvidas.

Nesse sentido, expressamos algumas razões fundamentais que sustentam a necessidade da segunda revisão do Plano Estratégico do TCE-GO 2021-2030:

Alinhamento com Prioridades Emergentes: Novas prioridades podem surgir tanto a nível estadual quanto nacional, exigindo que o Tribunal reavalie suas metas e direcionamentos estratégicos para garantir que estejam alinhados com as necessidades atuais da sociedade e do estado de Goiás. Desse modo, visando posicionar o TCE-GO aderente a boas práticas no âmbito do sistema de controle externo, observou-se a oportunidade de ampliar o Sistema de Gestão Integrado (SGI) com a certificação da norma NBR ISO 37001:2017, fazendo-se necessário acrescentar no presente plano a política de integridade.

Melhoria da Eficiência e Eficácia: Uma revisão do

planejamento estratégico nos permite identificar áreas de melhoria em nossos processos a partir da avaliação dos nossos sucessos e desafios, promovendo um ciclo contínuo de aprendizado e melhoria. Nessa perspectiva, a Secretaria de Controle Externo, diante da iniciativa do Plano Diretor 2023-2024, “Criar o Observatório de Políticas Públicas do Estado de Goiás, sugeriu o aperfeiçoamento dos marcadores estratégicos associados ao objetivo estratégico “Controle Externo, Administração Pública e Políticas Públicas, para que tenha um melhor alinhamento com as políticas públicas formuladas e executadas pelo Estado de Goiás, de modo a possibilitar mais assertividade na realização da missão deste Tribunal.

Ao revisar nosso planejamento estratégico, podemos refletir sobre as experiências passadas, identificar lições aprendidas e aplicar esse conhecimento para fortalecer nossas estratégias futuras.

Esta revisão não apenas nos ajudará a enfrentar os desafios atuais, mas também nos posicionará de forma mais sólida em direção a nossa visão de futuro, de ser uma instituição essencial e de excelência na missão de exercer o controle externo contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão das políticas e dos recursos públicos, em prol da sociedade.

Saulo Marques Mesquita
Presidente biênio 2023-2024



2

**DO TRIBUNAL DE CONTAS
DO ESTADO DE GOIÁS
(TCE-GO)**

O TCE-GO foi criado pelo art. 31 da Constituição Estadual de 1947 e instalado em 1º de setembro de 1952. Seu primeiro regimento interno foi aprovado em sessão de 13 de fevereiro de 1953. Já sua primeira Lei Orgânica data de 1967, quando passou por completa reestruturação. Entre 1953 e 2016, a sede do Tribunal esteve no centro de Goiânia, na Praça Cívica. Em 2016 houve a mudança para novas e modernas instalações no Setor Jaó.

Compete ao TCE-GO o auxílio à Assembleia Legislativa no exercício do controle externo da Administração Pública. Constituem atribuições da Corte de Contas, dentre outras, as seguintes: apreciar as contas do governador; julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos; apreciar a legalidade dos atos da admissão de pessoal, bem como as concessões de aposentadorias, reformas e pensões e; realizar auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das unidades administrativas dos três poderes. O TCE-GO fiscaliza, ainda, a aplicação de quaisquer recursos repassados pelo Estado, mediante convênio, acordo, ajuste ou outros instrumentos, à União, aos outros estados, ao Distrito Federal e aos municípios.



Foto: Diretoria de Comunicação



3

**DOS RESULTADOS
ALCANÇADOS COM O
PLANO ESTRATÉGICO
2014-2020**


O plano estratégico 2014-2020 foi aprovado em novembro de 2013, iniciando sua vigência em janeiro de 2014. O quadro 01 ilustra os principais resultados obtidos no período mencionado.



Quadro 01. Principais resultados obtidos com o Plano Estratégico 2014-2020

2014-2020

- ✓ Realização de [Concurso Público](#);
- ✓ Adoção de Sistema de Planejamento e Gestão ([Resolução Administrativa 05/2016](#));
- ✓ Adesão ao Marco de Medição de Desempenho dos TCs ([MMD-TC](#));
- ✓ Instituição da [Avaliação de Desempenho](#) por competências;
- ✓ Atualização do Plano de Cargos e Salários ([Lei 15.122/2005](#));
- ✓ Mudança para nova sede;
- ✓ Novos canais de comunicação ([Facebook](#), [Instagram](#), [Twitter](#), [YouTube](#), [Linkedin](#), [Flickr](#) e [Podcasts](#));
- ✓ Institucionalização do Sistema de Gestão e Planejamento ([SGP](#));
- ✓ Institucionalização do Sistema de Gestão das Fiscalizações ([SGF](#));
- ✓ Desenvolvimento de [Painéis de Gestão à Vista](#);
- ✓ Desenvolvimento do projeto [Leader Coach](#);
- ✓ Desenvolvimento do [Portal da Ouvidoria](#);
- ✓ Implantação do sistema de [Energia Fotovoltaica](#) e automação predial;
- ✓ Adoção das certificações [ISO 9001:2015](#) e [14001:2015](#);
- ✓ Implantação do [Processo 100% Eletrônico](#) e [Digitalização de todos os processos](#);
- ✓ Implantação do [TCE-Juris](#) (Boletins de Jurisprudência e Gerenciamento de Normativos);
- ✓ Implantação do [TCE-DOCS](#) (Gestão Documental não processual 100% Eletrônica);
- ✓ Implantação do [Plenário Virtual](#);
- ✓ Atualização do [Portal da Transparência](#);
- ✓ Instituição de sistemática de [Gestão de Riscos](#) (Resolução Normativa nº 06/2020);
- ✓ Adoção das Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público ([NBASP](#));
- ✓ Instituição do [Portal de Governança, Planejamento e Gestão](#);
- ✓ Instituição da [Cadeia de Valor](#) de Processos de Trabalho;
- ✓ Implementação do [BACE](#) (Benefício das Ações de Controle Externo);
- ✓ Criação do [Banco de Problemas](#) da Administração Pública Estadual;
- ✓ Realização de Pesquisa de Percepção “[Como será o Tribunal de Contas do Futuro](#)”;
- ✓ Desenvolvimento do [Observatório do Cidadão](#);
- ✓ Participação em redes de articulação nacional ([Governança](#), [Comunicação](#), [Tecnologia da Informação](#), [Controle Externo](#), [Aperfeiçoamento Profissional](#), etc);
- ✓ Participação na 17ª Edição do Prêmio Inovare com as práticas [Sistema de Gestão Integrado \(SGI/TCE-GO\)](#) e [Observatório do Cidadão](#).



4

DO SISTEMA DE GESTÃO INTEGRADO DO TCE-GO (SGI)

Com vistas à realização da estratégia organizacional, o Sistema de Gestão Integrado do TCE-GO (SGI/TCE-GO) adota como referência as normas ISO 9001:2015, 14001:2015, 27001:2022 e 37001:2017 e está representado na estrutura referenciada no Quadro 02.

Como mecanismos de accountability do SGI/TCE-GO, tem-se:

- (i) Portal de Governança, Planejamento e Gestão: portal que integra de modo sistematizado e didático as funções associadas à esfera de gestão;
- (ii) Observatório de Governança e Gestão (OGG): painéis de gestão à vista com objetivo de dar transparência em tempo real à gestão do TCE-GO;
- (iii) Boletim de Governança e Gestão (BGG): instrumento trimestral de prestação de contas e registro da memória organizacional do TCE-GO e;
- (iv) Diálogo Acadêmico da Qualidade: instrumento de aproximação da gestão do TCE-GO com o meio acadêmico e estudantes.



Quadro 02. Pilares do Sistema de Gestão Integrado do TCE-GO (SGI/TCE-GO)

<i>Ciclo de Melhoria Contínua</i>	<i>Pilares</i>
Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão das partes interessadas: mecanismo de monitoramento do ambiente organizacional e avaliação das necessidades das partes interessadas; • Gestão da estratégia: mecanismo de construção e desdobramento dos Planos Institucionais; • Gestão de riscos: mecanismo de prevenção a ameaças e maximização de oportunidades;
Execução	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão da estrutura organizacional: mecanismo associado à adequação dos recursos organizacionais para o alcance da estratégia; • Gestão de processos de trabalho: mecanismo de padronização das rotinas organizacionais;
Controle	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão dos Indicadores Institucionais: mecanismo de mensuração do desempenho institucional, com foco na geração de evidências de suporte à tomada de decisão gerencial; • Gestão da Inteligência Organizacional: mecanismo de produção e disseminação de conhecimento gerencial no âmbito do TCE-GO, com foco no estímulo à tomada de decisão com base em evidências; • Auditorias da qualidade (interna e externa): mecanismo de avaliação do SGI; • Reuniões de Avaliação da Estratégia e de Análise Crítica: mecanismos de liderança e tomada de decisão organizacional; • Gestão da Accountability Institucional: mecanismo de prestação de contas do Sistema de Gestão Integrado (SGI) do TCE-GO, com foco na comunicação com as partes interessadas;
Correção	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria Contínua (Iniciativas de Melhoria): mecanismos de resolução das não conformidades e oportunidades de melhoria identificadas em auditorias internas e externas e das deliberações das Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE).

Fonte: elaboração própria.



5

**DA METODOLOGIA PARA
ELABORAÇÃO E REVISÃO
DO PLANO ESTRATÉGICO
2021-2030**

O TCE-GO, por meio de sua alta direção e com o apoio da Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão (Diplan), iniciou as atividades de revisão da estratégia em 2019. O trabalho adotou diretriz de ampliação da participação de atores internos e externos por meio da realização de diagnóstico estratégico que, ao analisar variáveis internas e externas à organização, estabeleceu tendências para os próximos anos. A Figura 01 sintetiza as etapas metodológicas de elaboração do Plano Estratégico.

Figura 01. Etapas de elaboração do novo plano estratégico



A etapa de análise documental foi executada a partir da verificação de documentos como: Plano Estratégico vigente (PEI 2014-2020), Marco de Medição de Desempenho dos TCs (MMD-TC), pesquisa de percepção junto aos jurisdicionados realizada em 2018, Objetivos do Desenvolvimento Sustentável das Organizações das Nações Unidas (ODS-ONU), Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP), Normas ISO 9001 e 14001:2015, ocorrências de auditorias internas e externas, benchmarking em outros TCs, artigos acadêmicos e artigos de mídia. Em complementação à esta etapa, analisou-se também o conteúdo de 13 webinários ligados à atividade e contexto dos TCs.

Como segunda etapa, a pesquisa de percepção [“Como será o Tribunal do futuro?”](#) objetivou estimular a participação de integrantes do TCE-GO, de segmentos específicos da sociedade e do cidadão em geral. O formulário eletrônico obteve 986 respondentes, abrangendo as seguintes categorias: academia, mídia, órgãos de controle, sistema de controle externo, órgãos jurisdicionados, setor privado, sociedade civil organizada, sociedade, TCE-GO (público interno). Também houve representatividade em todos os estados brasileiros e no exterior. Os resultados foram organizados no formato de [Painel Interativo](#) e de [Relatório Analítico](#).

Na etapa de validação por especialistas, com o intuito de incorporar novas sugestões de aprimoramento, uma versão preliminar do novo Plano Estratégico foi submetida à avaliação de gestores e membros do TCE-GO.

A minuta final do novo Plano Estratégico foi encaminhada à Presidência para deliberação e aprovação junto ao Pleno.

Em 2022 e 2024, com o intuito de aprimoramento deste plano, foram propostas alterações em razão de novos aspectos observados, tais como as novas normas ISO 27001:2022 e 37001:2017, alteração da política do SGI em 2021 e 2024, inclusão e alteração de marcadores e alterações gráficas necessárias. Logo depois, passou-se à deliberação e aprovação das modificações sugeridas.



6

DAS TENDÊNCIAS E DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

A elaboração de tendências e direcionadores estratégicos, oriundos da análise dos ambientes externo e interno, objetiva antever eventos e conjunturas futuras, seja por meio da consolidação de estruturas atuais, ou ruptura e surgimento de novos modelos. As tendências do ambiente externo representam variáveis externas que, mesmo não sendo gerenciáveis, podem impactar as atividades da organização. Por sua vez, as tendências do ambiente interno destacam variáveis gerenciáveis pela organização que, portanto, precisam ser consideradas no agir institucional.

6.1 *Tendências do Ambiente Externo*

As tendências do ambiente externo foram agrupadas em aspectos tecnológicos, sociais, de gestão pública, políticos, legais e econômicos associados ao contexto das organizações públicas. O Quadro 03 sintetiza os principais pontos identificados.



Quadro 03. Tendências do Ambiente Externo

Cenário	Tendências do Ambiente Externo
Tecnológico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Governo aberto, digital e integrado; 2. Computação em nuvem (<i>cloud computing</i>); 3. Ameaças à segurança da informação; 4. Uso de grandes quantidades de dados (<i>big data</i>); 5. Uso de inteligência artificial nas atividades de fiscalização e controle; 6. Ameaças à privacidade individual e organizacional.
Social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda por controle social, transparência e confiabilidade das instituições; 2. Demanda por trabalho (<i>home office</i>) e educação (corporativa) a distância; 3. Demanda por políticas sociais relacionadas à crise sanitária da COVID-19; 4. Demanda pela adoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS-ONU); 5. Demanda por mecanismos de combate à corrupção.
Administração Pública	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprimoramento do modelo de gestão pública gerencial; 2. Discussão das reformas administrativa e tributária; 3. Incorporação de mecanismos de governança, integridade, gestão de riscos e combate ao suborno, assédio e discriminação; 4. Aumento da profissionalização do auditor do setor público; 5. Demanda por profissionais de TI em áreas estratégicas do Estado; 6. Estímulos à inovação no setor público; 7. Baixa capacidade de atendimento das demandas por serviços públicos; 8. Demanda por mecanismos eficientes de avaliação de políticas públicas.
Político	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instabilidade política; 2. Aumento da demanda dos tribunais de contas na agenda política; 3. Demanda por agendas governamentais que incorporem políticas de Estado; 4. Demanda por redução de gastos com pessoal no serviço público.
Legal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação do Conselho de Tribunais de Contas (CNTC); 2. Lei de Introdução ao Direito Público Brasileiro (LINDB); 3. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD); 4. Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP); 5. Discussão em torno da criação de código de processo de controle externo; 6. Flexibilização do regime de licitações e contratações.
Econômico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recessão econômica; 2. Aumento da taxa de desemprego; 3. Austeridade fiscal; 4. Aumento da participação privada na área pública (Ex. organizações sociais); 5. Aumento do gasto público na recuperação da crise sanitária e afins.

Fonte: elaboração própria.

6.2 *Tendências do Ambiente Interno*

As tendências do ambiente interno foram segmentadas em aspectos de controle externo, relacionamento e comunicação, governança e gestão, gestão de pessoas, tecnologia da informação e logística e sustentabilidade. O Quadro 04 evidencia os principais pontos identificados.



Quadro 04. Tendências do Ambiente Interno

Cenário	Tendências
Controle Externo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aperfeiçoamento da seleção de áreas e objetos de atuação; 2. Aperfeiçoamento do tratamento de bases de dados dos Jurisdicionados; 3. Alinhamento das fiscalizações em relação às NBASP; 4. Tempestividade da atuação do TCE; 5. Aperfeiçoamento do monitoramento das deliberações; 6. Indução de práticas de governança e gestão de riscos na Administração Pública; 7. Reavaliação do processo de trabalho de tomada de contas especial; 8. Avaliação sistêmica da atuação governamental por temas; 9. Fomento à transparência e ao controle social; 11. Integração entre contas de governo, contas de gestores e atividades de fiscalização; 12. Aperfeiçoamento dos mecanismos de controle durante crises.
Relacionamento e Comunicação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomento do relacionamento entre o TCE-GO e a Assembleia Legislativa do Estado de Goiás; 2. Fomento a parcerias com outras entidades para fins de controle e de gestão do TCE-GO; 3. Aprimoramento dos processos de relacionamento institucional; 4. Aperfeiçoamento da comunicação interna para maior integração e sinergia no Tribunal; 5. Aperfeiçoamento da comunicação externa junto a partes interessadas priorizadas; 6. Fortalecimento do controle social.
Governança e Gestão	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aperfeiçoamento dos processos de trabalho com foco na automação de processos; 2. Aperfeiçoamento do processo de gestão com metas, indicadores e produtividade; 3. Aperfeiçoamento do processo de liderança e tomada de decisão com foco em evidências; 4. Aperfeiçoamento do processo de comunicação da estratégia organizacional; 5. Otimização das políticas corporativas de gestão de riscos, integridade, partes interessadas e combate ao suborno, assédio e discriminação; 6. Alinhamento entre as perspectivas estratégica e orçamentária.
Gestão de Pessoas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprimoramento da política de gestão pessoas; 2. Aprimoramento das sistemáticas de gestão do desempenho; 3. Aprimoramento dos processos de alocação/movimentação de pessoas; 4. Definição de processos e práticas de gestão do conhecimento; 5. Aprimoramento da gestão da ética; 6. Fomento à natureza multidisciplinar do TCE-GO.
Tecnologia da Informação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alinhamento das iniciativas de TI à estratégia do TCE-GO; 2. Ampliação das entregas do TCE-GO em dispositivos móveis e outros meios digitais; 3. Interoperabilidade entre os serviços de TI do TCE e de outros órgãos públicos; 4. Ampliação da capacidade de resposta às necessidades de TI do TCE.
Logística e Sustentabilidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomento ao alinhamento entre processos logísticos e estratégia organizacional; 2. Fomento ao alinhamento entre processos logísticos e práticas sustentáveis; 3. Fomento a iniciativas de educação ambiental com foco nos públicos interno e externo.



7

DA TRADUÇÃO E COMUNICAÇÃO DA ESTRATÉGIA

O Mapa Estratégico definido para o horizonte de 2021 a 2030 considerou a integração da estratégia com a política da qualidade adotada pelo Tribunal, bem como fez uso de divisão simplificada dos objetivos estratégicos em duas perspectivas: de controle externo e corporativa, conforme Figura 02. A primeira remete a olhar externo de controle sobre a administração pública e as políticas públicas, bem como à criação de valor para o cidadão. Já a segunda objetiva concretizar o princípio da liderança pelo exemplo, constante nas Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP), sendo voltada para os mecanismos de apoio estratégico e suporte ao exercício do controle externo.

Como segunda camada de informação associada às duas perspectivas mencionadas e considerando as tendências do ambiente externo e interno elencadas na seção anterior, 08 objetivos estratégicos foram estruturados com seus respectivos marcadores operacionais que, de modo coordenado, auxiliarão na realização da missão e no alcance da visão de futuro do tribunal. Todos os mecanismos citados deverão adotar como referencial os valores elencados no mapa estratégico.



Figura 02. Mapa Estratégico 2021-2030

MAPA ESTRATÉGICO



O Quadro 05 apresenta, de modo detalhado, a estrutura que compõe cada perspectiva, abordando os objetivos estratégicos e seus respectivos descritivos, bem como os marcadores que os traduzem operacionalmente e que, portanto, serão perseguidos ao longo do horizonte estratégico definido.




Quadro 05. Objetivos Estratégicos e Marcadores do Plano Estratégico 2021-2030

Perspectiva de Controle Externo	Objetivo Estratégico	Descritivo	Marcador	Descritivo
	Controle externo, administração pública e políticas públicas	Ampliar a influência do controle externo nos resultados da administração pública e no desempenho de políticas públicas específicas.	Saúde	Aprimorar o controle externo da aplicação de recursos públicos destinados à saúde, com os seguintes objetivos: (i) contribuir para a atuação da Secretaria de Estado da área alinhada aos objetivos e metas do Plano Estadual de Saúde; (ii) promover o aperfeiçoamento da gestão dos órgãos e entidades da área da saúde, visando à melhoria dos serviços prestados; e (iii) estimular a melhoria da qualidade dos dados e informações disponíveis na área da saúde.
			Educação	Aprimorar o controle externo da aplicação de recursos públicos destinados à educação, com foco em: (i) contribuir para uma atuação da Secretaria de Estado da área alinhada com os objetivos e metas do Plano Estadual de Educação; (ii) fomentar o aperfeiçoamento da gestão de órgãos e entidades da área da educação com foco na melhoria dos serviços prestados; e (iii) estimular a melhoria da qualidade dos dados e informações disponíveis na área da educação.
			Segurança Pública	Aprimorar o controle externo da aplicação de recursos públicos destinados à segurança pública, com foco em: (i) contribuir para uma atuação da Secretaria de Estado da área integrada com as demais esferas da federação; (ii) fomentar o aperfeiçoamento da gestão de órgãos e entidades da área de segurança pública com foco na melhoria dos serviços prestados; e (iii) estimular a melhoria da qualidade dos dados e informações disponíveis na área de segurança pública.
			Desenvolvimento Social	Aprimorar o controle externo da aplicação de recursos públicos destinados à assistência social, à cultura, ao esporte e ao lazer, com foco em: (i) contribuir para uma atuação alinhada das Secretarias de Estado de cada área com os objetivos e metas dos respectivos Planos Estaduais; (ii) fomentar o aperfeiçoamento da gestão de órgãos e entidades na área de assistência social, cultura, esporte e lazer, visando à melhoria dos serviços prestados; e (iii) estimular a melhoria da qualidade dos dados e das informações disponíveis na área de assistência social, cultura, esporte e lazer.
			Meio Ambiente	Aprimorar o controle externo da aplicação de recursos públicos destinados ao meio ambiente, com foco em: (i) contribuir para a preservação e conservação dos recursos naturais; e (ii) contribuir para a utilização racional e sustentável dos recursos naturais e para a redução dos impactos ou danos ambientais.
			Infraestrutura e Transporte	Aprimorar o controle externo da aplicação de recursos públicos destinados à infraestrutura e transporte, especialmente em obras públicas, com foco em: (i) contribuir para a atuação da Secretaria de Estado da área alinhada à política estadual de transporte e obras públicas; (ii) fomentar o aperfeiçoamento da gestão de órgãos e entidades da área de infraestrutura e transporte com foco na melhoria dos serviços prestados; (iii) estimular a melhoria da qualidade dos dados e informações disponíveis na área de infraestrutura e transporte; (iv) sanar irregularidades nas etapas de estudos técnicos, projetos, licitação, construção e utilização do bem público; (v) confirmar a observância dos aspectos de eficiência, de eficácia e de efetividade na aplicação dos recursos públicos; e (vi) atuar de forma concomitante, controlando as obras e serviços de engenharia em todas as suas fases, inclusive durante o período de garantia.
			Economia e Finanças Públicas	Aprimorar o controle externo sobre o desenvolvimento econômico, as finanças públicas e a previdência, com foco em: (i) contribuir para o aumento da produtividade e da competitividade do Estado de Goiás, com destaque para as áreas de ciência e tecnologia, agricultura, pecuária, abastecimento e indústria; (ii) contribuir para o aperfeiçoamento da ação pública de fomento à inovação e ao empreendedorismo; (iii) contribuir para a efetividade das políticas de redução das desigualdades em Goiás; (iv) atuar pela sustentabilidade fiscal do Estado de Goiás; (v) induzir a elevação da eficiência alocativa por meio de planos, orçamentos e renúncias fiscais; (vi) assegurar a qualidade dos demonstrativos contábeis, financeiros e orçamentários do Estado de Goiás; (vii) induzir o aperfeiçoamento do planejamento e orçamento governamental; e (viii) contribuir para uma Previdência Estadual sustentável, confiável e eficiente.
			Administração Governamental e Transparência Pública	Aprimorar o controle externo sobre a administração governamental e a transparência pública em nível estadual, com foco em: (i) contribuir para a redução do excesso de burocracia estatal; (ii) induzir o aperfeiçoamento de mecanismos de governança, gestão de riscos e controles internos na administração pública estadual; (iii) contribuir para a transformação digital do Estado de Goiás; (iv) induzir a disponibilidade e a confiabilidade de informações na Administração Pública Estadual; (v) induzir a profissionalização da gestão de pessoas no Estado de Goiás; e (vii) induzir a melhoria da transparência no Estado de Goiás; e (viii) fomentar o exercício do controle social.
	Legitimidade e valor social	Melhorar a imagem do TCE-GO junto às partes interessadas, de modo que a instituição seja vista como órgão legítimo e capaz de cumprir sua missão institucional.	Benefícios das ações de controle externo	Aprimorar os mecanismos de cumprimento da missão do TCE-GO por meio, não só do cumprimento de suas determinações e recomendações, mas também da mensuração dos benefícios decorrentes de suas decisões no âmbito da Administração Pública Estadual.

Perspectiva Corporativa	Objetivo Estratégico	Descritivo	Marcador	Descritivo
	Métodos e Técnicas	Modernizar os métodos e processos de controle de modo a garantir seletividade, tempestividade, qualidade e efetividade das fiscalizações do TCE-GO.	Seletividade	Aprimorar o estabelecimento de mecanismos de seleção e priorização dos trabalhos de fiscalização, com foco em atuação mais precisa e com melhores resultados à população.
			Tempestividade	Reduzir o tempo do trâmite processual das ações de fiscalização com foco na efetividade da atuação do TCE-GO, considerando: (i) a definição de prazos e o estabelecimento de metas para análise e deliberação de processos; (ii) a eliminação do estoque, com agenda de deliberação do passivo e; (iii) a instituição de sistemática de monitoramento e gerenciamento de prazos.
			Qualidade	Garantir o alinhamento da atividade de fiscalização do TCE-GO às Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP).
			Efetividade	Aprimorar os mecanismos de garantia do monitoramento e do cumprimento das decisões do TCE-GO.
	Relacionamento Institucional	Aprimorar a comunicação e o relacionamento do TCE-GO com o público interno e externo, fomentando o controle social.	Partes Interessadas	Aprimorar o relacionamento do TCE-GO com atores e instituições relevantes, em especial a Assembleia Legislativa do Estado de Goiás (ALEGO).
			Comunicação Integrada	Aprimorar o processo de comunicação da atuação do TCE-GO por meio de canais que favoreçam o alcance tempestivo e a compreensão por parte dos públicos-alvo.
	Tecnologia da Informação	Desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos.	Suporte Digital	Ampliar o desenvolvimento de plataformas e ambientes de trabalho digitais que impulsionem a atuação do TCE-GO.
			Inteligência Artificial	Intensificar o uso da inteligência artificial como instrumento de suporte ao controle externo e às atividades administrativas.
			Governança de dados	Aprimorar a governança de informações e ampliar as ações de controle baseadas na análise de grandes bases de dados.
			Segurança da informação	Fomentar a gestão eficaz de segurança da informação, garantindo a disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade das informações que trafegam na instituição.

Perspectiva Corporativa	Objetivo Estratégico	Descritivo	Marcador	Descritivo
	Governança e Gestão	Aprimorar a governança e a gestão institucional visando à excelência	Automação de processos de trabalho	Ampliar aspectos de eficiência e efetividade dos processos de trabalho do TCE-GO por meio de mecanismos de automação.
			Governança e Integridade	Fortalecer a governança e a integridade organizacional, garantindo uma atuação baseada na gestão de riscos, no reforço dos controles internos, bem como na prevenção e no combate ao suborno, assédio e discriminação.
			Melhoria contínua	Garantir a implementação do ciclo de melhoria contínua da gestão organizacional ligado ao Sistema de Gestão Integrado do TCE-GO (SGI-TCE/GO).
	Gestão de Pessoas	Promover a gestão estratégica de pessoas, com foco no constante aprimoramento dos processos de planejamento, seleção, alocação, avaliação, desenvolvimento e retenção de força de trabalho.	Planejamento, seleção e alocação	Garantir o tempestivo e adequado recrutamento de força de trabalho, de modo a considerar a alocação adequada e a natureza multidisciplinar de atuação das organizações de controle.
			Avaliação e desenvolvimento	Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores e gestores do TCE-GO necessários ao alcance das prioridades institucionais.
	Logística e Sustentabilidade	Assegurar suporte de bens e serviços sustentáveis e adequados às necessidades institucionais.	Orçamento e Logística	Garantir que bens e serviços estejam disponíveis e adequados às necessidades do TCE-GO, assegurando uma gestão eficiente dos recursos financeiros e logísticos.
			Sustentabilidade	Garantir que bens e serviços disponibilizados pelo TCE-GO sejam sustentáveis.



8

**DO MONITORAMENTO DO
PLANO ESTRATÉGICO
2021-2030**

O monitoramento do Plano Estratégico 2021-2030 se dará pelo acompanhamento dos indicadores definidos para os marcadores associados a cada objetivo estratégico. Tais indicadores, após aprovação do Plano Estratégico, serão institucionalizados pela alta administração com o apoio técnico da Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão (Diplan) e atualizados periodicamente, sendo registrados formalmente no repositório oficial de dados de gestão, o [Sistema de Gestão e Planejamento \(SGP\)](#), e divulgados por meio do [Portal de Governança, Planejamento e Gestão do TCE-GO](#).



Figura 03. Software de Gestão e Planejamento (SGP) do TCE-GO





9

DA CADEIA DE VALOR DE PROCESSOS DE TRABALHO

A Cadeia de Valor de Processos de Trabalho, apresentada na figura 04, constitui esforço de representação gráfica dos componentes básicos da operação do TCE-GO, permitindo uma visão sistêmica do negócio, desde o nível macro, até o nível das atividades operacionais.

Quando gerenciada da forma correta, colabora com a melhoria dos resultados institucionais, identificando atividades imprescindíveis e eliminando as que não agregam valor. Desse modo, constituindo-se como ferramenta importante e que deve ser trabalhada alinhada ao Planejamento Estratégico. É constituída de processos de gestão, suporte e finalísticos.

Os processos finalísticos compreendem o conjunto de processos de trabalho que geram produtos ou serviços que serão entregues ou percebidos pelo cliente externo. São essenciais à existência da organização, pois estão diretamente relacionados

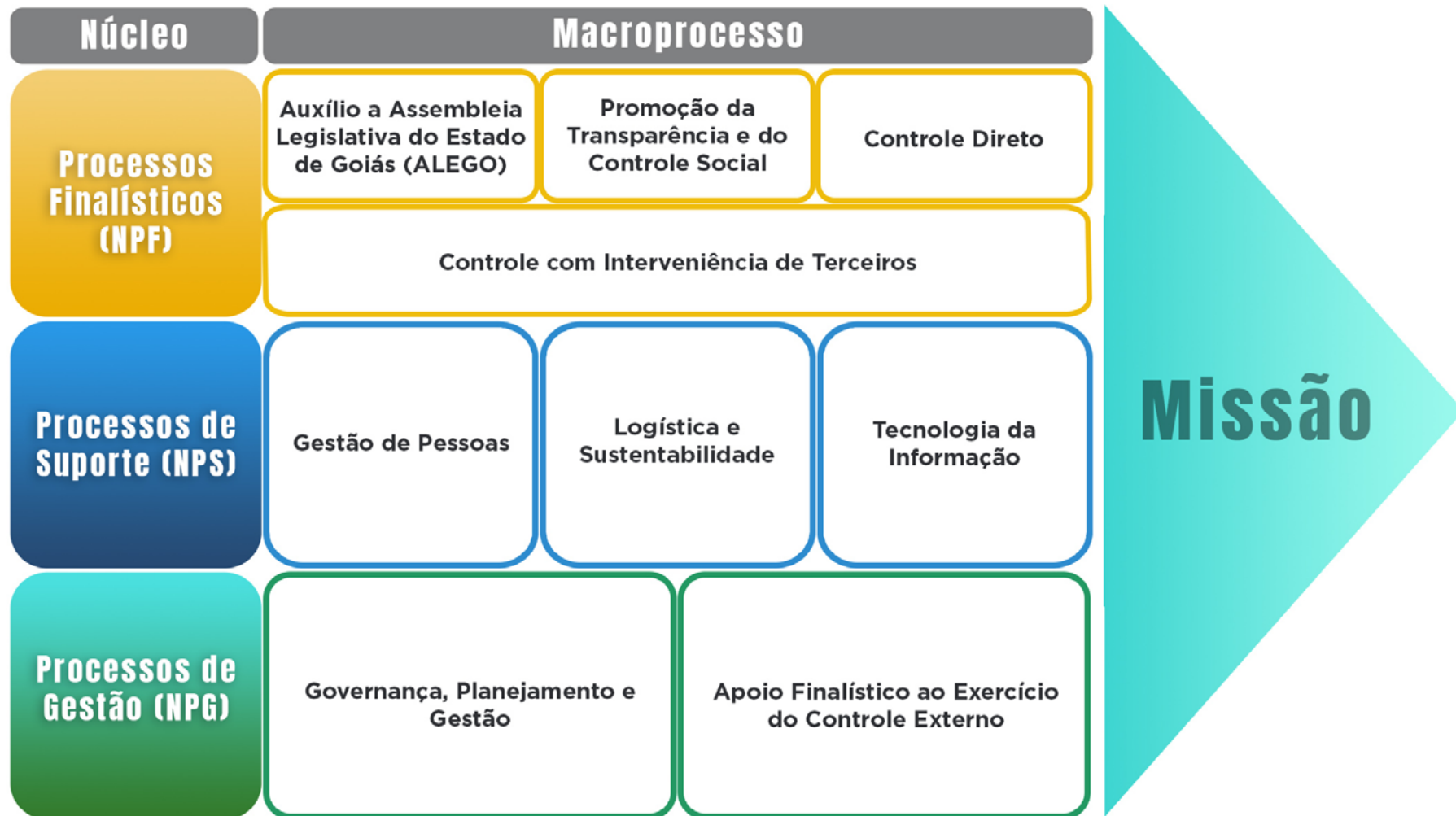
ao objetivo maior do órgão, recebendo apoio de outros processos internos.

Os processos de suporte possuem como principal característica o apoio aos processos finalísticos e de gestão, viabilizando o funcionamento coordenado e integrado dos vários subsistemas da organização. São essenciais à gestão efetiva do negócio, administrando os recursos da organização por meio, dentre outros, da aquisição de bens e serviços e da manutenção predial.

Os processos de gestão, por sua vez, compreendem o conjunto de processos de trabalho relacionados à gestão das informações necessárias à formulação de políticas e diretrizes institucionais. Desse modo, orientam a alta administração no processo de tomada de decisão, focando na atuação dos gestores e no controle, medição e ajuste do desempenho organizacional.



Figura 04. Cadeia de Valor do TCE-GO



Fonte: elaboração própria.

O Quadro 06 apresenta de modo detalhado a estrutura que compõe cada núcleo da cadeia de valor, abordando os macroprocessos e seus respectivos descritivos.



Quadro 06. Macroprocessos da Cadeia de Valor do TCE-GO

Finalísticos	Auxílio a Assembleia Legislativa do Estado de Goiás (ALEGO)	Tem por objetivo tornar disponíveis para a Assembleia Legislativa do Estado de Goiás (ALEGO), informações e pareceres produzidos pelo TCE-GO, visando a subsidiar o processo de responsabilização política do governo, a atuação do Legislativo na alocação de recursos públicos e no exercício do controle externo, a elaboração de planos e orçamentos, a avaliação da gestão fiscal e o aperfeiçoamento do arcabouço legal.
	Promoção da Transparência e do Controle Social	Tem por objetivo tornar disponíveis para a sociedade, imprensa e conselhos incumbidos do controle social, informações acerca da gestão pública, dos resultados e dos benefícios do controle externo e, de forma específica, para denunciante, representantes e solicitantes, informações acerca dos fatos apurados pelo TCE-GO ou das informações solicitadas.
	Controle Direto	Tem por objetivo tornar disponíveis para a Administração Pública, Estado e gestores de recursos públicos estaduais, determinações, recomendações, sanções, medidas cautelares, alertas, informações e orientações, visando a prevenir, corrigir, coibir e punir a prática de ilegalidade e o mau uso de recursos públicos, a assegurar a legalidade dos atos sujeitos a registro e o cumprimento dos dispositivos da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) e, ainda, a esclarecer dúvidas quanto à aplicação de dispositivos legais e regulamentares. Objetiva ainda tornar disponíveis para programas de governo, órgãos e entidades da administração pública, determinações, recomendações, avaliações e orientações, visando a contribuir para a excelência da gestão pública e dos serviços públicos prestados ao cidadão, para a melhoria da formatação, da formulação e da gestão dos programas e serviços públicos, bem como do aperfeiçoamento das políticas públicas.
	Controle com Interveniência de Terceiros	Tem por objetivo tornar disponíveis à Procuradoria Geral do Estado, ao Ministério Público Estadual, à Polícia Civil e a outros órgãos de controle, informações para que possam defender, determinar, sancionar e julgar atos da Administração Pública no âmbito das respectivas esferas de atuação.
Suporte	Gestão de Pessoas	Tem por objetivo estimular o desenvolvimento de profissionais competentes, motivados e comprometidos com a efetividade do controle externo e com a melhoria da gestão pública, bem como criar e manter ambiente de trabalho que conduza à excelência no desempenho, à plena participação, ao crescimento profissional e à qualidade de vida.
	Logística e Sustentabilidade	Tem por objetivo operacionalizar, aperfeiçoar e racionalizar a gestão e o atendimento às necessidades de bens e serviços para o bom funcionamento do TCE-GO.
	Tecnologia da Informação	Tem por objetivo garantir a gestão e o suporte técnico na área de tecnologia da informação necessário ao desenvolvimento das atividades de gestão e controle externo.
Gestão	Apoio Finalístico ao Exercício do Controle Externo	Tem por objetivo contribuir para a qualidade dos trabalhos realizados pelas unidades técnicas, por meio da disseminação de métodos e técnicas de controle externo alinhados com as melhores práticas existentes.
	Governança, Planejamento e Gestão	Tem por objetivo estabelecer e internalizar a estratégia do TCE-GO, bem como definir prioridades, responsabilidades e compromissos com os rumos e resultados institucionais. Contempla, também, aspectos relativos à definição e alocação de recursos, ao acompanhamento de resultados, ao monitoramento de indicadores de desempenho e ao controle dos atos administrativos no âmbito do Tribunal.



10

FICHA TÉCNICA

PRODUÇÃO ORIGINAL

(Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão | Biênio 2019-2020)

Bruno Batista de Carvalho Luz - Diretor

Leandro Vieira Santana - Chefe de Serviço

Michely Bonsólio Barbosa - Chefe de Serviço

REVISÃO 01

(Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão | Biênio 2021-2022)

Sérvio Túlio Teixeira e Silva - Diretor

Bruno Batista de Carvalho Luz - Chefe de Serviço

Zaquia Sebba Carrijo - Chefe de Serviço

REVISÃO 02

(Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão | Biênio 2023-2024)

Vera Núbia Zandonadi Gomes - Diretora

Bruno Batista de Carvalho Luz - Chefe de Serviço

Fabrcio Borges dos Santos - Chefe de Serviço

REVISÃO/EDIÇÃO

(Diretoria de Comunicação)

Alexandre Alfaix e Luce Jane Zoccoli

DESIGN GRÁFICO

(Diretoria de Comunicação)

Anderson Cavalcante



TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE GOIÁS

Plano Estratégico 2021-2030

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS

