



TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE GOIÁS

PLANO DE DIRETRIZES DA PRESIDÊNCIA

**Biênio
2019 - 2020**



TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE GOIÁS

CONSELHEIROS

Celmar Rech . Presidente
Saulo Marques Mesquita . Vice-Presidente
Helder Valin Barbosa . Corregedor-Geral
Sebastião Joaquim Pereira Neto Tejota
Edson José Ferrari
Carla Cíntia Santillo
Kennedy de Sousa Trindade

CONSELHEIROS-SUBSTITUTOS

Heloísa Helena Antonácio Monteiro Godinho
Flávio Lúcio Rodrigues da Silva
Cláudio André Abreu Costa
Marcos Antônio Borges
Humberto Bosco Lustosa Barreira
Henrique Veras

MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCE-GO

Fernando dos Santos Carneiro . Procurador-Geral
Eduardo Luz Gonçalves
Maísa de Castro Sousa Barbosa
Silvestre Gomes dos Santos

Goiânia/GO, fevereiro de 2019.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS



Tribunal de Contas do Estado de Goiás

Gabinete da Presidência

PORTARIA nº 104/2019

Aprova o **Plano de Diretrizes para o biênio 2019/2020** e estabelece prazo para a elaboração dos **Planos Diretores** de cada área.

O PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições previstas no disposto do art. 15, I e V, da Lei Orgânica, e do art. 23, XVIII e XXVI, de seu Regimento Interno,

CONSIDERANDO a necessidade de implementação das ações necessárias ao cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos no Plano Estratégico do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, para o período de 2014 a 2020, aprovado por meio da Resolução Normativa nº 004/2013;

CONSIDERANDO a institucionalização, por meio da Resolução Administrativa 05/2016, do Sistema de Planejamento e Gestão do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, conjunto de práticas gerenciais, em especial planos institucionais, voltados para a obtenção de resultados;

CONSIDERANDO a importância de se assegurar o alinhamento, sinergia, integração e coordenação entre os planos para alcance das prioridades institucionais;

CONSIDERANDO a necessidade de continuidade das ações organizacionais coordenadas no biênio 2017/2018, por meio dos Planos de Diretrizes 2017/2018, possibilitando o alcance das prioridades institucionais;

CONSIDERANDO o MMD-TC (Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas) e as novas resoluções da Atricon (Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil) aprovadas em 2018;

RESOLVE:

Art. 1º Aprovar o Plano de Diretrizes para o biênio 2019/2020, nos termos do Anexo, com foco em:

- I . Avaliar a qualidade de serviços públicos e os resultados de políticas públicas, com foco na melhoria do desempenho público estadual;
- II . Fortalecer a integração entre o Tribunal, jurisdicionados e sociedade;
- III . Agir com foco no estímulo à transparência e ao controle social;
- IV . Atuar de forma seletiva com foco no combate à má gestão dos recursos públicos; e
- V . Incrementar a celeridade processual, com foco na efetividade e na tempestividade das decisões de controle;

Art. 2º A Secretaria de Controle Externo, Secretaria Administrativa, Secretaria Geral, Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão, Instituto Leopoldo de Bulhões,

Diretoria de Comunicação, Diretoria de Controle Interno, Diretoria Jurídica, Ouvidoria e Gerência de TI devem promover a elaboração e publicação de **Planos Diretores** para suas respectivas áreas **até 15 de março de 2019**, com base nas disposições do Plano de Diretrizes para 2019/2020, em anexo, e nesta Portaria.

§1º No desdobramento das Linhas de Ação de Gestão (LAG), as unidades devem fixar os prazos previstos para a conclusão das iniciativas definidas, identificar o servidor ou a subunidade responsável pela realização de cada iniciativas, informar o produto a ser entregue e o benefício esperado com a execução das iniciativas.

§2º Na aplicação do disposto no parágrafo anterior, o estabelecimento de etapa que envolva colaboração de outra unidade deve ser precedido de negociação e as etapas pactuadas devem constar dos desdobramentos das respectivas unidades colaboradoras.

§3º Os **Planos Diretores** de cada área serão aprovados por meio de **ordem de serviço** emitida pela própria unidade responsável, que deverá **encaminhá-los à Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão no prazo improrrogável** a que se refere o *caput* deste artigo para consolidação.

Art. 3º As Unidades, com apoio técnico da Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão, devem promover o acompanhamento dos resultados alcançados e a da implementação das medidas previstas no Plano de Diretrizes e nos Planos Diretores.

§ 1º O registro da implementação dos planos deve ser realizado pelas Unidades, no que couber, no sistema e/ou conjunto de planilhas eletrônicas, conforme definido pela Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão.

§ 2º A participação nas ações de colaboração formalmente identificadas no Plano de Diretrizes será computada, também, no resultado da unidade colaboradora.

§ 3º A Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão disponibilizará periodicamente à Presidência os resultados alcançados pelas áreas do Tribunal de Contas.

Art. 4º O Plano de Diretrizes e os Planos Diretores serão revistos a qualquer tempo no decorrer do exercício, caso haja superveniência de fato que justifique a necessidade de ajustes.

Art. 5º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

PUBLIQUE-SE, CIENTIFIQUE-SE e CUMPRA-SE.

GABINETE DA PRESIDÊNCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS, Goiânia, 15 de fevereiro de 2019.

Conselheiro Celmar Rech
Presidente

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|---|
| Figura 1. Níveis do Sistema de Planejamento e Gestão – TCE-GO | 7 |
| Figura 2 Modelo de alinhamento estratégico do TCE-GO | 9 |

SUMÁRIO

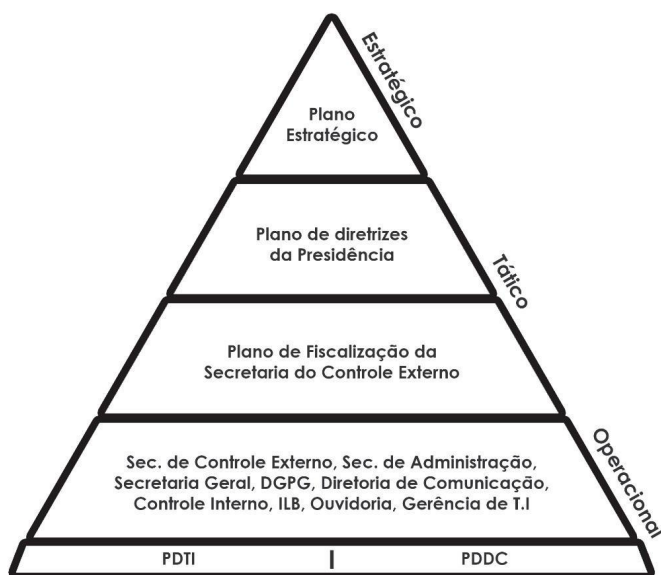
| | |
|---|----|
| APRESENTAÇÃO | 4 |
| METODOLOGIA | 5 |
| ALINHAMENTO ENTRE PLANO ESTRATÉGICO, DIRETRIZES E LINHAS DE AÇÃO DE GESTÃO | 7 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS | 10 |
| ANEXO I – MAPA ESTRATÉGICO | 11 |
| ANEXO II - GLOSSÁRIO | 12 |

APRESENTAÇÃO

O Sistema de Planejamento e Gestão do TCE-GO foi instituído por meio da Resolução Administrativa 05/2016 e consiste em um conjunto de práticas gerenciais, em especial planos institucionais, voltados para a obtenção de resultados, com base no estabelecimento, na execução e no acompanhamento de ações e metas que impulsionem o cumprimento da missão institucional e o alcance da visão de futuro do TCE-GO.

É importante observar que os planos institucionais estão alocados em três níveis diferentes, a saber: estratégico, tático e operacional, conforme Figura 01.

Figura 1. Níveis do Sistema de Planejamento e Gestão – TCE-GO



Este Anexo trata do Plano de Diretrizes para o biênio 2019/2020, o qual, aliado com o Plano de Controle Externo (Fiscalização), representa o nível tático do Sistema de Planejamento e Gestão do TCE-GO. Nesse sentido, o Plano de Diretrizes do TCE-GO tem como função a orientação dos Planos Diretores no desdobramento dos objetivos do Plano Estratégico por meio de Linhas de ação de gestão (LAG), estratégias de atuação que possuem papel fundamental na definição das prioridades e no direcionamento tático institucional.

Sendo o Plano de Diretrizes um instrumento institucional, resultado de uma construção coletiva, é imperativo que todos trabalhem juntos na sua implementação, buscando uma gestão que nos conduza a avançar ainda mais no processo de fortalecimento

institucional e de produção de impacto e sentimento de relevância perante à sociedade goiana.

METODOLOGIA

Para o biênio 2019/2020, foram realizados refinamentos no formato de concepção do Plano de Diretrizes. Inicialmente, de acordo com o Mapa Estratégico do TCE-GO, há 04 resultados prioritários a serem alcançados pelo Tribunal, traduzidos nos 04 objetivos estratégicos de resultado. São eles:

1. Promover a melhoria do desempenho da gestão pública estadual;
2. Fomentar a transparência na gestão pública, estimulando o controle social;
3. Contribuir para o combate a fraude e ao desvio de recursos públicos; e
4. Penalizar efetiva e tempestivamente os responsáveis por irregularidades e desvios.

Com foco no alcance desses objetivos de resultado e com vistas a traçar as diretrizes do biênio 2019-2020, foram observadas algumas fontes de informação. Foram utilizados 03 resultados de pesquisas realizadas pelo TCE-GO em 2018: pesquisa de satisfação externa, de satisfação quanto aos serviços de apoio e a pesquisa de clima organizacional. Também foram utilizados os resultados de implantação da norma ISO 9001:2015, os resultados da adoção do MMD-TC (Marco de Medição do Desempenho dos Tribunais de Conta), as novas resoluções da Atricon aprovadas em 2018 e as informações oriundas de *benchmarking* sobre o processo de planejamento institucional do Tribunal de Contas da União (TCU).

Partindo-se do cenário levantado, formulou-se o entendimento de que as Diretrizes, em nível tático do TCE-GO, deveriam ter foco no resultado institucional, de modo a reforçar a coesão de propósitos e a impulsionar uma atuação efetiva e voltada para a sociedade.

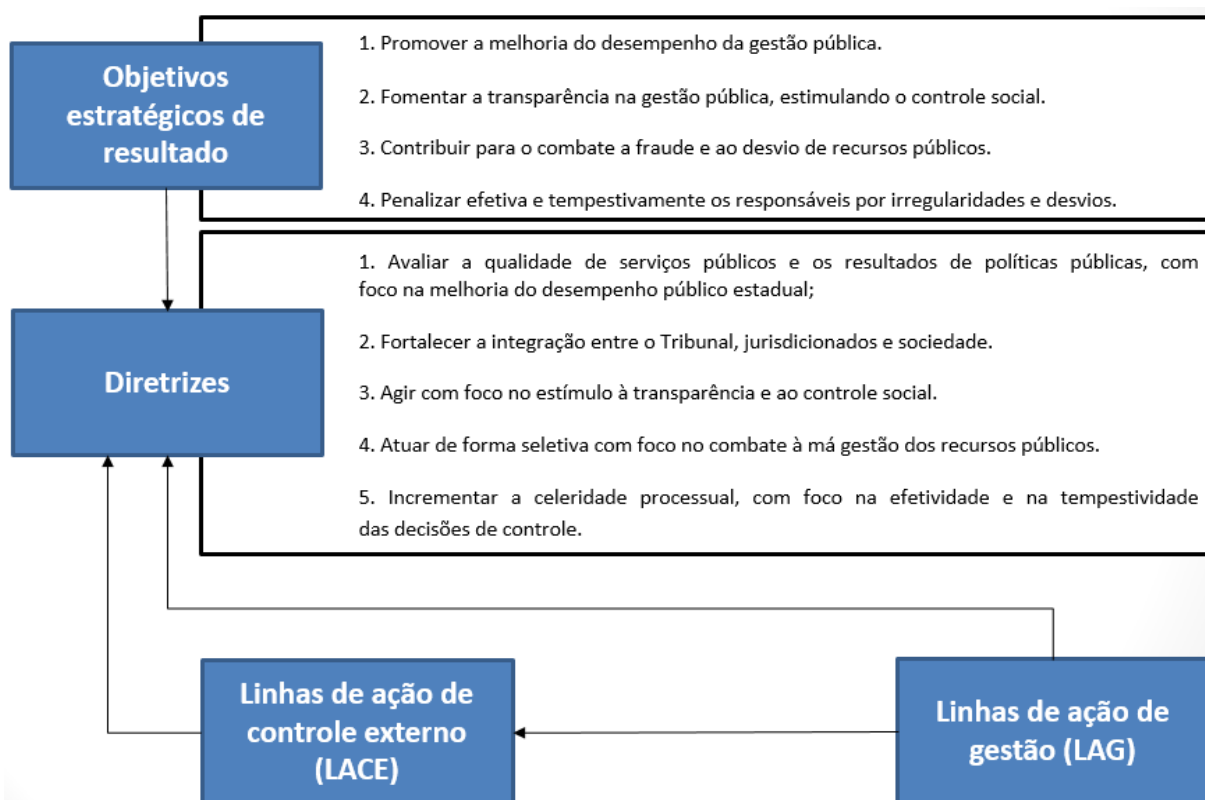
Frente a isso, restou definido, para o biênio 2019/2020, o direcionamento de elaboração das diretrizes do Tribunal com base nos objetivos estratégicos de resultado do planejamento estratégico institucional, de forma a orientar as LAGs (Linhas de ação de gestão) e as LACEs (Linhas de ação de controle externo) que, por sua vez, orientam as iniciativas dos Planos Diretores da unidades básicas vinculadas à Presidência, conforme Figura 2.

Associado a esse contexto, cumpre esclarecer que as estratégias de atuação baseadas nas Linhas de Ação de Controle Externo (LACE) visam assegurar o atingimento dos objetivos estratégicos de resultado do TCE-GO, com base no esforço de ampliação do conhecimento organizacional sobre o universo de controle. Já as estratégias de atuação baseadas nas Linhas de Ação de Gestão (LAG) visam garantir o suporte necessário às ações finalísticas, seguindo uma sequência lógica voltada para o alcance da missão e visão institucional do TCE-GO.

Por fim, restou definido que as Diretrizes para o biênio 2019/2020 serão:

1. Avaliar a qualidade de serviços públicos e os resultados de políticas públicas, com foco na melhoria do desempenho público estadual;
2. Fortalecer a integração entre o Tribunal, jurisdicionados e sociedade;
3. Agir com foco no estímulo à transparência e ao controle social;
4. Atuar de forma seletiva com foco no combate à má gestão dos recursos públicos; e
5. Incrementar a celeridade processual, com foco na efetividade e na tempestividade das decisões de controle.

Figura 2 Modelo de alinhamento estratégico do TCE-GO



Fonte: Elaborado a partir do Plano de Diretrizes 2017-2019 do Tribunal de Contas da União.

ALINHAMENTO ENTRE PLANO ESTRATÉGICO, DIRETRIZES E LINHAS DE AÇÃO DE GESTÃO

O Plano de Diretrizes, em alinhamento com a estratégia organizacional, contém objetivos estratégicos e linhas de ação de gestão, conforme tabelas abaixo:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Atuar de forma concomitante
- Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância sobre os jurisdicionados e objetos sujeitos à fiscalização
- Aprimorar a estrutura normativa de suporte ao controle
- Ampliar a utilização da tecnologia da informação no âmbito das atividades organizacionais
- Estabelecer parcerias com outras instituições
- Desenvolver cultura organizacional orientada para resultados
- Melhorar a comunicação e o relacionamento com o público interno e externo

LINHAS DE AÇÃO

APERFEIÇOAMENTO
DO
CONTROLE
EXTERNO

LAG01 (Qualidade e Efetividade)

Instituir mecanismos de suporte ao controle da qualidade (ISSAI 40) e mensuração dos benefícios (ISSAI 12) das ações de controle externo.

LAG02 (Revisão e automação de rotinas)

Aperfeiçoar rotinas de áreas consideradas críticas (análise prévia de editais, análise de atos de pessoal, análise de editais de concursos, etc), com foco na eficiência, eficácia e automação operacional.

LAG03 (Informações Estratégicas)

Aperfeiçoar o provimento de informações estratégicas para o controle externo.

LAG04 (Planejamento de Controle Externo)

Aperfeiçoar o processo de planejamento de controle externo, com foco na priorização de ações com maior materialidade, risco e relevância, compatibilizando-o com o processo de monitoramento de decisões.

LAG05 (Tecnologia e controle)

Viabilizar o uso de tecnologia da informação e inteligência artificial como suporte às atividades de controle externo, com foco na utilização de *Big Data* e no desenvolvimento de trilhas de auditorias.

LAG06 (Efetividade das decisões)

Aprimorar os mecanismos de suporte à ampliação da efetividade das decisões.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Captar competências por meio de concurso público
Desenvolver competências transversais, técnicas e gerenciais para o alcance das estratégias
Ter servidores valorizados e comprometidos com a instituição
Desenvolver cultura organizacional orientada para resultados

LINHAS DE AÇÃO

PESSOAS
E
COMPETÊNCIAS

LAG07 (Força de trabalho)

Desenvolver iniciativas para dimensionamento da força de trabalho do Tribunal com foco nas necessidades presentes e futuras de alocação estratégica de pessoal;

LAG08 (Recrutamento externo e retenção)

Realizar, periodicamente, recrutamento externo de competências por meio de concurso público (servidor) e processo seletivo (estagiários e menor aprendiz), com foco na atração e retenção de servidores qualificados.

LAG09 (Movimentação interna)

Desenvolver iniciativas que amparem a movimentação interna de pessoal sob a ótica da qualificação e do perfil profissional.

LAG10 (Desempenho e desenvolvimento)

Fomentar a avaliação objetiva de desempenho e o desenvolvimento profissional.

LAG11 (Clima organizacional)

Aprimorar a gestão do clima organizacional no âmbito do TCE-GO, com foco em novas metodologias de trabalho, aprimoramento da alocação de gratificações e vantagens, reavaliação da estrutura de carreiras e cargos, etc.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Melhorar a comunicação e o relacionamento com o público interno e externo
Criar condições para melhorar o exercício do controle social

LINHAS DE AÇÃO

COMUNICAÇÃO
E
TRANSPARÊNCIA

LAG12 (Transparência)

Estimular a transparência dos dados relacionados à gestão do TCEGO.

LAG13 (Canais de comunicação)

Aumentar o alcance dos conteúdos disponibilizados nos canais de comunicação.

LAG14 (Comunicação e segmentação)

Implementar produtos de comunicação segmentados com foco em diferentes públicos de relacionamento, de modo a reforçar a percepção de relevância e credibilidade institucional.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Reduzir tempo de trâmite (análise, apreciação, deliberação e julgamento) processual
Atuar de forma concomitante
Melhorar a comunicação e o relacionamento com o público interno e externo
Aprimorar a estrutura normativa de suporte ao controle
Aprimorar e padronizar processos finalísticos e os instrumentos de controle
Melhorar a gestão organizacional
Estabelecer parcerias com outras instituições
Estruturar a gestão do conhecimento
Ampliar a utilização da Tecnologia da Informação no âmbito das atividades organizacionais

LINHAS DE AÇÃO

APERFEIÇOAMENTO
DA
GESTÃO

LAG15 (Racionalização Administrativa)

Fomentar a racionalização de processos de trabalho e estrutura organizacional, aprimorando o Sistema de Gestão Integrado (ISO 9001 e 14001).

LAG16 (Celeridade e Tempestividade)

Estimular a celeridade e a tempestividade nos processos de controle externo e gestão, por meio do gerenciamento de tramitação, redução de estoques processuais e aprimoramento da logística documental.

LAG17 (Atualização de atos normativos)

Revisar e atualizar marcos normativos esparsos, ultrapassados e conflitantes (Lei Orgânica, Regimento Interno, metodologia de atualização monetária de débitos, etc).

LAG18 (Planejamento e desempenho institucional)

Simplificar e integrar o processo de planejamento institucional, com foco na quantificação do desempenho organizacional.

LAG19 (Accountability e gestão)

Fomentar o compartilhamento e a disseminação de resultados, informações e conhecimento organizacional com foco nos atores interessados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Melhorar a comunicação e o relacionamento com o público interno e externo
Criar condições para melhorar o exercício do controle social
Aprimorar e padronizar processos finalísticos e instrumentos de controle

LINHAS DE AÇÃO

IDENTIDADE E
PARCERIAS
ESTRATÉGICAS

LAG20 (NBASPs)

Desenvolver mecanismos que viabilizem a aprovação, internalização e aplicação das Normas de Auditoria Aplicadas ao Setor Público (NBASPs) no âmbito do TCE-GO.

LAG21 (Relevância e relações interinstitucionais)

Fomentar parcerias interinstitucionais com atores interessados (Assembleia Legislativa-GO, Controladoria Geral do Estado-GO, imprensa especializada, gestores públicos, sociedade organizada, etc), focando no intercâmbio de informações, experiências e boas práticas, além do estímulo à realização de ações conjuntas.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância sobre os jurisdicionados e objetos sujeitos à fiscalização
Ampliar a utilização da Tecnologia da Informação no âmbito das atividades organizacionais
Desenvolver cultura organizacional orientada para resultados

LINHAS DE AÇÃO

TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO

LAG22 (Alinhamento estratégico de TI)

Aprimorar a governança, a gestão e o uso de recursos de tecnologia da informação, de modo alinhado com a estratégia organizacional.

LAG23 (Suporte de TI)

Fomentar o uso racional da tecnologia da informação como suporte ao exercício do controle externo com ênfase na obtenção de dados primários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As Diretrizes e Linhas de Ação de Gestão (LAG) apresentadas neste documento são oriundas da Presidência e têm aplicação geral no TCE-GO. Em virtude de serem de caráter amplo, é imprescindível que, na definição dos planos diretores na próxima etapa, haja o maior nível de detalhamento, facilitando os trabalhos de execução e controle.

Desse modo, após a devida aprovação deste plano, deverão ser elaborados os **Planos Diretores a serem executados no biênio 2019/2020**. Tais instrumentos referem-se ao desdobramento das diretrizes da Presidência, observando as Linhas de Ação e possibilitando uma melhor visualização dos trabalhos a serem realizados, bem como um acompanhamento sistematizado dos resultados programados, podendo existir eventuais correções.

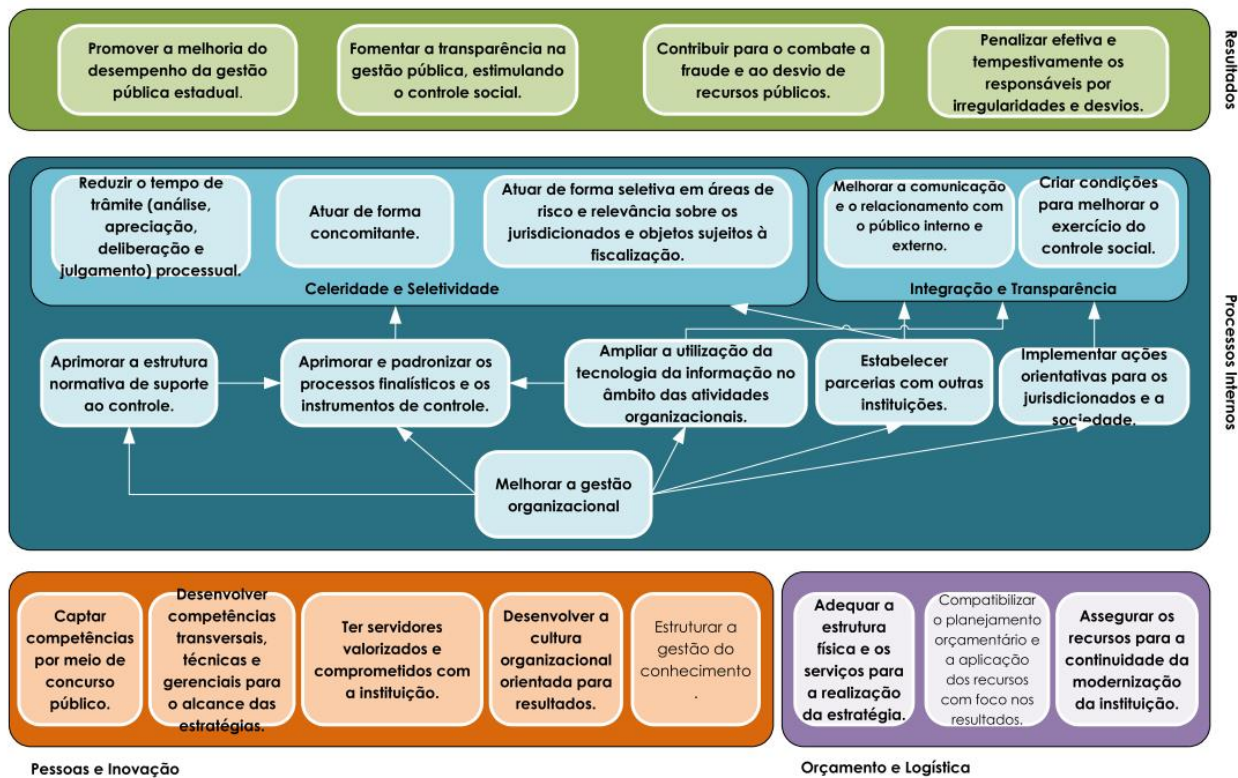
Deverão ser elaborados na próxima etapa do Planejamento Estratégico (com o prazo definido na portaria de aprovação deste plano) os **Planos Diretores** das seguintes unidades:

- Secretaria de Controle Externo;
- Secretaria Administrativa;
- Secretaria Geral;
- Instituto Leopoldo de Bulhões;
- Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão;
- Diretoria de Comunicação;
- Diretoria de Controle Interno;
- Ouvidoria;
- Gerência de TI; e
- Diretoria Jurídica.

ANEXO I – MAPA ESTRATÉGICO

Mapa Estratégico

Tribunal de Contas do Estado de Goiás



ANEXO II - GLOSSÁRIO

Estratégia é o caminho escolhido para posicionar a organização de forma competitiva e garantir sua continuidade no longo prazo, selecionando os meios mais adequados para chegar aos objetivos. É, além disso, um processo de construção do futuro, aproveitando as competências fundamentais da empresa.

Planejamento Estratégico Processo mediante o qual a instituição estabelece sua identidade organizacional (Missão), analisa seu ambiente interno e externo, define o desejo da organização (Visão de Futuro), emite e desdobra diretrizes, elaborando planos de ação adequados às metas projetadas.

Plano de Diretrizes é o documento que relaciona as iniciativas de médio prazo, com prazos e metas, e é o elo entre o plano estratégico e os planos diretores.

Linhas de Ação de Controle Externo visam assegurar o atingimento dos objetivos estratégicos de resultado do TCE-GO, com base no esforço de ampliação do conhecimento organizacional sobre o universo de controle.

Linhas de Ação de Gestão visam garantir o suporte necessário às ações finalísticas, seguindo uma sequência lógica voltada para o alcance da missão e visão institucional do TCE/GO.

Plano Diretor é o documento que demonstra as ações que serão realizadas no curto prazo pelas unidades da instituição. Deve estar alinhado ao Plano de Diretrizes e representa o máximo desdobramento da estratégia.

Desdobramento são iniciativas que permitem informar a outros níveis da instituição a estratégia em vigor e indicar como cada unidade irá contribuir para a consecução dos objetivos estratégicos.

Desempenho São resultados obtidos dos principais indicadores de processos e de produtos, que permitem avaliá-los e compará-los em relação a metas, padrões, referenciais pertinentes e a outros processos e produtos.

BSC (*Balanced Scorecard*) Abordagem para administração estratégica, desenvolvida por Robert Kaplan e David Norton, em 1992, que permite as organizações definirem sua visão e estratégias, traduzindo-as em ações. Busca alcançar o alinhamento entre o planejamento estratégico e as atividades operacionais da instituição.

Mapa Estratégico É uma representação visual da estratégia de uma organização, estruturado por meio de objetivos estratégicos distribuídos em perspectivas do negócio, interligados por relação de causa e efeito.

Diretrizes Organizacionais É o conjunto de estratégias e políticas que a organização deve seguir, como, por exemplo, missão, visão, políticas e códigos de conduta.

Perspectivas Dimensões referentes ao negócio que representam os fatores-chave para uma visão ampliada da organização. Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam o que a organização pretende atingir, mediante o ponto de vista de cada público de interesse. Originalmente, a metodologia do BSC era composta das perspectivas financeira, de clientes, de processos internos e de aprendizado e crescimento, as quais podem ser adaptadas conforme a peculiaridade de cada organização.

Objetivo Estratégico São os resultados que a organização pretende atingir. São objetivos globais, amplos e de longo prazo, tendo um horizonte temporal de até cinco ou dez anos, dependendo da natureza da organização e dos objetivos que ela pretende alcançar.

Indicadores São dados ou informações numéricas que quantificam as entradas (recursos ou insumos), saídas (produtos) e o desempenho de processos.

Plano de Ação É o desdobramento da estratégia por meio de iniciativas que visam o alcance dos objetivos definidos no Mapa Estratégico.

