

Pelo fim dos setores de planejamento nos Tribunais de Contas brasileiros?

Autor: Bruno Batista de Carvalho Luz (Diretor de Governança, Planej. e Gestão – TCE/GO – [Currículo Lattes](#))

Tempos atrás fui surpreendido com breve escrito cujo título sinalizava: [“Pelo fim dos setores de Planejamento”](#). Provocativo, o texto me fez refletir sobre o real papel dos mecanismos de planejamento no contexto dos órgãos da Administração Pública, em especial no tocante às instituições de fiscalização, representadas no contexto brasileiro pelos Tribunais de Contas (TCs). Talvez as perguntas adequadas para inaugurar um debate nessa direção sejam: qual a importância de mecanismos de planejamento para Instituições de Fiscalização? Setores de planejamento são importantes para os TCs? Como primeiro passo na construção de caminhos, penso valer a pena recuperar um pouco da história de evolução institucional do TCE-GO neste campo.

Em 2006, aprovou-se o [primeiro Plano Estratégico](#) do TCE-GO. Com horizonte estratégico de 2006 a 2010, a iniciativa configurou primeiro passo no sentido da institucionalização da gestão estratégica voltada para modernização e resultados.

Em 2012, criou-se a [Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional](#), unidade responsável pela gestão da estratégia organizacional e melhoria do processos organizacionais.

Em 2014, após lapso temporal de 04 anos, aprovou-se [segundo Plano Estratégico](#) do TCE-GO, com horizonte estratégico de 2014-2020. A execução do referido plano, atualmente em vigor, representou amadurecimento significativo do processo de planejamento organizacional.

Em 2015, com foco na viabilização das iniciativas estratégicas, criou-se o [Sistema de Gestão de Projetos \(SGP\)](#), ferramenta baseada em metodologia de gestão projetos e adaptada a partir do software livre *Redmine*. Neste mesmo ano, o TCE-GO ingressou no Programa Qualidade e Agilidade (QATC), da Atricon, participando ativamente do [Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas Brasileiros \(MMD-TC\)](#).

Em 2016, com unidade de planejamento sob a denominação de [“Diretoria de Planejamento”](#), o TCE-GO institucionalizou [sistemática de Planejamento e Gestão](#) e [as Normas de Auditoria Governamental \(NAGs\)](#), lançando luz sobre a necessidade de internalização de princípios de governança e adoção de padrões de qualidade internacionalmente aceitos.

Em 2017, foi criado módulo para operacionalização do [MMD-TC no SGP](#) e o TCE-GO [passou por nova autoavaliação](#). A partir deste ano, o MMD-TC passou a ser adotado como principal insumo para a [elaboração do planejamento institucional](#).

Em 2018, após redesenho organizacional e com a denominação de [“Diretoria de Governança, Planejamento e Gestão” \(DGPG\)](#), a unidade de planejamento do TCE-GO prestou serviços de apoio e controle da qualidade dos trabalhos referentes à efetiva [implementação do Sistema de Gestão de Gestão Integrado](#) (ISO 9001 e 14001) em todos os níveis do TCE-GO. Ainda neste mesmo ano, os portais [“Governança, Planejamento e Gestão”](#), voltado para a disseminação de informações gerenciais, e [“TCE Sustentável”](#), direcionado para a divulgação de práticas de sustentabilidade, foram criados.

Em 2019, após adotar como missão da unidade [“Apoiar o processo de convergência do TCE/GO para o papel de liderança pelo exemplo no âmbito da administração pública estadual”](#),

a DPGG promoveu a integração de todas frentes de gestão do TCE-GO no SGP, conforme Figura 1. Cita-se ainda neste período, a aprovação das Normas Brasileiras de Auditoria do Setor Público (NBASP), fato que reforça o esforço do TCE-GO na direção do alinhamento de práticas organizacionais em relação à parâmetros internacionais, e a divulgação do [1º Boletim de Governança e Gestão do TCE-GO](#), enquanto mecanismo de *accountability* organizacional.



Figura 1. Integração Sistema de Gestão e Planejamento

Desse modo, na contramão do título provocativo, ao reviver a história de planejamento do TCE-GO, é possível observar, sobretudo, a construção de percurso institucional orientado para a prática do planejamento, fato que pode revelar alguns desafios, conforme segue:

- (i) constituição de consciência, por parte dos integrantes do setor, acerca das características que dão sentido a uma instituição de fiscalização e à atividade de controle externo;
- (ii) necessidade de institucionalização das práticas de planejamento de modo alinhado aos princípios que norteiam as atividades de controle externo em nível institucional e procedimental;
- (iii) adoção de premissas voltadas para a simplificação procedimental e autonomia do gestor como norteadores das atividades de planejamento e apoio à gestão;
- (iv) adoção principiológica da transparência ao longo processo de gestão enquanto mecanismo de autorregulação do comportamento organizacional;
- (v) adoção de olhar voltado para o contexto interno e externo, como forma de compreensão dos atores que influenciam o contexto organizacional.

Assim, de fato, os setores de planejamento não podem viver herméticos sob a técnica administrativa, sem infusão de propósito institucional. No entanto, vencida essa barreira, em que pesem costumeiras associações dos mecanismos de planejamento a expressões como excesso de burocracia, engessamento da gestão e mecanização da vida organizacional, quando executados de forma dialogada e assertiva, tais elementos podem auxiliar e potencializar a busca por identidade institucional e legitimidade social das instituições que os utilizam.

Referências

<https://www.wegov.net.br/pelo-fim-dos-setores-de-planejamento-na-administracao-publica/>