



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ

2016 - 2020



PARCERIA
CONSULTORES



**TRIBUNAL DE CONTAS
DO ESTADO DO CEARÁ**

COMPOSIÇÃO ATUAL

Presidente

Edilberto Carlos Pontes Lima

Vice-Presidente

Rholden Botelho de Queiroz

Corregedor

José Valdomiro Távora de Castro Júnior

Conselheiros

Luís Alexandre Albuquerque Figueiredo de Paula Pessoa

Teodorico José de Menezes Neto

Soraia Thomaz Dias Victor

Patrícia Lúcia Saboya Ferreira Gomes

Conselheiros Substitutos

Itacir Todero (Ouvidor)

Paulo César de Souza

Ministério Público Junto ao TCE

Procurador-Geral de Contas

José Aécio Vasconcelos Filho

Procuradores de Contas

Eduardo Sousa Lemos

Gleydson Antônio Pinheiro Alexandre

CORPO DIRETIVO

Chefe de Gabinete da Presidência

Mirla Fontenele Dias de Oliveira

Secretário Geral

José Teni Cordeiro Júnior

Secretária Adjunta

Raquel Almeida Brasil

Secretário de Controle Externo

Raimir Holanda Filho

Secretário de Administração

José Auriço Oliveira

Secretária de Tecnologia da Informação

Érika Cavalcante Campos

Procurador-Geral

Paulo Sávio Nogueira Peixoto Maia

Controlador

José Wesmey da Silva

Chefe da Assessoria de Planejamento e Gestão

Glinton José Bezerra de Carvalho Ferreira

Coordenadora de Comunicação Social

Kelly Cristina Caixeta de Castro

Diretora Executiva do Instituto Escola Superior de Contas e Gestão Pública Ministro

Plácido Castelo – IPC

Maria Hilária de Sá Barreto

Diretor de Ensino, Pesquisa, Extensão e Pós-Graduação do Instituto Escola Superior de Contas e Gestão Pública Ministro Plácido

Castelo – IPC

Francisco Otávio de Miranda Bezerra

ELABORAÇÃO

Glinton José Bezerra de Carvalho Ferreira
Assessoria de Planejamento e Gestão

CONSULTORIA EXTERNA

Fábio Araújo Pinheiro
Fernando José Coelho Coutinho

“Se você falha em planejar, está planejando falhar.”

Benjamin Franklin

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	7
NOTA DA CONSULTORIA.....	9
1. Planejamento Estratégico no TCE.....	10
2. Realização do Diagnóstico Estratégico.....	11
2.1. Análise das Prioridades dos Membros do Tribunal.....	13
2.2. Análise dos Aspectos Internos.....	19
2.3. Análise dos Aspectos Externos.....	23
3. Revisão da Identidade Organizacional.....	25
3.1. O Negócio.....	25
3.2. A Missão.....	26
3.3. A Visão.....	26
3.4. Valores.....	27
4. Construção do Mapa Estratégico.....	28
5. Estabelecimento de Indicadores e Metas.....	30
5.1. Indicadores – Perspectiva de Gestão e Inovação.....	31
5.2. Indicadores – Perspectiva de Processos Internos.....	32
5.3. Indicadores – Perspectiva de Resultados.....	33
6. Definição dos Projetos Estratégicos.....	34
6.1. Projetos Estratégicos – Perspectiva de Gestão e Inovação.....	35
6.2. Projetos Estratégicos – Perspectiva de Processos Internos.....	36
6.3. Projetos Estratégicos – Perspectiva de Resultados.....	37
7. Anexo I – Lista de Participantes.....	38
8. Anexo II – Imagens da Oficina.....	40

APRESENTAÇÃO

Por meio deste relatório o Tribunal de Contas do Estado do Ceará apresenta à sociedade o Plano Estratégico referente ao seu terceiro ciclo de Planejamento, período 2016-2020.

Esta Corte adotou, desde 2004, o Planejamento Estratégico como mecanismo necessário ao seu desenvolvimento institucional. Neste sentido, o primeiro ciclo estratégico correspondeu o período 2004-2009 e foi aprovado pela Resolução nº 3404/2004, de 22 de dezembro de 2004. Já o segundo ciclo estratégico, por sua vez, correspondeu ao período 2010-2015 e foi aprovado pela Resolução nº 06/2009, de 14 de julho de 2009.

Não obstante a importância do Planejamento Estratégico como instrumento fundamental ao desenvolvimento organizacional, sua realização também decorre de atendimento aos normativos deste Tribunal, em especial, o art. 4º, inciso I, da Resolução nº 3404/2004; o art. 1º da Resolução Administrativa nº 06/2009; e o art. 2º da Resolução Administrativa nº 06/2014.

Na busca por atender aos aludidos dispositivos, a Assessoria de Planejamento e Gestão, unidade responsável por coordenar a execução das ações de Planejamento Estratégico deste Tribunal, conforme o disposto no art. 38, inciso I, da Resolução nº 3163/2007, realizou, em conjunto a Parceria Consultores, oficinas de elaboração do Planejamento Estratégico 2016-2020 do Tribunal de Contas do Estado do Ceará ao longo dos meses de Julho e Agosto de 2016.

O Planejamento, considerando sua importância para o alcance da estratégia, evolui no compasso da organização que o implementa. Isso se nota à medida que suas técnicas e princípios se consolidam junto ao corpo técnico, à alta administração e aos colaboradores. A implementação de novas metodologias e controles durante cada ciclo se constitui também em reflexo de sua evolução.

Ressalte-se, neste ciclo 2016-2020, a utilização de metodologia de elaboração do Planejamento Estratégico construída em conjunto com consultoria especializada. Como parte deste metodologia, destaca-se a fundamental participação dos Membros desta Corte para o levantamento da Agenda de Prioridades da Alta Direção, subsídio essencial no que toca à proposição dos imperativos estratégicos deste Tribunal para o período em referência.

Vale também ressaltar a massiva participação do corpo de servidores deste Tribunal, tanto na fase do diagnóstico de ambientes, como durante as oficinas, ocasiões nas quais foi redefinida a identidade organizacional do Tribunal de Contas do Estado do Ceará e construído o novo Mapa Estratégico, balizador do estabelecimento dos Objetivos Estratégicos, Indicadores, Metas e Projetos Estratégicos, os quais serão executados e monitorados com foco na Visão de futuro determinada pelo corpo funcional para a Instituição.

Ademais, novos controles no desenvolvimento dos Projetos Estratégicos foram incorporados, tais como a indicação das áreas envolvidas, de modo a demarcar o compromisso de participação destas na execução dos projetos, e a informação das entregas das ações previstas nos correspondentes planos, o que permite realizar contínua análise de efetividade dos projetos.

Com este novo ciclo, o Tribunal de Contas do Estado do Ceará se prepara para um novo horizonte estratégico (2016-2020) e mantém o seu compromisso junto à sociedade de avançar em sua consolidação institucional, no intuito de melhor realizar a sua Missão.

Agradecimentos

Registrem-se os nossos sinceros agradecimentos a todos os Membros, Servidores e Colaboradores deste Tribunal que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, especialmente à Presidência desta Corte, na pessoa do Conselheiro-Presidente Edilberto Carlos Pontes Lima, que, com grande envolvimento e entusiasmo, propiciou o alinhamento deste Planejamento às expectativas da Alta Direção.

Aos consultores Fábio Araújo Pinheiro e Fernando José Coelho Coutinho, da Parceria Consultores, nossa gratidão pela importante participação na condução das oficinas, que redundaram nos resultados aqui apresentados.

Assessoria de Planejamento e Gestão

NOTA DA CONSULTORIA

A história dos Tribunais de Contas, nos moldes que hoje se faz referência, remonta à França, que teve uma Corte de Contas criada por Napoleão Bonaparte em 1807.

No Brasil, após a proclamação da república, Rui Barbosa, Ministro da Fazenda, teve a iniciativa de redigir normas que originaram o Tribunal de Contas, por meio do Decreto n. 966-A, de 7 de novembro de 1890, instituído por Marechal Deodoro da Fonseca, “Chefe do Governo Provisório da Republica dos Estados Unidos do Brazil”.

O Tribunal de Contas do Ceará foi criado pelo Decreto nº 124, de 20 de setembro de 1935, assinado por Francisco Menezes Pimentel, governador da época.

Em respeito ao compromisso quase secular de sempre elevar a qualidade dos serviços prestados pelo Tribunal de Contas do Estado do Ceará (TCE CE) à sociedade cearense foram realizadas, nos últimos meses, atividades relacionadas ao Planejamento Estratégico, ciclo 2016 a 2020.

A Parceria Consultores sente-se, mais uma vez, muito honrada em compartilhar esta construção, conduzindo todo o processo de forma participativa com o envolvimento dos membros do Tribunal, de seus gestores e técnicos.

Cordialmente,

Fábio Araújo Pinheiro

Sócio diretor



1. Planejamento Estratégico no TCE

O Planejamento Estratégico constitui uma das mais importantes ferramentas de gestão para as organizações. É por meio dele que os gestores estabelecem os parâmetros que vão direcionar o processo de tomada de decisão, a organização, a condução da liderança, assim como o controle das atividades.

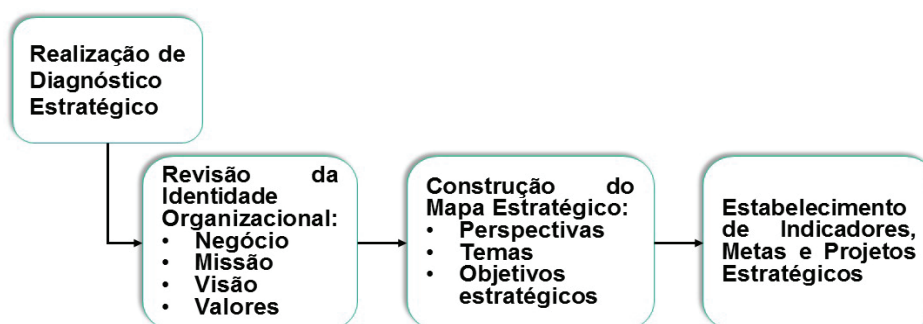
Planejar estrategicamente é pensar nas ações necessárias para promover as transformações que se quer implementar no longo prazo, em nossas vidas e nas nossas instituições, para que o “amanhã” seja melhor que o “hoje”.

Planejamento estratégico é, portanto, um processo gerencial que permite estabelecer um “norte” a ser seguido, com a finalidade de se obter uma otimização na relação entre a entidade e seu ambiente, não dizendo respeito a decisões futuras, mas a implicações futuras de decisões presentes.

O TCE CE estabelece seus ciclos de planejamento em períodos de 05 (cinco) anos, sendo o objetivo atual a realização do Planejamento Estratégico 2016/2020.

O projeto foi desenvolvido em parceria com a equipe do Gabinete da Presidência e da Assessoria de Planejamento e Gestão, que coordenou a realização de todos os momentos necessários para o estabelecimento das estratégias.

A formulação do Planejamento Estratégico do TCE CE teve as seguintes etapas:



Nos tópicos seguintes cada momento será explicitado.

2. Realização do Diagnóstico Estratégico

O Diagnóstico Estratégico foi realizado para que fossem obtidos subsídios, sobre os ambientes interno e externo do Tribunal, importantes para o planejamento, por meio de análises que permitiram a identificação de fatores indispensáveis a serem mantidos e fortalecidos, pontos de melhoria, oportunidades de mudança e de evolução, possíveis ameaças e assim estabelecer prioridades de atuação.

A primeira parte do diagnóstico foi feita com os Membros do Tribunal (Conselheiros, Conselheiros Substitutos e Procurador-Geral do Ministério Público de Contas), os quais apresentaram considerações, sugestões e avaliações sobre os 09 (nove) temas abaixo, relacionando cada ponto ao seu nível de importância percebido pelo respondente.

- Tema 1: Controle Externo;
- Tema 2: Celeridade e Tempestividade;
- Tema 3: Tecnologia da Informação;
- Tema 4: Gestão, Desenvolvimento de Pessoas e Inovação;
- Tema 5: Fluxos de Processos e Negócios;
- Tema 6: Correição e Controle Interno;
- Tema 7: Comunicação;
- Tema 8: Parcerias Estratégicas;
- Tema 9: Orçamento e Logística.

Depois da aplicação dos questionários com os Membros, uma oficina foi realizada com cerca de 40 (quarenta) líderes e técnicos do TCE CE em dois momentos.

No primeiro momento os participantes foram solicitados a pensar em aspectos internos do Tribunal e responder as perguntas orientadoras a seguir, considerando os mesmos 09 (nove) temas tratados com os Membros:

- O que fazemos e fazemos bem?
- O que fazemos e não fazemos bem?
- O que fazemos e deveríamos deixar de fazer?
- O que não fazemos, mas poderíamos fazer?

Em um segundo momento da oficina a lógica passou a ser externa, quando os participantes fizeram observações sobre Oportunidades e Ameaças que Stakeholders (grupos da Sociedade que possuem interesse na atuação do TCE) podem proporcionar e influenciar no alcance das estratégias. Os Stakeholders considerados na análise externa foram os abaixo mencionados:

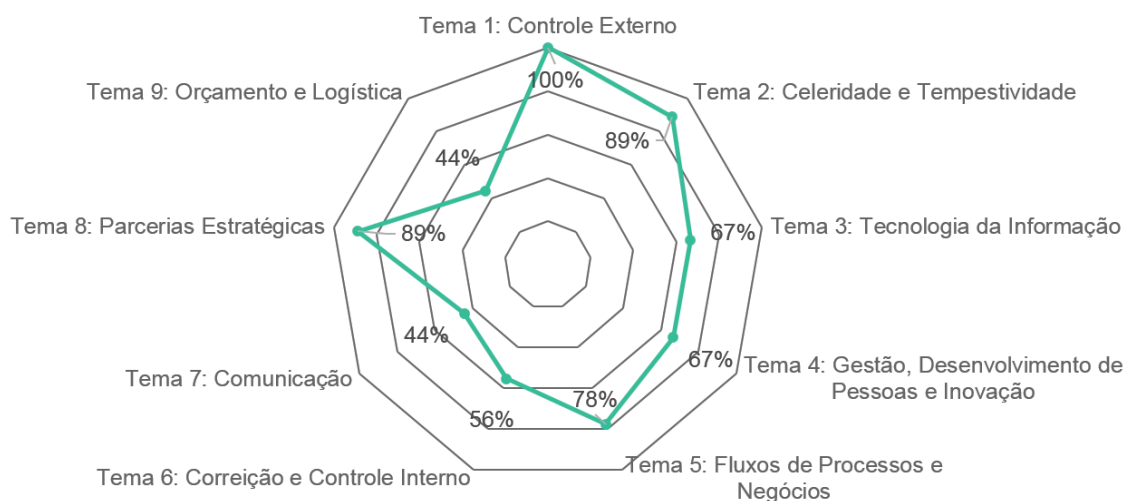
- Sociedade em geral;
- Assembleia Legislativa;
- Governo do Estado;
- Jurisdicionados;
- Ministério Público Estadual;
- Ministério Público de Contas;
- Procuradoria de Crimes contra o Patrimônio Público;
- Gestor Público;
- Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado;
- Controles Internos dos Jurisdicionados;
- Servidores;
- Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE);
- Outros Tribunais de Contas;
- Organizações Não Governamentais (ONGs);
- Conselho Nacional de Justiça (CNJ);
- Procuradoria Geral do Estado (PGE)
- Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON);
- Instituto Rui Barbosa (IRB).

Para finalizar o diagnóstico estratégico foram observadas necessidades internas do Tribunal, além de pontos de melhoria apontados pelo Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas (MM-D-TC), elaborado pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON) para uma Avaliação da Qualidade e da Agilidade do Controle Externo no Brasil.

2.1 Análise das Prioridades dos Membros do Tribunal

Para que se destacasse a prioridade de cada tema, os Membros deram notas, sendo 5. Muito Alta (Prioritária), 4. Alta, 3. Normal, 2. Baixa e 1. Muito Baixa

O gráfico a seguir apresentado relaciona o percentual de Membros que avaliou cada tema com importância entre “Muito Alta” e “Alta”. Observe-se como exemplo que 100% dos respondentes posicionaram, de forma unânime, o tópico Controle Externo com esse nível de importância acima mencionado.



O ranking seguinte foi construído considerando-se a média geral das notas dadas pelos Membros a cada tema,

1º	Tema 1: Controle Externo	4,23
2º	Tema 7: Comunicação	4,17
3º	Tema 5: Fluxos de Processos e Negócios	4,15
4º	Tema 8: Parcerias Estratégicas	4,10
5º	Tema 2: Celeridade e Tempestividade	4,07
6º	Tema 3: Tecnologia da Informação	3,97
7º	Tema 4: Gestão, Desenvolvimento de Pessoas e Inovação	3,91
8º	Tema 6: Correição e Controle Interno	3,85
9º	Tema 9: Orçamento e Logística	3,84

Dentro dos temas acima, foram considerados como destaques os tópicos com as médias acima de 4, conforme descrito adiante.

1º	TEMA 1 – CONTROLE EXTERNO	MÉDIA
1º	Auditorias de Conformidade	4,38
2º	Auditorias Operacionais	4,36
3º	Auditorias com Temas Específicos	4,32

2º	TEMA 7 – COMUNICAÇÃO	MÉDIA
1º	Comunicação Social	4,19
2º	Ouvidoria	4,15

3º	TEMA 5 – FLUXOS DE PROCESSOS E NEGÓCIOS	MÉDIA
1º	Fluxo de Processos	4,33

4º	TEMA 8 - PARCERIAS ESTRATÉGICAS	MÉDIA
1º	Adesão à Rede Nacional de Informações Estratégicas para o Controle Externo (Infocontas)	4,33
2º	Manutenção de acordos de cooperação com outras entidades visando ao compartilhamento de base de dados pela unidade de informações estratégicas	4,33
3º	Interação com outros órgãos e entidades da Administração Pública com o objetivo de estabelecer o intercâmbio e compartilhamento de informações e conhecimentos estratégicos que apoiem as ações de controle externo;	4,33
4º	Acesso à Rede Infoseg, da Secretaria Nacional de Segurança Pública	4,22

5º	TEMA 2: CELERIDADE E TEMPESTIVIDADE	MÉDIA
1º	Controle Externo Concomitante (preventivo)	4,40
2º	Agilidade no Julgamento de Processos e Gerenciamento de Prazos	4,36
3º	Acompanhamento das Decisões, Súmulas e Jurisprudência	4,20

6º	TEMA 3: TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	MÉDIA
1º	Ações para aprimorar o controle externo e fomentar o controle social	4,33
2º	Efetividade da Estrutura de TI	4,11
3º	Serviços disponibilizados pela TI	4,11

7º	TEMA 4: GESTÃO, DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS E INOVAÇÃO	MÉDIA
1º	Escola de Contas: Capacitação dos Membros	4,56
2º	Liderança e Gestão de Pessoas: Ações para aprimorar a gestão por resultados e a avaliação de produtividade	4,44
3º	Escola de Contas: Capacitação de Servidores	4,33
4º	Liderança e Gestão de Pessoas: Avaliação de desempenho e valorização dos servidores	4,22
5º	Adoção do Planejamento Estratégico: Efetividade da estrutura do planejamento estratégico	4,22

8º	TEMA 6: CORREIÇÃO E CONTROLE INTERNO	MÉDIA
1º	Controle Interno: Efetivo funcionamento do sistema de controle interno	4,22
2º	Corregedoria: Efetivo funcionamento do sistema da Corregedoria	4,00

9º	TEMA 9: ORÇAMENTO E LOGÍSTICA	MÉDIA
1º	Planejamento e gestão financeira	4,22

Os Membros também apontaram, nos temas, suas impressões, considerações e sugestões, transcritas abaixo.

Tema 1: Controle Externo

- Auditoria na folha de pagamento do Estado (Pessoal);
- A partir dos resultados constituir processos específicos (ex. representações) para corrigir falhas;
- Analisar todas as ocorrências levantadas pelo controle interno;
- Após a apreciação pelo TCE dos resultados da auditoria é relevante a divulgação, no site institucional, dos resultados e melhorias geradas com as recomendações efetivadas;
- As auditorias com temas específicos têm apresentado os melhores resultados para o Tribunal nos últimos anos. Recomenda-se a priorização de tais auditorias quando da elaboração do plano anual de auditoria;
- Fomentar a integração entre as equipes de auditoria;
- Uniformizar os entendimentos;
- Necessidade de adotar “padrões” nas evidenciações e nas conclusões das auditorias;
- No tema específico auditoria financeira, destaca-se a necessidade de fiscalização sobre as chamadas renúncias de receitas: se obedecem aos ditames da LRF, se a distribuição dos benefícios fiscais é objetiva e isonômica e se há avaliação do impacto econômico dessas medidas (custo-benefício);
- O correto funcionamento dos controles internos da Adm. Pública, em todos os poderes, é fundamental para garantir a eficiência, eficácia, economicidade, transparência e efetividade da atuação do estado. É importante que o TCE aumente a interação com os controles internos e intensifique ações que promovam o aperfeiçoamento de tais controles;
- Por meio do poder normativo, estabelecer a obrigatoriedade de informações/dados fornecidos pelo controle interno. Auxílio ao controle externo;
- Possibilitar a delegação de competência do relator para assessores, secretários.

Tema 2: Celeridade e Tempestividade

- A unidade de informações estratégicas é fundamental para a consecução da missão do Tribunal. É preciso dotar essa unidade com uma estrutura adequada, inclusive de pessoal, de modo que esse setor de inteligência possa identificar, em larga escala, riscos potenciais à má gestão dos recursos públicos;
- Alterar o Regimento Interno (RI) para incluir outros processos em relações para julgamento;
- Ampliar a capacidade de realizar trabalhos coordenados com outros órgãos de controle e potencializar o raio do controle, sendo, portanto, importante firmar parcerias com outras instâncias de controle. (Federal, Municipal);

- Atualização dos normativos internos, criando mecanismo de instrução e julgamentos mais céleres;
- Disponibilização dos relatórios dos Relatores antes das sessões;
- Editar normas para agilizar o exame de processos. Eliminar etapas de tramitação. Edição de súmulas. Simplificar a análise/instrução/julgamento de processos “simples”;
- Eliminar análise exaustiva de processos “simples”. Dedicar mais tempo e energia para as ações preventivas. Atuação proativa;
- Iniciar, nos julgamentos, a relatoria do ponto ou do relator que findou na sessão passada;
- Medidas que aumentem a agilidade e a celeridade na tramitação e no deslinde dos processos são excelentes, desde que não prejudiquem a qualidade dos trabalhos, e, conseqüentemente, a efetividade;
- Nos julgamentos, cumprir a ordem estabelecida para a apresentação dos processos (ordem do RI);
- Para melhorar o nível de celeridade, deve-se abandonar a análise de processos que não tragam qualquer relação com a regular e boa guarda dos recursos públicos. Exemplos: processos antigos;
- Sistema informatizado de pesquisa de jurisprudência por meio de busca textual;
- Considera-se muito importante, tendo em vista o caráter orientativo para os gestores;
- Uniformizar jurisprudência entre os órgãos colegiados.

Tema 3: Tecnologia da Informação

- Melhorias no SAP relativas às seguintes ações efetuadas pelo MPC: i) distribuição de processos e ii) pauta das sessões.

Tema 4: Gestão, Desenvolvimento de Pessoas e Inovação

- Abrir diálogos entre os membros e os servidores. Maior aproximação para, na medida do possível, dialogar sobre temas de interesse desse Tribunal;
- Alinhar as ações educacionais ao planejamento estratégico, de forma a garantir os resultados esperados pelo Tribunal;
- Área/tema de grande sensibilidade para o alcance de todas as demais. Sem servidores/colaboradores satisfeitos e estimulados não há como alcançar bons resultados;
- Diagnosticar o motivo por que determinadas ações planejadas não são efetivas. Não basta o monitoramento;
- Estimular a participação dos membros em cursos de aprimoramento;
- Estimular também a capacitação fora do IPC, desde que garantida a correlação com as atividades do Tribunal;

- Implantar uma política de gestão de pessoas e conhecimento atrelada ao planejamento;
- Vincular a lotação e movimentação de pessoas aos resultados esperados dos setores.

Tema 5: Fluxos de Processos e Negócios

- Eliminar etapas de tramitação desnecessárias. Padronizar algumas instruções.

Tema 6: Correição e Controle Interno

- Precisamos definir “por que fazer” e “o que nos move a fazer”. Não vejo muita clareza na estruturação da Corregedoria.

Tema 7: Comunicação

- A criação de um boletim mensal (ou bimestral) trazendo um resumo das decisões do período, seria uma boa forma de evidenciar as decisões da corte;
- A criação de um indicador de mensuração dos valores (débitos e multas) julgados pelo TCE. Importante instrumento para a sociedade;
- Criar informativos para a sociedade abordando o teor: pessoal, licitações, etc.;
- Fundamental que o sistema de busca seja por termo em todo o termo da decisão;
- O que divulgar? Como divulgar? Para quem divulgar? Quantificar, em números, as ações do Tribunal. Inclusive, em termos monetários;
- Trabalhar a integração da Ouvidoria às diversas ouvidorias do Estado – Rede de Ouvidorias.

2.2 Análise dos Aspectos Internos

Os líderes e técnicos do Tribunal que participaram do Diagnóstico Estratégico apontaram, no que se refere à análise do ambiente interno, os seguintes pontos:

O que fazemos e fazemos bem?

Tema para Análise	Descrição específica
Controle Externo	Levantamento/Registro de evidências, indícios, irregularidades em atividades de fiscalização e dispostas nos relatórios
	Atenção às partes
	Apesar de corpo técnico qualificado, os trabalhos desenvolvidos que apresentam melhor coordenação de pensamento, procedimentos e resultados são os desenvolvidos pelas gerências especializadas.
	Auditoria Especializada
	O TCE possui setores destinados a auditorias especializadas para várias áreas de atuação (operacional, convênios, etc.) e executa muito bem essas atividades
Celeridade e Tempestividade	Instrução das Consultas
Tecnologia da Informação	Desenvolvimento de sistemas robustos e confiáveis
	Infraestrutura e Suporte
Gestão, desenvolvimento de pessoas e Inovação	Padronização dos procedimentos administrativos, desenvolvimento de fluxos e manualização dos processos
	Ações de integração entre os servidores
	Clima organizacional: a percepção da relação de trabalho entre os servidores é boa
	A estrutura física é adequada
	Comprometimento dos servidores: Via de regra, os servidores do Tribunal de Contas do Estado possuem comprometimento com as atividades despendidas
Comunicação	Programa Agente de Controle
	Dinamismos e proatividade no desenvolvimento e utilização das redes sociais e na captação de espaços espontâneo na mídia
	A divulgação da atuação do Tribunal perante a sociedade é satisfatória

O que fazemos e não fazemos bem?

Tema para Análise	Descrição específica
Controle Externo	Procedimentos de auditoria
	Instrução Processual (fundamentação, responsabilização, conclusão)
	Instrução processual em todos os níveis da instituição
	Encerramento das auditorias
	Implementação das Decisões
	Jurisprudência
	Gestão do conhecimento: Consulta à jurisprudência do TCE
	Disponibilidade informações de natureza gerencial
	Controle de informações dos jurisdicionados (editais, contratos, convênios)
	Evidências dos achados
Celeridade e Tempestividade	Critérios de prioridade
	Cumprimento de prazos para Julgamento
	Consultas pelo público Externo
Comunicação	Controle de prazos
	Interação com a sociedade
	Interação entre as áreas

O que fazemos e deveríamos deixar de fazer?

Tema para Análise	Descrição específica
Controle Externo	Análise manual de Processos
	Análise empírica de processos
	Trabalhar desconectado entre as áreas (controle externo, MPC)
	Instrução de processos com baixa efetividade ou sem garantias processuais
	Analisar processos com baixa materialidade e/ou relevância cujo custo do controle supera, e muito, os benefícios advindos deles
	Processo com benefício abaixo do custo
	Deslocamento do servidor até o tribunal, para transportar-se ao órgão a ser auditado
Celeridade e Tempestividade	Retrabalhos que o Sistema de Acompanhamento de Processos exige: Muitas atividades deveriam ser automatizadas
Fluxos de Processos e Negócios	Gestão focada mais no operacional e menos em gestão do planejamento, metas, resultados e pessoas
	Analisar processos físicos: Grande parte dos processos do TCE são físicos, a digitalização otimizaria o tempo de processamento e julgamento
Gestão, Desenvolvimento de Pessoas e Inovação	Definições de capacitações sem a participação efetiva servidor

O que não fazemos, mas poderíamos fazer?

Tema para Análise	Descrição específica
Controle Externo	Controle Concomitante
	Análise automatizada
	Informações estratégicas
	Alinhar as prioridades a matriz de risco
	Atendimento eletrônico
	Manualização de processos, procedimentos e conteúdo
	Jurisprudência
	Padronização de instruções
	Planejamento das instruções
Controle Externo	Monitoramento das decisões
	Monitoramento de prazos
	Ausência de divulgação das Resoluções na íntegra no Diário Oficial Eletrônico. Atualmente, apenas os Acórdãos são publicados na íntegra
	Sistematização e divulgação da jurisprudência do Tribunal: É necessária a otimização das decisões do Tribunal mediante ferramentas como súmulas, boletins mensais de jurisprudência, etc.
	Cálculo do retorno financeiro do controle para a sociedade: o Tribunal deveria quantificar o retorno financeiro dos débitos e multas aplicados, assim como o quanto o estado economizou com determinada auditoria e apresentar para a sociedade.
	Ausência de uniformização do entendimento do Tribunal: muitas vezes, há divergências de posicionamentos das Câmaras, e o próprio Pleno, dependendo da composição, decide de maneira diferente sobre a mesma matéria
Celeridade e Tempestividade	Exaurimento da pauta de julgamentos: o Tribunal de Contas não julga todos os processos que estão constantes na pauta de julgamento
Tecnologia da Informação	Criação de sistema de suporte a decisão (nível estratégico, tático e operacional)
	Facilitar o pagamento de débitos e multas: criação de uma ferramenta para que os responsáveis imputados possam gerar pelo site a guia de recolhimento dos débitos e multas já atualizados
Gestão, desenvolvimento de pessoas e Inovação	Trabalho "Home Office" Home Office: Institucionalizar estrutura via VPN para realizar as atividades do Tribunal sem a necessidade de estar, necessariamente, nas dependências do Tribunal
	Gestão de risco institucional e da atividade fim
	Institucionalizar o rodízio de cargos de gestão
	Classificação da Informação no âmbito do TCE (Ex.: tratamento dado aos processos de denúncia ou sigilosos)
	Política de sustentabilidade
	Coleta seletiva: não existe coleta seletiva
Comunicação	Interação entre as Diretorias

2.3 Análise dos Aspectos Externos

Outro ponto do Diagnóstico Estratégico trabalhado com os líderes e técnicos do Tribunal foi uma análise de Oportunidades e Ameaças, relacionada aos Stakeholders, a ser considerada no Planejamento Estratégico.

Seguem as oportunidades identificadas, condições decorrentes de variáveis externas e não controláveis pela organização, que podem criar circunstâncias favoráveis ao desempenho da missão institucional, desde que haja meios e interesse de usufruí-las.

STAKEHOLDER	OPORTUNIDADES
Sociedade em geral	<ul style="list-style-type: none">• Intolerância da sociedade com a corrupção• Fortalecer o controle social
Ministério Público Estadual	<ul style="list-style-type: none">• Atuações conjuntas visando ações institucionais e de combate a corrupção
Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON)	<ul style="list-style-type: none">• Criação de parcerias• Fortalecimento da gestão dos Tribunais• Compartilhamento de informações (parâmetros e indicadores de outros Tribunais)
Instituto Rui Barbosa	<ul style="list-style-type: none">• Capacitações
Organismos multilaterais de financiamento	<ul style="list-style-type: none">• Financiamento para projetos• Reconhecimento e fortalecimento institucional

Seguem as ameaças detectadas, condições decorrentes de variáveis externas e não controláveis, que podem criar circunstâncias desfavoráveis ao desempenho da missão institucional da organização.

STAKEHOLDER	AMEAÇAS
Sociedade em geral	<ul style="list-style-type: none"> • Desconhecimento do nosso papel pela sociedade • Falta de efetividade do Tribunal perante a sociedade
Assembleia Legislativa	<ul style="list-style-type: none"> • Crise orçamentária
Governo do Estado	<ul style="list-style-type: none"> • Crise orçamentária
Ministério Público de Contas	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de alinhamento
Gestor Público	<ul style="list-style-type: none"> • Não cumprimento das determinações e recomendações do Tribunal
Controladoria e Ouvidoria Geral do Estado	<ul style="list-style-type: none"> • Controle interno deficiente • Controles Internos dos Jurisdicionados • Fornecimento de informações deficientes e insuficientes
Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE)	<ul style="list-style-type: none"> • Obstrução do andamento dos processos em razão de decisões judiciais
Procuradoria Geral do Estado (PGE)	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de alinhamento (alçadas, interpretação de leis, comunicação)

3. Revisão da Identidade Organizacional

Após a consubstanciação de todos os parâmetros do Diagnóstico Estratégico com as sugestões, percepções e contribuições foi realizada uma Oficina de Trabalho para uma reflexão sobre a Identidade Organizacional do TCE CE, com cerca de 60 (sessenta) líderes e técnicos do TCE.

A identidade organizacional é o alicerce para todo e qualquer processo de mudança. Possibilita a identificação das pessoas com a organização. Fornece um guia dinâmico e organizador para tudo o que as pessoas fazem nela. Alinha todas as pessoas da organização numa mesma direção e energiza a organização para impulsioná-la rumo ao sucesso. É composta dos seguintes itens:

- Negócio;
- Missão;
- Visão;
- Valores.

Todos os elementos da Identidade Organizacional foram atualizados observando-se os novos anseios de evolução. Nos tópicos adiante serão apresentados os conceitos associados, bem como as redações validadas pelo grupo de participantes.

3.1 O Negócio

O Negócio de uma organização traduz o que ela faz, no que atua, descrevendo seus principais produtos e/ou serviços a serem disponibilizados para suprir necessidades da sociedade.

O Negócio do TCE CE é:

Controle externo dos recursos públicos estaduais

3.2 A Missão

A Missão é a declaração do propósito, razão de existir da organização. Expressa os benefícios que se deseja prestar à sociedade. Deve ser tão precisa que todos saibam o que se faz e tão ampla que não impeça o que se pretende fazer. Deve ser dotada de flexibilidade para que possa acompanhar as mudanças ambientais.

A importância que se dá à missão está relacionada ao fato de que ela é uma diretriz da qual se derivam vários objetivos estratégicos voltados ao alcance da excelência.

A Missão do Tribunal é:

Ser guardião dos recursos públicos estaduais, contribuindo para o aprimoramento da governança e da gestão pública em benefício da sociedade

3.3 A Visão

A visão indica o que a organização quer no futuro, o que se busca construir e realizar em um determinado espaço de tempo, no caso, até 2020. Ela inspira, motiva e desafia. Uma visão é, em parte, racional (produto da análise) e, em parte, emocional (produto do sonho). Estabelece critérios para medição do êxito.

O TCE CE quer, como visão, no atual ciclo de planejamento:

Ser reconhecido pela sociedade como uma instituição de excelência no controle e aprimoramento da Administração Pública Estadual até 2020

3.4 Valores

Os valores são princípios ou crenças que servem de guia para os comportamentos, atitudes e decisões de todas e quaisquer pessoas, que no exercício das suas responsabilidades estejam executando o cumprimento da Missão e dos objetivos institucionais, na direção da Visão.

Para o TCE CE os valores são:

VALORES	DEFINIÇÃO
Tempestividade	Agir com proatividade, efetividade, cooperação intersetorial e celeridade.
Inovação	Estimular o processo criativo para o desenvolvimento de soluções.
Transparência	Promover o amplo acesso às informações e às decisões de forma clara, objetiva e tempestiva.
Humanismo	Valorizar o ser humano, promover um ambiente saudável, respeitar as diferenças e estimular as competências em busca da satisfação pessoal e profissional.
Autonomia	Atuar de forma independente e ética, em cooperação com as demais organizações da sociedade civil.
Norteamento	Ser modelo de excelência e moralidade para as organizações públicas e para a sociedade.
Sustentabilidade	Desenvolver a instituição sem comprometer as gerações futuras.

Somos Tithans!

4. Construção do Mapa Estratégico

Após a revisão da Identidade Organizacional foi realizada oficina com o mesmo grupo de participantes (líderes e técnicos do TCE) para elaborar o Mapa Estratégico.

O Mapa Estratégico é a ferramenta, baseada em metodologia de gestão estratégica chamada de Balanced Scorecard (BSC), que apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da organização. Aponta, por meio dos **objetivos estratégicos**, agrupados em **temas estratégicos**, que por sua vez estão reunidos em **perspectivas**, o caminho para se atuar no Negócio, cumprir a Missão, atingir a Visão e respeitar os Valores.

Os objetivos estratégicos do Mapa são os desafios a serem alcançados, direcionando todos os indicadores, as metas e os projetos que serão monitoradas e realizados. Durante a oficina os participantes estabeleceram em plenária 03 (três) perspectivas (Resultados, Processos Internos e Gestão e Inovação), divididas em um total de 07 (sete) temas, para as quais foram propostos doze (12) objetivos estratégicos distintos.

PERSPECTIVA	TEMAS ESTRATÉGICOS
RESULTADOS	<ul style="list-style-type: none">• SOCIEDADE, JURISDICIONADO E ASSEMBLEIA LEGISLATIVA
PROCESSOS INTERNOS	<ul style="list-style-type: none">• COOPERAÇÃO• GOVERNANÇA• CELERIDADE
GESTÃO E INOVAÇÃO	<ul style="list-style-type: none">• ORÇAMENTO• TECNOLOGIA• PESSOAS

O Mapa Estratégico do TCE CE é apresentado abaixo:



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ
2016 - 2020

MAPA ESTRATÉGICO

Visão
Ser reconhecido pela sociedade como uma instituição de excelência no controle e aprimoramento da Administração Pública Estadual até 2020

Missão
Ser guardião dos recursos públicos estaduais, contribuindo para o aprimoramento da governança e da gestão pública em benefício da sociedade

ÁREAS TEMÁTICAS

SOCIEDADE, JURISDICIONADO
E ASSEMBLEIA LEGISLATIVA

- 3. Aperfeiçoar e desenvolver mecanismo de transparência e estímulo ao controle social
- 1. Contribuir para o combate à corrupção e ao uso indevido de recursos públicos

RESULTADOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- 4. Fortalecer a imagem institucional perante à sociedade
- 2. Contribuir para o aperfeiçoamento da governança e da gestão pública

COOPERAÇÃO

- 3. Ampliar a cooperação e troca de informações com outras instituições
- GOVERNANÇA
- 2. Promover a melhoria da governança e da gestão da estratégia
- CELERIDADE
- 1. Promover tempestividade, seletividade e agilidade nos processos finalísticos

PROCESSOS
INTERNOS

ORÇAMENTO

- 5. Assegurar recursos financeiros necessários ao cumprimento dos objetivos institucionais

TECNOLOGIA

- 3. Aperfeiçoar o uso de TI como instrumento de inovação

PESSOAS

- 1. Aprimorar a gestão de pessoas

GESTÃO E
INOVAÇÃO

- 4. Desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos
- 2. Promover a cooperação, integração e a sinergia entre as áreas

P E R S P E C T I V A S

5. Estabelecimento de Indicadores e Metas

Para que se consiga aproximar a formulação da estratégia da execução cada objetivo estratégico deve ter indicadores para medir seu sucesso, meta para cada indicador estabelecendo desafio de desempenho a ser atingido no futuro e projetos para que a instituição execute e atinja as metas desejadas, bem como todo o Planejamento Estratégico.



Os indicadores são dados estatísticos, índices que tem a função de medir os diversos aspectos financeiros, de eficiência e de eficácia da organização. São padrões utilizados para avaliar e comunicar um desempenho alcançado frente a um resultado esperado.

Os indicadores têm as funções de:

- a) Tornar claro o desempenho esperado para cada um dos objetivos estratégicos;
- b) Proporcionar a leitura de como estão os resultados e compará-los com as metas;
- c) Identificar os problemas que estão por trás dos resultados dos indicadores;
- d) Direcionar as soluções, de acordo com os problemas identificados.

Estabelecer metas pressupõe a mobilização de esforços que motivam as pessoas a superar resultados já alcançados.

As Metas têm o objetivo de:

- Estabelecer/comunicar o nível esperado de desempenho da organização em cada indicador;
- Mobilizar e concentrar as atenções da organização em melhorias, explicitadas por meios de informações quantificáveis, com foco em resultados tangíveis e mensuráveis;
- Possibilitar que os indivíduos percebam qual é a sua contribuição ao planejamento estratégico da organização.

5.1 Indicadores – Perspectiva de Gestão e Inovação

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOME INDICADOR	RESPONSÁVEL PELA MEDIÇÃO	FÓRMULA	PERIODICIDADE	META 2016
PERSPECTIVA GESTÃO E INOVAÇÃO – Identifica ações e inovações nas áreas de gestão de pessoas, de tecnologia da informação e de comportamento organizacional necessárias para assegurar o crescimento e o aprimoramento contínuo da organização.					
Aprimorar a gestão de pessoas	Índice de satisfação dos servidores mediante as dimensões relacionadas à área de gestão de pessoas implementadas	Secretaria de Administração	Pesquisa a ser realizada anualmente pela área de Desenvolvimento Organizacional	Anual	70%
Promover a cooperação, integração e a sinergia entre as áreas	Quantidade de ações promovidas	IPC	Número de ações	Quadrimestral	2
Aperfeiçoar o uso de TI como instrumento de inovação	Percentual de iniciativas de TI implementadas	STI	Ações implementadas *100 / Ações do PETI previstas no ano	Quadrimestral	75%
Desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos	Percentual de servidores capacitados para o uso de recursos tecnológicos	IPC	Servidores capacitados * 100/ Total de servidores	Quadrimestral	N/A
Assegurar recursos financeiros necessários ao cumprimento dos objetivos institucionais	Percentual de implementação do Plano de captação de recursos financeiros	Presidência	Captações implementadas *100 / Captações planejadas	Quadrimestral	N/A

5.2 Indicadores – Perspectiva de Processos Internos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOME INDICADOR	RESPONSÁVEL PELA MEDIÇÃO	FÓRMULA	PERIODICIDADE	META 2016
PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS – Identifica os processos internos prioritários visando concentrar esforços a fim de alcançar os resultados desejados, com excelência, bem como definir o modo de operação para implementação da estratégia institucional.					
Promover tempestividade, seletividade e agilidade nos processos finalísticos	Percentual de redução dos estoques processuais	SECEX	Saldo final de estoque (exercício atual - exercício anterior) *100 / Saldo final de estoque do exercício anterior	Quadrimestral	10%
	Percentual de redução do Prazo médio de julgamento por espécie	Secretaria Geral	Média ponderada dos prazos médios de julgamento por espécie, extraída do SAP	Quadrimestral	10%
Promover a melhoria da governança e da gestão da estratégia	Número de ações implementadas nos Planos de Ação dos Projetos correlacionados	Planejamento e Gestão	Número de ações implementadas *100/ Número de ações planejadas	Quadrimestral	10%
Ampliar a cooperação e troca de informações com outras instituições	Percentual de termos/acordos firmados	SECEX	Quantidades de acordos firmados * 100/ Total dos acordos de interesse levantados	Quadrimestral	10%

5.3 Indicadores – Perspectiva de Resultados

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOME INDICADOR	RESPONSÁVEL PELA MEDIÇÃO	FÓRMULA	PERIODICIDADE	META 2016
PERSPECTIVA RESULTADOS – Define os resultados que o Tribunal deve gerar para atender às expectativas do Estado, da sociedade, da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará e dos gestores públicos, cumprindo, com excelência, a sua missão institucional de forma a alcançar a sua visão de futuro.					
Contribuir para o combate à corrupção e ao uso indevido de recursos públicos	Índice de monitoramento de determinações (com prazo)	SECEX	Determinações com prazo monitoradas *100/ Determinações com prazo exaradas	Quadrimestral	50%
	Percentual de ações preventivas	SECEX	Quantidades de ações realizadas *100/ Ações previstas na matriz de risco	Semestral	10%
Contribuir para o aperfeiçoamento da governança e Gestão Pública	Número de Programas Governamentais avaliados	SECEX	Programas avaliados	Quadrimestral	2
	Percentual de execução do Plano de capacitação dos jurisdicionados	IPC	Capacitações realizadas *100 / Capacitações previstas	Anual	N/A
Aperfeiçoar e desenvolver mecanismos de transparência e estímulo ao controle social	Índice de decisões disponibilizadas no site do Tribunal	Secretaria Geral	Decisões disponibilizadas *100/ Decisões proferidas	Quadrimestral	N/A
	Índice de ações realizadas para estímulo à transparência e ao controle social	STI	Ações realizadas *100/ Ações planejadas	Quadrimestral	N/A
Fortalecer a imagem institucional perante à sociedade	Índice de ações voltadas ao fortalecimento institucional	ASCOM	Ações de fortalecimento realizadas *100/ Ações de fortalecimento previstas	Semestral	20%

6. Definição dos Projetos Estratégicos

Quando se comunica o tamanho do esforço que a organização precisa empenhar para atingir suas estratégias devem ser estabelecidos e priorizados projetos a serem executados para que se alcancem as finalidades.

Os projetos estratégicos são conjuntos de atividades temporárias, com início e fim definidos, realizados por equipes muitas vezes multidisciplinares, destinados a produzir produtos, serviços ou resultados únicos, pois não se tratam de operações de rotina e sim de ações que provocarão a evolução do desempenho a partir de escopo bem delineado para o cumprimento dos objetivos estratégicos e respectivos indicadores e metas.

Foram feitas oficinas e reuniões técnicas para a definição dos indicadores, das metas e dos projetos do TCE CE, consolidados na plenária da oficina de planejamento. O resultado final dessa deliberação é apresentado no painel abaixo, detalhando os projetos com as seguintes informações:

- a) Objetivo estratégico, constante do Mapa;
- b) Nome do indicador que mede o objetivo estratégico;
- c) Área responsável pela medição do indicador;
- d) Fórmula de cálculo do indicador;
- e) Periodicidade de mensuração do indicador;
- f) Meta do indicador durante a periodicidade definida;
- g) Nome do projeto;
- h) Área responsável pela execução do projeto;
- i) Áreas envolvidas na execução do projeto;
- j) Período de execução do projeto.

6.1 Projetos Estratégicos – Perspectiva de Gestão e Inovação

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOME INDICADOR	RESPONSÁVEL PELA MEDIÇÃO	FÓRMULA	PERIODICIDADE	META 2016	PROJETOS	RESPONSÁVEL PROJETO	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERÍODO DE EXECUÇÃO
PERSPECTIVA GESTÃO E INOVAÇÃO – Identifica ações e inovações nas áreas de gestão de pessoas, de tecnologia da informação e de comportamento organizacional necessárias para assegurar o crescimento e o aprimoramento contínuo da organização.									
Aprimorar a gestão de pessoas	<i>Índice de satisfação dos servidores mediante as dimensões relacionadas à área de gestão de pessoas implementadas</i>	Secretaria de Administração	Pesquisa a ser realizada anualmente pela área de Desenvolvimento Organizacional	anual	70%	Aprimoramento da gestão por competências e da produtividade	Secretaria de Administração	Gab. da Presidência e Desenvolvimento Organizacional	2016 / 2017
						Proposição de uma política de ocupação de cargos	Secretaria de Administração	Gab. da Presidência e Desenvolvimento Organizacional	2017 / 2017
						Elaboração e implantação de um modelo de gestão do conhecimento organizacional	Secretaria de Administração	Gab. da Presidência e Desenvolvimento Organizacional	2017 / 2018
						Melhoria do Programa de qualidade de vida no trabalho	Cosismat	Desenvolvimento Organizacional	2016 / 2019
						Implantação de novo sistema de Folha de Pagamento	Secretaria de Administração	STI	2016 / 2017
						Aprimoramento do SRH	Secretaria de Administração	STI	2016 / 2017
						Criação da Política de certificação profissional do servidor	IPC	Gab. da Presidência	2016 / 2017
Promover a cooperação, integração e a sinergia entre as áreas	Quantidade de ações promovidas	IPC	Número de ações	quadrimestral	2	Elaboração e implementação de plano de eventos técnicos de integração (Workshop, ciclos de debate, oficinas, seminários, fóruns)	IPC		2016 / 2017
Aperfeiçoar o uso de TI como instrumento de inovação	Percentual de iniciativas de TI implementadas	STI	Ações implementadas *100 / Ações do PETI previstas no ano	quadrimestral	75%	Disponibilização de informações gerenciais para as unidades técnicas utilizando ferramenta de Business Intelligence	STI	SECEX	2016 / 2018
						Disponibilização de APP TCE	STI		2016 / 2017
						Disponibilização de Sistema de Informações Gerenciais	STI	Sec. de Administração, Planejamento e Gestão e SECEX	2016 / 2019
Desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos	Percentual de servidores capacitados para o uso de recursos tecnológicos	IPC	Servidores capacitados * 100/ Total de servidores	quadrimestral	N/A	Criação de laboratório de informática	IPC	Gab. da Presidência	2017 / 2018
						Modernização da Biblioteca	IPC	Núcleo de Biblioteca	2017 / 2020
						Elaboração e implantação de Plano de Capacitação focando TI	IPC	SECEX e STI	2017 / 2018
Assegurar recursos financeiros necessários ao cumprimento dos objetivos institucionais	Percentual de implementação do Plano de captação de recursos financeiros	Presidência	Captações implementadas *100 / Captações planejadas	quadrimestral	N/A	Elaboração de Plano de captação de recursos financeiros	Gab. da Presidência	Planejamento e Gestão e SECEX	2017 / 2020

6.2 Projetos Estratégicos – Perspectiva de Processos Internos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOME INDICADOR	RESPONSÁVEL PELA MEDIÇÃO	FÓRMULA	PERIODICIDADE	META 2016	PROJETOS	RESPONSÁVEL PROJETO	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERÍODO DE EXECUÇÃO						
PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS – Identifica os processos internos prioritários visando concentrar esforços a fim de alcançar os resultados desejados, com excelência, bem como definir o modo de operação para implementação da estratégia institucional.															
Promover tempestividade, seletividade e agilidade nos processos finalísticos	Percentual de redução dos estoques processuais	SECEX	Saldo final de estoque (exercício atual - exercício anterior) *100 / Saldo final de estoque do exercício anterior	Quadrimestral	10%	Implantação da análise automatizada das PCA's	SECEX	STI e Gab. da Presidência	2016 / 2018						
						Implementação da análise automatizada dos atos de pessoal	SECEX	STI, Gab. do Cons. Subst. Paulo Cesar e Gab. da Presidência	2016 / 2018						
						Estabelecimento das diretrizes para análise diferenciada dos processos em estoque	SECEX	Gab. da Presidência, Gab. dos Conselheiros e Conselheiros Substitutos e Min. Públ. de Contas	2016 / 2017						
						Implementação do Plano de Ação de aderência às NAG's	SECEX	STI	2016 / 2020						
	Percentual de redução do Prazo médio de julgamento por espécie	Secretaria Geral	Média ponderada dos prazos médios de julgamento por espécie, extraída do SAP	Quadrimestral	10%	Implementação da metodologia de priorização/ seleção de processos	SECEX	Gab. da Presidência, Gab. dos Conselheiros Substitutos, Min. Públ. de Contas e Comissão do Regimento Interno	2016 / 2017						
						Aprimoramento do sistema de consulta de jurisprudência/ decisões/ sumulas	Comissão de Jurisprudência	Secretaria Geral e STI	2017 / 2018						
						Implementação de melhorias no Sistema AUDIT	SECEX	STI	2016 / 2020						
						Modernização e celeridade nos julgamentos de processos do Tribunal	Secretaria Geral	SECEX, Gabinetes dos Conselheiros e Conselheiros Substitutos, Min. Públ. de Contas, STI e Comissão de Regimento	2016 / 2019						
						Número de ações implementadas nos Planos de Ação dos Projetos correlacionados	Planejamento e Gestão	Número de ações implementadas *100/ Número de ações planejadas	Quadrimestral	10%	Elaboração da Política de Governança Modelagem e Redesenho de Processos das atividades meio e fim	Planejamento e Gestão		2016 / 2017	
											Elaboração da Política de Governança Modelagem e Redesenho de Processos das atividades meio e fim	Planejamento e Gestão		2016 / 2020	
Promover a melhoria da governança e da gestão da estratégia	Número de ações implementadas nos Planos de Ação dos Projetos correlacionados	Planejamento e Gestão	Número de ações implementadas *100/ Número de ações planejadas	Quadrimestral	10%	Criação de Regimento Interno da Corregedoria e normativo próprio das comissões processantes (PAD e sindicância)	Corregedoria		2016 / 2017						
						Criação e implementação de sistemática para apuração dos Custos do Tribunal	Controladoria	Sec. de Administração, STI e Gab. da Presidência	2017 / 2019						
						Instituição do Plano de Gestão de Riscos	Controladoria	Planejamento e Gestão e Gab. da Presidência	2018 / 2020						
						Reestruturação Organizacional da STI	Gab. da Presidência	STI	2017 / 2018						
						Elaboração do Plano de Sustentabilidade Ambiental	Secretaria de Administração	SECEX	2016 / 2017						
						Eventos de formação para gestores públicos	IPC		2016 / 2017						
						Ampliar a cooperação e troca de informações com outras instituições	Percentual de termos/acordos firmados	SECEX	Quantidades de acordos firmados * 100/ Total dos acordos de interesse levantados	Quadrimestral	10%	Idealização de um encontro anual (Congresso) entre instituições de controle e jurisdicionadas	IPC		2016 / 2017
												Levantamento das bases de dados de interesse do Tribunal para celebração de acordos de cooperação	SECEX	STI	2016 / 2017

6.3 Projetos Estratégicos – Perspectiva de Resultados

OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOME INDICADOR	RESPONSÁVEL PELA MEDIÇÃO	FÓRMULA	PERIODICIDADE	META 2016	PROJETOS	RESPONSÁVEL PROJETO	ÁREAS ENVOLVIDAS	PERÍODO DE EXECUÇÃO
PERSPECTIVA RESULTADOS – Define os resultados que o Tribunal deve gerar para atender às expectativas do Estado, da sociedade, da Assembleia Legislativa do Estado do Ceará e dos gestores públicos, cumprindo, com excelência, a sua missão institucional de forma a alcançar a sua visão de futuro.									
Contribuir para o combate à corrupção e ao uso indevido de recursos públicos	Índice de monitoramento de determinações (com prazo)	SECEX	Determinações com prazo monitoradas *100/ Determinações com prazo exaradas	Quadrimestral	50%	Conclusão do projeto de acompanhamento via SAP do plano anual de auditorias	STI	SECEX	2016 / 2016
						Aperfeiçoamento do módulo de monitoramento das decisões	Secretaria Geral	STI	2017 / 2017
						Aprimoramento do Sistema de Controle de Multas (SCM)	Secretaria Geral	STI	2017 / 2018
	Percentual de ações preventivas	SECEX	Quantidades de ações realizadas *100/ Ações previstas na matriz de risco	Semestral	10%	Criação da metodologia/ ferramenta para quantificar os valores fiscalizados com a atividade de controle externo	SECEX	STI	2016 / 2017
						Criação da metodologia/ ferramenta para fiscalização dos editais de aquisições	SECEX	STI	2016 / 2018
						Criação da metodologia/ ferramenta de fiscalização de receita	SECEX	STI	2016 / 2018
Contribuir para o aperfeiçoamento da governança e Gestão Pública	Número de Programas Governamentais avaliados	SECEX	Programas avaliados	Quadrimestral	2	Criação de metodologia de avaliação de políticas públicas	SECEX		2016 / 2017
	Percentual de execução do Plano de capacitação dos jurisdicionados	IPC	Capacitações realizadas *100 / Capacitações previstas	Anual	N/A	Elaboração de plano de capacitação de acordo com as vulnerabilidades detectadas nos julgamentos	IPC	Secretaria Geral, SECEX, Gabinetes dos Conselheiros e Conselheiros Substitutos, Min. Públ. de Contas, STI, Jurisdicionados	2016 / 2017
Aperfeiçoar e desenvolver mecanismos de transparência e estímulo ao controle social	Índice de decisões disponibilizadas no site do Tribunal	Secretaria Geral	Decisões disponibilizadas *100/ Decisões proferidas	Quadrimestral	N/A	Melhoria da disponibilização das decisões e criação de Informativo mensal com o resumo das principais decisões do TCE, com disponibilização no Portal da Transparência	Secretaria Geral	STI, Comissão de Jurisprudência e ASCOM	2017 / 2017
	Índice de ações realizadas para estímulo à transparência e ao controle social	STI	Ações realizadas *100/ Ações planejadas	Quadrimestral	N/A	Criação do aplicativo do TCE para recebimento de denúncias	STI	ASCOM, SECEX e Ouvidoria	2016 / 2017
						Criação do Portal de Licitações, Contratos e Convênios	SECEX	STI	2016 / 2017
						Disponibilização no Portal da Transparência informações relativas à ordem de pagamento	STI		2016 / 2017
Fortalecer a imagem institucional perante a sociedade	Índice de ações voltadas ao fortalecimento institucional	ASCOM	Ações de fortalecimento realizadas *100/ Ações de fortalecimento previstas	Semestral	20%	Criação de Comitê estratégico de Comunicação	ASCOM	Gab. da Presidência	2016 / 2016
						Controle Cidadão 2	ASCOM	IPC, Ouvidoria e Gab. da Presidência	2016 / 2017
						Implementação do Programa de TV e Rádio	ASCOM	IPC e Gab. da Presidência	2016 / 2017

7. Anexo I – Lista de Participantes

Nome	Setor
Aline Bezerra e Mota	Gabinete do Conselheiro Valdomiro Távora
Ana Angélica Bessa Paiva	Gabinete do Procurador José Aécio Vasconcelos Filho
Ana Rachel Neves da Luz Luna	Gerência de Aquisições e Contratos
Carlos Alberto de Miranda Nascimento	Diretoria de Controle Especializado
Daniel do Vale Dantas	Gerência de Contas de Gestão I;
Daniel Façanha Rocha de Souza	Gerência de Contas de Governo e Acompanhamento da Execução Orçamentária e Financeira e das Receitas;
Débora Azevedo Ferreira Lima	Gabinete do Procurador Gleydson Alexandre
Delinda Maria Almeida de Oliveira	Secretaria Adjunta de Controle Externo
Érika Cavalcante	Secretaria de Tecnologia de Informação
Fernando Câncio Filho	Secretaria de Tecnologia da Informação
Francisco Roberto Neves Solon	Coordenadoria de Saúde no Trabalho
Gina Chagas Leitão	Gerência de Atos de Aposentadoria e Reforma;
Glinton José Bezerra de Carvalho Ferreira	Assessoria de Planejamento e Gestão
Henrique Bezerra Cardoso	Gerência de Fiscalização de Convênios
Izabele Maria Ferreira Gomes de Melo	Gerência de Desenvolvimento Organizacional
Joafran EufRASino do Amaral	Gabinete da Conselheira Soraia Victor
João Gabriel Laprovítera Rocha	Gabinete do Conselheiro Edilberto Carlos Pontes Lima
João Gustavo de Paiva Pessoa	Gerência de Fiscalização e Convênios
José Alexandre Fonseca da Silva	Assessoria de Informações Estratégicas;
José Auriço Oliveira	Secretaria de Administração
José Osmar da Silva	Assessoria de Instrução de Recursos e Consultas;
José Ricardo Moreira Dias	Gerência de Avaliação de Políticas Públicas
José Teni Cordeiro Júnior	Secretaria Geral
José Wesmey da Silva	Controladoria
Juliana Cardoso Lima	Corregedoria
Kelly Cristina Caixeta	Assessoria de Comunicação Social
Liana Peixoto Brandão Bandeira	Gerência de Fiscalização de Obras de Engenharia e Meio Ambiente

Marcel Oliveira Albuquerque	Gerência de Fiscalização de Obras de Engenharia e Meio Ambiente
Marcello Costa e Silva Leite	Gerência de Análise de Editais e Contratos
Marcos Teixeira Bezerra	Secretaria de Tecnologia da Informação
Maria de Fátima Siqueira Costa	Procuradoria Jurídica
Maria Hilária de Sá Barreto	Escola de Contas
Maria Karoline Oliveira Moraes Cavalcante	Ouvidoria
Maria Rita da Silva Valente	Gabinete da Conselheira Patrícia Saboya
Mariana Oliveira de Carvalho	Gabinete do Cons. Substituto Paulo César de Sousa
Mirla Fontenele Dias de Oliveira	Presidência
Moisés de Sousa Oliveira	Gabinete do Conselheiro Rholden Queiroz
Natacha Medeiros Barreira	Gabinete do Cons. Substituto Itacir Todero
Paulo Alcântara Saraiva Leão	Escola de Contas
Pedro Henrique Alves Camelo	Escola de Contas
Raimir Holanda Filho	Secretaria de Controle Externo
Raimunda Cláudia da Costa Guerreiro	Gerência de Fiscalização de Pessoal
Raquel Almeida Brasil	Secretaria Geral
Reuben Bezerra Barbosa	Gerência de Fiscalização de Operações de Crédito Externas e TI
Rubens Cezar Parente Nogueira	Gerência de Estoque de Contas
Silvana Maria Lacerda Pereira	Gerência de Atos de Nomeação e Pensão
Silvânia de Oliveira Chaves Brilhante	Diretoria Administrativa e Financeira
Theófilo Maciel Melo	Gerência de Projetos e Edificações
Vanessa dos Santos Avelino	Gerência de Contas de Gestão II
Yasmara Florentino Holanda Lopes	Diretoria de Controle de Atos de Pessoal

8. Anexo II – Imagens da Oficina



Abertura – Presidente Conselheiro Edilberto Carlos Pontes Lima



Orientações Iniciais – Gabinete da Presidência - Mirla Fontenele Dias de Oliveira



Orientações iniciais – Assessor de Planejamento e Gestão – Glinton José Bezerra de Carvalho Ferreira



Orientações iniciais – Assessor de Planejamento e Gestão – Glinton José Bezerra de Carvalho Ferreira



Condução – Fábio Araújo Pinheiro - Parceria Consultores



Condução – Fábio Araújo Pinheiro - Parceria Consultores



Grupos de trabalho – Servidores do TCE Ceará



Grupos de trabalho – Servidores do TCE Ceará



Encerramento da Oficina

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO CEARÁ

RUA SENA MADUREIRA, 1047 - CENTRO
CEP: 60-055-080 - FORTALEZA - CEARÁ



www.tce.ce.gov.br

