

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAPÁ

Plano Estratégico

Gestão 2014 - 2017

TCE - AP

2013

AV. FAB, 900 CENTRO MACAPÁ-AP CEP 68.906-907



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAPÁ

PLANO ESTRATÉGICO

Gestão 2014 - 2017

**Macapá-AP
Setembro/2013**

Corpo Deliberativo

Presidente	Conselheira Maria Elizabeth Cavalcante de Azevedo Picanço
1º Vice-Presidente	Conselheiro Ricardo Soares Pereira de Souza
Corregedor	Conselheiro Ricardo Soares Pereira de Souza
Ouvidor	Conselheiro Ricardo Soares Pereira de Souza

Conselheiros:

Amiraldo da Silva Favacho

José Julio de Miranda Coelho

Manoel Antonio Dias

Regildo Wanderley Salomão

Audidores Substitutos de Conselheiros:

Antonio Wanderler Colares Távora

José Marcelo Santana Neto

Lucival da Silva Alves

Pedro Aurélio Penha Tavares

Terezinha de Jesus Brito Botelho

Ministério Público Junto ao TCE/AP:

Procurador-Geral Reginaldo Parnow Ennes

Procuradora Amélia Paula Gurjão Sampaio Freitas



Estrutura Técnico-Administrativa e Serviços Auxiliares

Secretária Geral	Damilton Barbosa Salomão
Consultoria Geral	Paulo Roberto de Oliveira Martins
Diretoria da Área Controle Externo	Xirlene do Socorro Costa
Diretoria da Área Administrativa	Nilson Marques Pereira
Diretoria da Área de Orçamento e Finanças	Maria do Perpetuo Socorro S. R. Dantas
Diretoria da Área de Informática	Adalberto Martins Moraes
Escola de Contas	Carla Moro Amorim
Assessoria de Controle Interno	Maria Zelita Costa Farias
Assessoria de Comunicação	Ilziane Launé

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO AMAPÁ

Internet: www.tce.ap.gov.br

Av. Fab, 900, Centro
CEP 68.906-907 Macapá-AP

Comissão Elaboradora

Portaria nº 503/2013-TCE/AP

Revisão de texto

Amapá, Tribunal de Contas do Estado do
Plano Estratégico do TCE/AP Gestão 2014 - 2017/ Tribunal de
Contas do Estado do Amapá. – Macapá: TCE, Comissão designada
pela Portaria nº 503/2013-TCE/AP, 2013.

35 p.

1. Plano Estratégico TCE/AP – Gestão 2014 - 2017

1. APRESENTAÇÃO

O plano estratégico do Tribunal de Contas do Estado do Amapá, reveste-se de grande importância pois através de sua formulação de estratégias, desdobradas em diretrizes específicas, é que serão alinhadas as ações de rotina do Órgão, baseadas aos planos de médio a longo prazo a serem desenvolvidos no período de 2014 a 2017.

Toda a sua formulação estratégica tem por foco a busca do correto gerenciamento dos recursos disponíveis, de modo que o TCE/AP possa atender de forma satisfatória as suas atribuições e competências, no sentido de cumprir o seu papel social.

O grande desafio é direcionar o TCE/AP a resultados expressivos, coerentes com suas atribuições e importância institucional, ao mesmo tempo se adequar as constantes mudanças tecnológicas para que seus serviços sejam de melhor qualidade, com respeito à cidadania, com mais transparência, economicidade e efetividade. Enfim atuar com profissionalismo e excelência focalizando os esforços institucionais para o alcance de sua missão, negócio e visão de futuro almejada.

Macapá, xx de xxxx de 2013.

Conselheira Maria Elizabeth Cavalcante de Azevedo Picanço
Presidente TCE/AP

SUMÁRIO

1. Apresentação.....	6
2. Breve Histórico.....	8
3. Metodologia.....	9
4. Análise do Ambiente:	
4.1. Ambiente Externo.....	11
4.2. Ambiente Interno.....	13
5. Identidade Organizacional	
Negócio e Missão.....	15
6. Visão de Futuro	16
7. Valores	17
8. Diretrizes	18
9. Perspectivas	21
10. Objetivos	
10.1. Objetivos Estratégicos e Indicadores	24
11. Mensagem da Equipe de Planejamento	37
12. Glossário	38



“Nenhuma estratégia muito bem elaborada produz resultados por si própria, a menos que seja convertida em ações específicas.”

*DESAFIO FAZER ACONTECER -
BOSSIDY, LARRY*

2. BREVE HISTÓRICO

O Tribunal de Contas do Estado do Amapá, órgão integrantes da estrutura dos Poderes constituídos do Estado, tem como atribuição a fiscalização da gestão dos recursos públicos, atuando como órgão auxiliar do Poder Legislativo.

Instalado em 06 de fevereiro de 1991, através do Decreto nº 031, que promulgou sua Lei Orgânica, sendo esta posteriormente ratificada pela Assembléia Estadual Constituinte, tendo se estendido até o mês de setembro de 1995, data da promulgação da Lei Complementar nº 010/95 (Lei Orgânica vigente).

O Tribunal de Contas do Estado é um órgão colegiado, composto de Presidente, 1º e 2º Vice-Presidentes, Corregedor e Conselheiros membros, cujas decisões são tomadas em Plenário. As sessões do Colegiado são ordinárias, extraordinárias, especiais, administrativas e solenes. Com exceção das sessões administrativas, as demais, por determinação regimental, somente poderão se realizar com a presença do representante do Ministério Público junto ao Tribunal.

A jurisdição do Tribunal de Contas do Estado do Amapá abrange todos os órgãos da administração direta e indireta do Estado e dos Municípios, incluindo as autarquias, fundações, empresas públicas e sociedade de economia mista. Sua principal função consiste em exercer o controle externo, mediante auditorias e inspeções, que envolvem, basicamente, prestações e tomadas de contas dos administradores e responsáveis por bens e valores públicos.

A estrutura organizacional do Tribunal de Contas é constituída de: Plenário, Presidente, 1º e 2º Vice-Presidentes, Corregedor, Ouvidor-Geral, Conselheiros, Auditores, Procuradores de Contas, Secretaria Geral, Consultoria Geral, Inspeção Geral, Departamento Administrativo e Financeiro, Departamento de Informática e Assessoria de Comunicação.

3. METODOLOGIA

O Tribunal de Contas do Estado do Amapá, diante da necessidade de aprimorar sua atuação, em face das grandes mobilizações sociais, que exigem cada vez mais resultados das instituições públicas e buscando atender a esse novo perfil do cidadão mais consciente, exigente, participativo e crítico das responsabilidades dos gestores públicos e em especial, à fiscalização e o controle da aplicação dos recursos, constituiu através da Portaria nº 503/2013-TCE/AP, comissão encarregada de elaborar o Plano Estratégico do Tribunal, para os exercícios 2014/2017.

Para a formulação do Plano Estratégico, optou-se pela escolha do Balanced Scorecard (BSC) que viabiliza a construção e implementação da estratégia de atuação com base em “perspectivas” e traduz a estratégia em objetivos específicos mensuráveis.

3.1. O que é o BSC?

O BSC é uma “metodologia desenvolvida por Robert S.Kaplan e David P. Norton, professores da Harvard Business School, utilizada na definição de estratégias para a organização no desdobramento dessas estratégias em objetivos a serem alcançados e em indicadores de desempenho. Por meio do monitoramento dos indicadores, as lideranças permanecem informadas sobre os resultados alcançados e sobre a necessidade de serem realizados ajustes na trajetória inicialmente proposta”.

3.2. Os objetivos do BSC

Dentre alguns objetivos do Balanced Scorecard, destacam-se:

- 1) traduzir a estratégia em termos operacionais;
- 2) alinhara organização à estratégia;
- 3) comunicar a estratégia — transformá-la em fato familiar e tarefa de todos;
- 4) gerenciar a estratégia — com base num processo contínuo;
- 5) mobilizara organização para a implementação da estratégia.

Com base nas premissas do BSC, o TCE/AP delimitou suas ações consolidadas através deste Plano Estratégico.

Desta feita, foi definida a estratégica global do TCE/AP para os próximos quatro anos, 2014/2017, representada por um conjunto de objetivos e indicadores, em que se descreve como a organização pretende cumprir sua missão institucional e alcançar sua visão de futuro.

Para o desenvolvimento do planejamento estratégico, primeiramente buscou-se por meio de questionário, realizar um diagnóstico do ambiente interno e externo do TCE/AP. Sendo as respostas condensadas, tratadas e analisadas.

Devendo seu resultado refletir a imagem da instituição para seus clientes internos e clientes externos. E baseando-se nas definições sobre Missão, Visão de Futuro e Valores, confeccionar as diretrizes do TCE/AP, traçando de forma clara e objetiva a estratégia que o Tribunal elegeu para o alcance dos objetivos pretendidos.

4. ANÁLISE DO AMBIENTE

O Planejamento Estratégico é um processo gerencial que permite, na sua execução, a interação com o ambiente interno e externo.

O Tribunal de Contas do Estado do Amapá está inserido no contexto da sociedade e, seus atos refletem de forma positiva e/ou negativa na vida das pessoas, sendo assim, existe uma inequívoca interação com o ambiente externo e interno. Neste contexto, surgem variáveis que podem favorecer o desempenho de sua missão, as quais devem ser aproveitadas, como também variáveis que podem dificultá-las, que necessitam de monitoramento para que sejam eliminadas ou mitigadas.

O Planejamento Estratégico é essa ferramenta capaz de organizar, sistematizar e acompanhar os processos, buscando garantir a efetividade, legitimidade e sobrevivência em longo prazo do TCE/AP, estabelecendo objetivos e meios de alcançá-los, considerando sempre as condições internas e externas à instituição.

Para os que temem mudanças, Drucker adverte:

“Mudanças são oportunidades. Podem ser vistas como ameaças por muitos executivos – mas todas precisam ser exploradas como uma oportunidade – para fazer algo diferente, algo de novo e, acima de tudo, para fazer algo melhor, algo mais produtivo e lucrativo.”

4.1. Ambiente Externo

A percepção adequada do ambiente externo em que o Tribunal de Contas está inserido é fundamental para que ele possa cumprir de forma efetiva o seu papel. Identificar as expectativas da sociedade, acompanhar os avanços tecnológicos que impactam na Administração Pública e a crescente complexidade das relações Estado e Sociedade, constitui-se no mapeamento das seguintes ameaças e oportunidades:

4.1.1. Ameaças à realização das atividades do TCE/AP:

- ✓ A percepção de que o Tribunal de Contas não atua tempestivamente;
- ✓ A falta de uniformidade e imparcialidade nas Decisões do Tribunal de Contas;
- ✓ A constatação pela sociedade da morosidade nas tramitações e intempestividade nos julgamentos, gerando descrédito na instituição;
- ✓ A falta de efetividade dos resultados em benefício da sociedade;
- ✓ A exigência por maior transparência, ética, profissionalismo e agilidade nas ações do TCE/AP;
- ✓ A falta de interação entre o TCE/AP e a sociedade;
- ✓ Ausência de ações que estimulem o controle social;
- ✓ A falta de uma cultura de qualificação e comprometimento dos servidores com a importante missão de controle da gestão pública;
- ✓ A falta de estrutura física adequada a comportar o quadro de servidores do TCE/AP.

4.1.2. Constituem-se oportunidades:

- ✓ Ser um órgão mais aberto e acessível à sociedade, implantando canais diretos de comunicação e estimulando o Controle Social;
- ✓ Atuar de forma preventiva, tempestiva e concomitante na fiscalização dos recursos públicos;
- ✓ Ser atuante no combate à corrupção, ao desvio, à fraude, ao desperdício e à impunidade;
- ✓ Apresentar resultados efetivos de suas ações para a sociedade;
- ✓ Atualizar suas normas e procedimentos, criar banco de jurisprudência;
- ✓ Ser mais transparente em suas ações e decisões administrativas;
- ✓ Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância;
- ✓ Aperfeiçoar o sistema de informações inclusive com a implantação do governo eletrônico, facilitando o fluxo de dados com os jurisdicionados;
- ✓ Reduzir o tempo de tramitação e julgamento dos processos;

- ✓ Definir políticas de gestão de pessoas, com implantação do Plano de Cargos e Salários e valorização dos servidores efetivos;
- ✓ Capacitar continuamente seus servidores;
- ✓ Instituir mecanismos de controle à produtividade, aliada à qualidade do trabalho técnico;
- ✓ Implementar os instrumentos necessários para auditoria ambiental e fiscalização de engenharia nas obras públicas;
- ✓ Promover concurso público para renovar o quadro de servidores.
- ✓ Iniciar construção nova sede de instalação do TCE/AP para atender as necessidades de estruturação física.

4.2. Ambiente Interno

A análise do ambiente interno amplia o conhecimento e a compreensão da instituição como um todo, permitindo a identificação dos pontos fortes e dos pontos fracos, propiciando a avaliação do desempenho e a escolha das melhores alternativas a serem implementadas.

4.2.1. Foram destacados como Pontos Fortes:

- ✓ Conhecimento técnico especializado;
- ✓ Prerrogativa de determinar sustação de atos administrativos irregulares e de sancionar os gestores públicos;
- ✓ Orçamento próprio;
- ✓ Escola de Contas;
- ✓ Ser o estado com maior percentual de conservação do meio ambiente;
- ✓ Informações do TCE (base de dados; internet, intranet).

4.2.2. Foram destacados como Pontos Fracos:

- ✓ Intempestividade na fiscalização dos gastos públicos;
- ✓ Decisões divergentes para irregularidades e ilegalidades semelhantes;
- ✓ Baixa efetividade nas Decisões e ausência de punições ao gestor na medida do dano causado;
- ✓ Falta de ações preventivas e concomitantes;
- ✓ Ausência de normas, procedimentos e posicionamentos uniformes para todo o TCE/AP;
- ✓ Estrutura legal e normativa desatualizada;
- ✓ Ausência de especialização nas áreas de risco e relevância;
- ✓ A falta de planejamento, monitoramento e articulação conjunta das ações de controle;
- ✓ Estrutura física inadequada para desenvolver suas atividades.

5. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL

Negócio

“Controle Externo da Administração Pública e da gestão dos recursos públicos”.

A Constituição Estadual estabelece que o controle externo, a cargo da Assembléia Legislativa, será exercido com o auxílio do Tribunal de Contas do Estado do Amapá, no qual atribuiu uma série de competências exclusivas.

Missão

A missão constitui a descrição da razão de ser do TCE/AP. É a declaração sobre o que a organização é, efetivamente é a razão de sua existência, seus clientes e os serviços que são prestados. Traduz as diretrizes gerais da organização, buscando a satisfação dos interesses e aspirações da sociedade amapaense.

“Assegurar a boa e regular aplicação dos recursos públicos, em benefício da sociedade”.

6. VISÃO DE FUTURO

A visão de futuro representa as ambições TCE/AP e descreve o quadro futuro que se quer atingir dentro de um período de tempo mais longo. Assim, a visão proporciona o grande delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implantado pela organização.

A definição de onde se pretende chegar permite entender com clareza o que é preciso mudar na organização ou como ela precisa evoluir para que a visão seja concretizada. Uma visão compartilhada une as pessoas e as impulsiona a buscar seus objetivos apesar de todas as dificuldades. Uma organização sem visão é uma organização sem direção.

“Ser uma Instituição imprescindível à garantia dos princípios constitucionais norteadores da gestão pública na busca constante da excelência e eficácia na aplicação dos recursos públicos”.

7. VALORES

Os valores são as idéias fundamentais em torno das quais se constrói a organização. São vetores éticos de comportamento, indicando a direção geral em que os objetivos devem ser alcançados. Representam o conjunto de crenças essenciais ou princípios morais que são os balizadores de como as pessoas devem direcionar suas ações na organização, contribuindo para a unidade e a coerência do trabalho.

CREDIBILIDADE – “Atuar de forma técnica, competente, responsável, imparcial, coerente e com compromisso no zelo dos escassos recursos públicos”

EFICIÊNCIA – “Atuar com foco nos resultados, sem prejuízo da qualidade, assegurando o cumprimento da missão e a excelência da imagem institucional”.

ÉTICA – “Ter como padrão de conduta ações que busquem a verdade dos fatos, amparadas em honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa”.

INDEPENDÊNCIA – “Atuar com liberdade e autonomia, rejeitando a interferência de qualquer interesse que não o público”.

IMPARCIALIDADE – “ Atuar de forma independente e isenta”.

MORALIDADE – “ Primar pela propiedade, responsabilidade e honestidade em benefício da sociedade”.

RESPEITABILIDADE – “ Cumprir seus objetivos institucionais com retidão e transparência para adquirir a confiança dos jurisdicionados, servidores e sociedade”.

TRANSPARÊNCIA – “Tornar visível os atos e resultados institucionais com linguagem clara e acessível”.

8. DIRETRIZES

A diretriz traduz a missão, a visão e a estratégia da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho institucionais. A tradução da estratégia por meio do mapa cria referencial comum e de fácil compreensão para unidades gestoras e servidores da organização.

A diretriz tem igualmente a função de submeter todas as unidades administrativas do Tribunal aos objetivos eleitos como prioritários para alcançar a visão e realizar a missão institucional por todos desenhada.

Os resultados serão acompanhados por meio de indicadores que tornarão tangível o patrimônio intangível do Tribunal, facilitando a coordenação de ações para realização de resultados.

Para cumprir sua missão e concretizar a visão de futuro estabelecida neste documento o Tribunal de Contas do Estado do Amapá, elencou as principais diretrizes a serem desenvolvidas, que nortearão as ações das áreas envolvidas, bem como impulsionarão o público interno a alcançar os objetivos macros do TCE/AP.

ESTRATÉGIAS		
PRESPECTIVAS DIRETRIZ	Missão:	Assegurar a boa e regular aplicação dos recursos públicos.
	Visão:	Ser uma Instituição imprescindível à garantia dos princípios constitucionais norteadores da gestão pública na busca constante da excelência e eficácia na aplicação dos recursos públicos.

ESTRATÉGIAS		
PRESPECTIVAS RESULTADOS	Atuar de forma justa, célere e uniforme nos julgamentos e nas decisões.	
	Exercer de forma efetiva suas ações.	

PRESPECTIVAS AMBIENTE INTERNO	ESTRATÉGIAS
	Reduzir o tempo de apreciação e julgamento dos processos.
	Atualizar a estrutura legal e normativa;
	Priorizar a atuação preventiva e concomitante na fiscalização dos recursos públicos.
	Uniformizar ações, procedimentos e jurisprudência.
	Criar auditoria ambiental e implantar o setor para fiscalização de engenharia nas obras públicas.

PERSPECTIVAS AMBIENTE EXTERNO	ESTRATÉGIAS
	Incentivar o controle social.
	Incentivar programas de combate ao desperdício de recursos naturais associado a responsabilidade social.
	Buscar o crescente aperfeiçoamento da transparência, como valor essencial, na divulgação das ações e resultados.
Incrementar de modo contínuo o intercâmbio e cooperação com órgãos públicos e instituições.	

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PRESPECTIVAS</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO</p>	<p>ESTRATÉGIAS</p>
	<p>Implantar políticas de Gestão de Pessoas.</p>
	<p>Fortalecer a cultura de planejamento.</p>
	<p>Capacitar continuamente seus servidores.</p>
	<p>Instituir mecanismo de controle à produtividade, aliada à qualidade do trabalho técnico.</p>
	<p>Promover concurso público para renovar o quadro de servidores.</p>

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PRESPECTIVAS</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">ORÇAMENTO E LOGÍSTICA</p>	<p>ESTRATÉGIAS</p>
	<p>Garantir e otimizar os recursos disponíveis com foco nos resultados.</p>
	<p>Assegurar suporte logístico e tecnológico.</p>
	<p>Modernizar a estrutura organizacional adequado-a aos desafios futuros.</p>
	<p>Iniciar construção da nova sede do TCE/AP para atender as necessidades de estruturação física.</p>

9. PERSPECTIVAS

A diretriz do TCE/SAP está estruturada em cinco perspectivas que representam um encadeamento lógico da estratégia de atuação e cada uma engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem enfrentados no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento da missão institucional do Tribunal.

9.1. Perspectiva de Resultados

Na perspectiva do RESULTADO, indica-se o que o Tribunal deve produzir para ir ao encontro de sua missão institucional, quais sejam:

Objetivos Estratégicos:

- ✓ Atuar de forma justa, célere e uniforme nos julgamentos e nas decisões;
- ✓ Exercer de forma efetiva suas ações.

9.2. Perspectiva de Processos Internos

Identifica os Processos Internos a serem priorizados para proporcionar melhor estruturação e organização dos processos de trabalho da Instituição.

Objetivos estratégicos:

- ✓ Reduzir o tempo de apreciação e julgamento dos processos;
- ✓ Atualizar a estrutura legal e normativa;
- ✓ Priorizar a atuação preventiva e concomitante na fiscalização dos recursos públicos;
- ✓ Uniformizar ações, procedimentos e jurisprudência;
- ✓ Criar auditoria ambiental;
- ✓ Implantar setor para fiscalização de engenharia nas obras públicas;

9.3. Perspectiva de Processos Externos

Adotar ações de Processos Externos com o propósito de dar ciência a sociedade civil das atuações do TCE/A.

Objetivos estratégicos:

- ✓ Incentivar o controle social;
- ✓ Incentivar programas de combate ao desperdício de recursos naturais associado a responsabilidade social;
- ✓ Buscar o crescente aperfeiçoamento da transparência, como valor essencial, na divulgação das ações e resultados;
- ✓ Incrementar de modo contínuo o intercâmbio e cooperação com órgãos públicos e instituições;

9.4. Perspectiva de Aprendizagem e Crescimento

Descreve como as pessoas, a tecnologia e o clima organizacional interagem para dar suporte à estratégia organizacional. Identifica ações e inovações nas diversas áreas de atuação desenhadas para que se forneça suporte à estratégia organizacional.

Objetivos estratégicos:

- ✓ Implantar políticas de Gestão de Pessoas;
- ✓ Fortalecer a cultura de planejamento;
- ✓ Capacitar continuamente seus servidores;
- ✓ Instituir mecanismos de controle à produtividade, aliada à qualidade do trabalho técnico;
- ✓ Promover concurso público para renovar o quadro de servidores;

9.5. Perspectiva de Orçamento e Logística

Na perspectiva ORÇAMENTO E LOGÍSTICA, é descrito o que se faz necessário de suporte logístico e recursos financeiros para cumprir o planejado.

Objetivos estratégicos:

- ✓ Garantir e otimizar os recursos disponíveis com foco nos resultados;
- ✓ Assegurar suporte logístico e tecnológico;
- ✓ Modernizar a estrutura organizacional adequando-a aos desafios futuros;
- ✓ Iniciar construção da nova sede do TCE/AP, para atender as necessidades de estruturação física.

10. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES GLOBAIS

Os objetivos estratégicos constituem o elo entre as diretrizes do Tribunal de Contas e a sua missão, com ênfase nas prioridades norteadoras das decisões e o envolvimento de todo o seu corpo funcional, assim, o TCE/AP estará alinhando e concentrando esforços com a finalidade de bem cumprir o seu papel institucional.

O TCE/AP definiu 21 objetivos estratégicos, que serão trabalhados durante o período de vigência deste plano.

10.1. Objetivo Estratégico e Indicadores

Resultados

Objetivo Estratégico
1 - Atuar de forma justa, célere e uniforme nos julgamentos e nas decisões.
Indicadores
Índice de tempo médio na análise e de julgamento dos processos.
O que mede: o tempo médio de análise e de julgamento de processos.
Por que medir: para avaliar o tempo médio de análise e de julgamento de processos e traçar ações com o objetivo de reduzir o tempo médio de análise e julgamento.
Como medir: a) “ Σ ” somatória do tempo de análise até o julgamento dos processos (em dias), dividido pelo número de processos julgados.

Objetivo Estratégico
2 - Exercer de forma efetiva suas ações de fiscalização.
Indicadores
Índice de eficiência e eficácia das ações fiscalizadoras.
O que mede: esforço de trabalho em fiscalização.
Por que medir: para conhecer o desempenho dos servidores envolvidos com a fiscalização.
Como medir: Total de homens-hora despendidos em fiscalização, dividido pelo total de fiscalizações realizadas.

Processos Internos

Objetivo Estratégico
3 - Reduzir o tempo de apreciação e julgamento dos processos.
Indicadores
Índice de tempo médio de apreciação de contas e emissão de decisões.
O que mede: o tempo médio de apreciação das contas.
Por que medir: porque conhecendo o tempo médio para emitir decisões, é possível programar e aperfeiçoar ações necessárias para reduzir o tempo dos procedimentos em apreciação.
Como medir: Somatória da data da primeira apreciação conclusiva dos processos de prestação de contas, subtraídos data de apresentação das respectivas contas, dividido pelo número de processos de prestação de contas, apreciados de forma conclusiva no período analisado.

Objetivo Estratégico
4 - Atualizar a estrutura legal e normativa.
Indicadores
Índice de cumprimento do plano de revisão das questões legais e normativas.
O que mede: o percentual de cumprimento em conformidade com os prazos estabelecidos.
Por que medir: para verificar a evolução das propostas apresentadas e revisadas.
Como medir: Razão entre as propostas apresentadas e a revisão, cumprida dentro do prazo determinado.

Objetivo Estratégico

5 - Priorizar a atuação preventiva e concomitante na fiscalização dos recursos públicos.

Indicadores

Índice de ações fiscalizadoras ordinárias geradoras de melhoria na administração pública.

O que mede: percentual de ações fiscalizadoras e o percentual de fiscalizações realizadas de forma concomitante ao ato de gestão.

Por que medir: conhecer o quantitativo de fiscalizações ordinárias e as concomitantes, visando coibir a ocorrência de irregularidades.

Como medir:

Somatória do número de fiscalizações com registro de melhoria, mais o número de fiscalizações concomitantes, dividido pelo somatória do número total de fiscalizações realizadas mais número total de fiscalizações deflagradas pelo TCE/AP,

Objetivo Estratégico

6 - Uniformizar ações, procedimentos e jurisprudência.

Indicadores

Índice de procedimentos para padronização dos processos de trabalho.

O que mede: percentual de procedimentos padronizados.

Por que medir: para aferir o grau de padronização dos procedimentos e processos de trabalho no TCE/AP.

Como medir:

Número de procedimentos padronizados, dividido pelo número de procedimentos planejados para serem padronizados em determinado período, multiplicado por 100.

Objetivo Estratégico

7 – Implantar Auditoria Ambiental, levando em consideração os impactos provocados por quaisquer ações desenvolvidas pelos programas de governo, seja na fauna, flora, áreas protegidas, recursos hídricos, poluição em todas as suas modalidades residuais, efeitos de irrigação e a preservação do patrimônio cultural.

Indicadores

Índice de auditorias que levou em questão os impactos ao meio ambiente.

O que mede: percentual dos impactos minimizados.

Por que medir: para cumprir com a responsabilidade de defender e preservar os recursos para as gerações presentes e as futuras.

Como medir:

Adotando os critérios de sustentabilidade nos processos de licitação e observando o tratamento dado aos resíduos quanto ao recolhimento das empresas pelo lixo, focando os produtos descartáveis e os hospitalares.

Objetivo Estratégico

8 – Implantar setor para fiscalização de engenharia nas obras públicas.

Indicadores

Índice de obras fiscalizadas.

O que mede: percentual de obras públicas fiscalizadas.

Por que medir: para verificar e avaliar se os recursos financeiros estão sendo empregados em conformidade com as normas e regulamentos exigidos pela construção civil, assegurar a qualidade do investimento público.

Como medir:

Medição Qualitativa: Total de Recursos Utilizados em Obras Públicas, dividido pelo Total Orçamento destinado ao Investir em Obras.

Medição Quantitativa: Número de Fiscalizações Efetuadas, dividido pelo Total de Obras formalizado por meio de Contratos Públicos.

Processos Externos

Objetivo Estratégico
9 - Incentivar o controle social.
Indicadores
Índice de denúncias apuradas.
O que mede: a satisfação da sociedade quanto às respostas apresentadas pelo Tribunal.
Por que medir: para ter conhecimento da percepção da imagem do Tribunal junto a sociedade.
Como medir: Denúncias (tempo médio da apuração): Somatória da data primeira apreciação conclusiva, subtraído da data apresentação, dividido pelo número total de processos de denúncia apreciados de forma conclusiva.

Objetivo Estratégico
10 - Incentivar programas de combate ao desperdício de recursos naturais associado a responsabilidade social.
Indicadores
Índice de Programas Implementados.
O que mede: percentual de impacto minimizador dos desperdícios nas instituições.
Por que medir: para conhecer o grau de conscientização ambiental das pessoas enquanto participantes ativos e responsáveis pela sustentabilidade dos recursos ambientais.
Como medir: Quantidade de programas, campanhas e ações desenvolvidas pelo TCE.

Objetivo Estratégico

11 - Buscar o crescente aperfeiçoamento da transparência, como valor essencial, na divulgação das ações e resultados.

Indicadores

Índice de Matérias veiculadas.

O que mede: número matérias veiculadas na mídia com divulgação das atuações do TCE/AP.

Por que medir: para dar visibilidade à sociedade da missão do TCE/AP.

Como medir:

Número de matérias veiculadas.

Objetivo Estratégico

12 - Incrementar de modo contínuo o intercâmbio e cooperação com órgãos públicos e institucionais.

Indicadores

Índice de ações realizadas em parceria com entidades públicas e privadas..

O que mede:
A quantidade de ações de interação de parcerias com outras instituições.

Por que medir: para promover o intercâmbio de informações entre os entes públicos e privados.

Como medir:

Somatório do número de ações desenvolvidas em parcerias.

Aprendizagem e Crescimento

Objetivo Estratégico
13 - Implantar políticas de gestão de pessoas, com valorização e reconhecimento dos servidores.
Indicadores
Índice de satisfação dos servidores,
O que mede: percentual de servidores satisfeitos quanto a política de gestão de pessoas.
Por que medir: para obter a visão do servidor, permitindo coletar informações que possam ser utilizadas no processo de modernização continuada das práticas de Gestão de Pessoas.
Como medir: Média em percentual do alcance das metas estabelecidas.

Objetivo Estratégico
14 – Fortalecer a cultura de planejamento.
Indicadores
Índice de alcance das metas.
O que mede: Percentual de alcance das metas estabelecidas.
Por que medir: Verificar a eficácia, baseando-se no cumprimento das metas.
Como medir: Número de metas cumpridas, dividido pelo número de metas estabelecidas, multiplicado por 100. (Nº Metas Cumpridas / Nº Metas Estabelecidas) X 100.

Objetivo Estratégico
15 – Capacitar continuamente seus servidores.
Indicadores
Índice de horas de capacitação dos servidores.
O que mede: horas destinadas a capacitar o servidor.
Por que medir: para avaliar a qualidade no aprimoramento dos trabalhos desenvolvidos pelos servidores.
Como medir: Somatória do número de servidores capacitados, vezes a carga horária de capacitação dos servidores.

Objetivo Estratégico
16 – Instituir mecanismo de controle à produtividade, aliada à qualidade do trabalho técnico.
Indicadores
Índice de produtividade qualitativa.
O que mede: percentual de produtividade efetuado com qualidade.
Por que medir: para aferir a execução dos trabalhos com qualidade e com rendimento produtivo, sem ocorrência de processo a refazer.
Como medir: Somatória de processos recebidos pelo servidor, dividido pela somatória de processos finalizados excluindo a quantidade de processos refeitos.

Objetivo Estratégico

17 - Promover concurso público para renovar o quadro de servidores

Indicadores

Índice de Servidores Concursados.

O que mede: Percentual de servidores concursados.

Por que medir: Avaliar a evolução da renovação do quadro de pessoal.

Como medir:

Número de servidores concursados dividido pelo número total de servidores no TCE/AP.

$$\text{N}^{\circ} \text{ Serv. Concursados} / \text{N}^{\circ} \text{ Total de Servidores TCE.}$$

Orçamento e Logística

Objetivo Estratégico
18 - Garantir e otimizar os recursos disponíveis com foco nos resultados.
Indicadores
Índice de abrangência da fiscalização orçamentária (%).
O que mede: o desempenho das atividades fiscalizadoras.
Por que medir: para diante do conhecimento de seu desempenho, traçar mecanismos de aperfeiçoamento e otimização das atividades desenvolvidas pelo Tribunal no que diz respeito a fiscalização.
Como medir: Somatória dos valores dos orçamentos fiscalizados dos jurisdicionados, dividido pela somatória dos valores dos orçamentos dos jurisdicionados, multiplicado por 100.

Objetivo Estratégico
19 - Assegurar suporte logístico e tecnológico.
Indicadores
Índice de otimização da aplicação de recursos.
O que mede: o ganho decorrente da racionalização dos recursos utilizados pelo TCE/AP.
Por que medir: a otimização e aplicação de recursos.
Como medir: Relação entre os gastos com “Outras Despesas Correntes” do exercício atual e dos exercícios anteriores.

Objetivo Estratégico
20 - Modernizar a estrutura organizacional adequando-a aos desafios futuros.
Indicadores
Índice de execução das fases do processo de modernização.
O que mede: percentual de execução das fases do processo.
Por que medir: para verificar o nível de execução do processo planejado.
Como medir:
Razão entre as fases do processo cumpridas e as planejadas para o período.

Objetivo Estratégico
21 - Iniciar construção nova sede de instalação do TCE/AP para atender as necessidades de estruturação física.
Indicadores
Índice do projeto em execução.
O que mede: percentual de avanço realizado efetivamente em relação ao total do projeto.
Por que medir: para aferir o avanço na execução do projeto.
Como medir:
Medição Qualitativa: Total de Recursos Utilizados, dividido pelo Total Orçamento destinado ao Investir.
Medição Quantitativa: Número de Etapas Efetuadas, dividido pelo Tamanho do Projeto.

11. MENSAGEM DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO

O Tribunal de Contas Do Estado do Amapá ciente dos desafios a serem enfrentados, diante das crescentes demandas sociais, políticas e econômicas e sabendo que os riscos de erros processuais são menores se sua atividade forem exercida com base em ações planejadas, busca através do seu plano estratégico dotar-se de instrumento norteador de decisões nas esferas administrativa e operacional.

Dentre os principais desafios a serem superados pelo TCE/AP consistem: atuar de forma tempestiva dando respostas mais célere aos anseios e demandas da sociedade, ser um órgão determinante para o aprimoramento contínuo da gestão pública, consolidar o controle social, atuar efetivamente na avaliação da regularidade na gestão de recursos públicos, além de criar mecanismos de avaliação do desempenho organizacional que possibilitem e orientem as melhorias necessárias para uma gestão de resultados.

12. GLOSSÁRIO

Ameaças - São situações, atuais ou futuras, externas à organização, que, se não forem eliminadas, minimizadas ou evitadas, podem influenciar negativamente a instituição.

BSC - Balanced Scorecard - Abordagem para administração estratégica, desenvolvida por Robert Kaplan e David Norton, em 1992, que permite às organizações definirem sua visão e estratégias, traduzindo-as em ações.

Efetividade - Capacidade de produzir um efeito real, que pode ser positivo ou negativo, comparando-se a um estágio inicial aferido previamente. É a relação entre os resultados alcançados (impactos/efeitos observados) e os objetivos (impactos/efeitos esperados) que motivaram a atuação institucional.

Eficiência - Refere-se à capacidade de executar corretamente uma determinada tarefa com o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.

Eficácia - Refere-se à capacidade de executar uma determinada tarefa de maneira a atingir os objetivos estabelecidos.

Estratégia - O caminho escolhido para posicionar a organização de forma competitiva e garantir sua sobrevivência a longo prazo, com a subsequente definição de atividades e competências.

É um conjunto de decisões que orientam a definição das ações a serem tomadas pela organização.

Indicador - São medidas utilizadas para aferir o nível de alcance das metas definidas nos planos e para avaliar o resultado dos processos.

Meta - Resultado a ser atingido num prazo determinado. A meta é constituída de duas partes: valor numérico e prazo.

Objetivos Estratégicos - Determinam a direção das ações. Relacionam-se diretamente aos fins para o cumprimento da missão e consecução da visão de futuro da instituição.

Oportunidades - São situações externas à organização, atuais ou futuras, que, se adequadamente aproveitadas, podem influenciá-la positivamente.

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 desdobram diretrizes, elaborando planos de ação adequados às metas projetadas.

Pontos Fortes (Forças) - São características internas da organização que podem influenciar positivamente o seu desempenho.

Pontos Fracos (Fraquezas) - São características internas da organização que podem influenciar negativamente o seu desempenho.

Sistema de Gestão - Conjunto de todos os processos que permitem o planejamento, a execução e o controle da rotina e das melhorias e de todas as ações de correção, prevenção e manutenção, conforme os resultados.