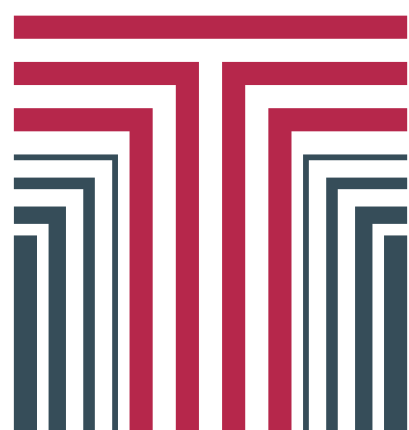


# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2017-2022



TRIBUNAL  
DE CONTAS  
DE SANTA  
CATARINA



TRIBUNAL  
DE CONTAS  
DE SANTA  
CATARINA

# Planejamento Estratégico **2017-2022**

# Diretoria de Planejamento e Projetos Especiais

# Tribunal de Contas de Santa Catarina

## Assessoria de Comunicação Social

### Coordenação de Publicações

SUPERVISÃO	Conselheiro Adircélio de Moraes Ferreira Júnior
COORDENAÇÃO EDITORIAL	Assessoria de Comunicação Social – Coordenação de Publicações
TEXTOS	G4F Soluções Corporativas
PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO	André Gonçalves Martins (DRT/SC 03057 DG)

#### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S231	Santa Catarina. Tribunal de Contas Planejamento estratégico: período 2017-2022. Florianópolis : TCE/DPE, 2017.  12 p.  1. Planejamento estratégico. 2. Tribunal de Contas de Santa Catarina. Título.  CDD 341.385
------	--

Ficha catalográfica: Sílvia M. B. Volpato CRB 14/408

#### INFORMAÇÕES SOBRE ESTA PUBLICAÇÃO

#### **TRIBUNAL DE CONTAS DE SANTA CATARINA**

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – COORDENAÇÃO DE PUBLICAÇÕES

Rua Bulcão Viana, 90, Centro – CEP 88020-160 – Florianópolis/SC

E-mail: [publicacoes@tce.sc.gov.br](mailto:publicacoes@tce.sc.gov.br)

Site: [www.tce.sc.gov.br](http://www.tce.sc.gov.br)

Telefone 48 3221-3683

DIRETORIA DE PLANEJAMENTO E PROJETOS ESPECIAIS

Telefone 48 3221-3846

© 2017, Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina – TCE/SC

Permite-se a reprodução desta publicação em parte ou no todo, sem alteração do conteúdo, desde que citada a fonte e sem fins lucrativos.



### **CONSELHEIROS**

Luiz Eduardo Cherem – Presidente

Adircélio de Moraes Ferreira Júnior – Vice-Presidente

Wilson Wan-Dall – Corregedor Geral

Luiz Roberto Herbst

César Filomeno Fontes

Herneus De Nadal

José Nei Alberton Ascari

### **AUDITORES SUBSTITUTOS DE CONSELHEIRO**

Gerson dos Santos Sicca

Cleber Muniz Gavi

Sabrina Nunes locken

# Apresentação

É com grande satisfação e com o sentimento de imensa responsabilidade, na condição de Presidente do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, que escrevo esta mensagem sobre o Plano Estratégico para o período de 2017 – 2022.

Agradeço a todos os servidores que, direta ou indiretamente, vêm contribuindo, a cada novo ciclo de planejamento estratégico, com o engrandecimento da Instituição, por meio dos processos de elaboração, acompanhamento, avaliação e execução dos diversos planos estratégicos pelos quais passamos e, agora, do que estamos a iniciar. Reconheço que não é uma tarefa fácil, pois ao iniciar um novo ciclo de planejamento se exige, dos nossos colaboradores, um grande esforço, quer pelo tempo gasto, quer pelas reflexões realizadas, ou pelas discussões e conclusões a que chegamos. Mas sei que esses que colaboram sabem o quanto esse sacrifício é necessário e válido para todos, principalmente para a continuidade das ações do TCE/SC.

Em nosso Plano Estratégico, definimos com clareza a visão de futuro para o Tribunal de Contas de Santa Catarina: ser uma instituição essencial no controle da gestão dos recursos públicos. O Planejamento Estratégico para o período de 2017 – 2022 é instrumento para que este Tribunal possa atender às expectativas da sociedade, especialmente, no momento em que ela clama por moralidade, profissionalismo e excelência na administração pública.

A sociedade é sábia, não há como negar. O cidadão não é mais um sujeito passivo em relação à atuação do Estado. Ele passou a exigir mais resultados e, de forma progressiva, cada vez mais serviços com qualidade e em quantidade suficiente, transparência e honestidade nos atos praticados na gestão dos escassos recursos públicos, economicidade e efetividade das ações do gestor público.

O Tribunal de Contas tem aí sua grande missão junto à sociedade, pois, como se sabe, atua na prevenção, detecção, correção e punição da fraude, do desvio, da corrupção e do desperdício, bem como contribui para a transparência e melhoria do desempenho da administração pública na alocação de recursos públicos.

Percebe-se o quanto é grande a responsabilidade e o compromisso do TCE/SC com a sociedade catarinense. Tenho a convicção de que a espera por esses resultados decorrem, em grande parte, da confiança que nossa sociedade tem no Tribunal em entregar o que foi estabelecido no Plano Estratégico.

Agora, temos de continuar a tarefa de fortalecimento da Instituição com foco na nossa missão. Para o novo ciclo do Planejamento Estratégico, período 2017-2022, conto com o empenho e engajamento de todos os servidores para que, juntos, continuemos trabalhando para fazer o Tribunal de Contas de Santa Catarina ainda mais forte e, assim, poder atender às expectativas da sociedade do nosso Estado.

Conselheiro Luiz Eduardo Cherem  
Presidente do TCE/SC

# 1 - PROCESSO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2017-2022

## Levantamento da situação atual

- Entrevistas com a alta administração
- Análise do planejamento estratégico anterior
- Referencial estratégico (leis, portarias, etc.)

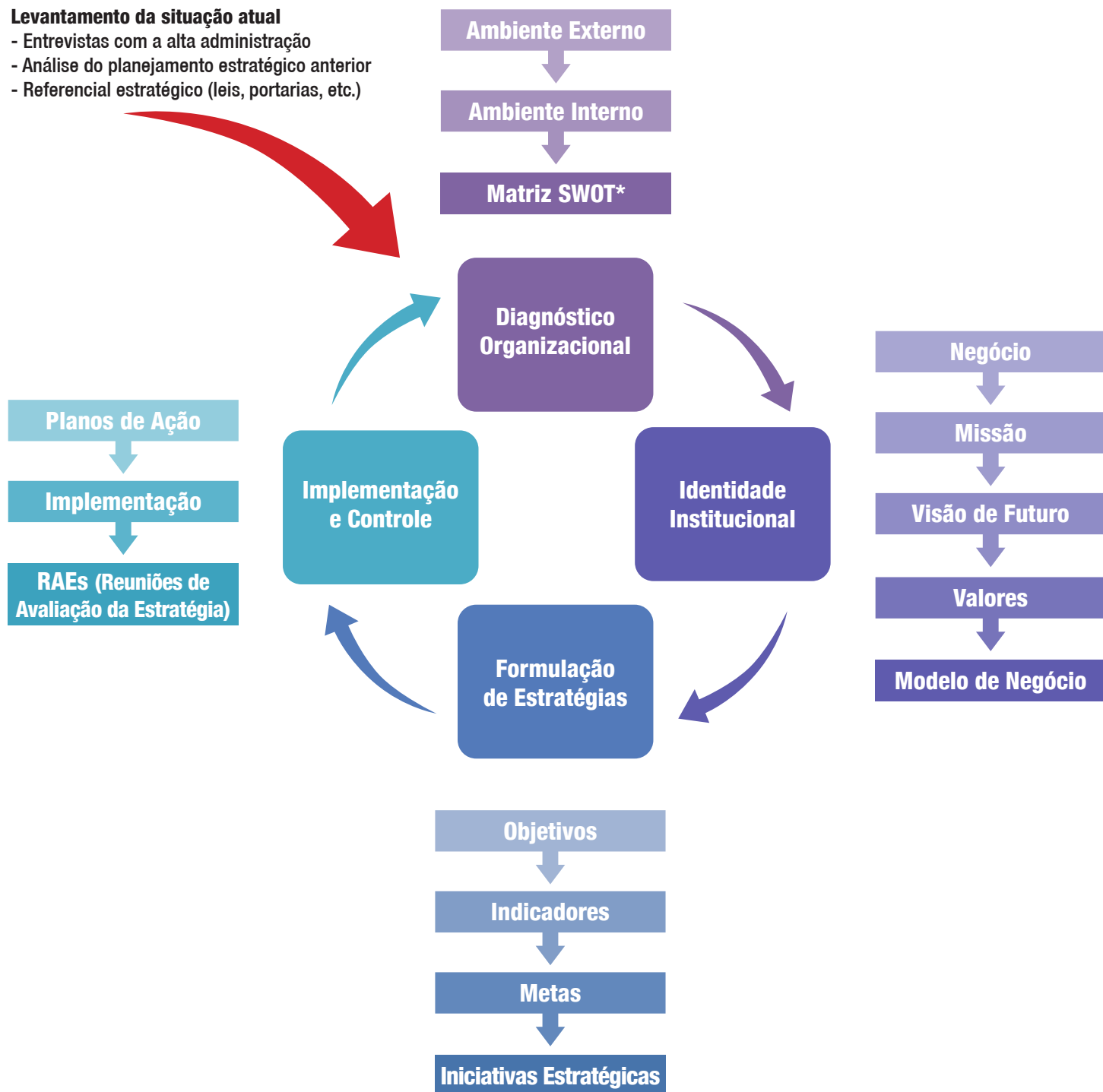


Figura 1 – Modelo adotado para o projeto do Plano Estratégico do TCESC

\*Técnica *SWOT* - *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades), *Threats* (Ameaças).

## 2 - IDENTIDADE INSTITUCIONAL

### 2.1 Missão do TCE/SC

**“Controlar e contribuir para o aprimoramento da gestão dos recursos públicos em benefício da sociedade catarinense.”**

### 2.2 Visão de Futuro do TCE/SC

**“Ser uma instituição essencial no controle da gestão dos recursos públicos.”**

### 2.3 Valores do TCE/SC

O TCE/SC norteia-se pelos seguintes valores:

- **Transparência:** tornar públicas as decisões e os atos de gestão relevantes para a sociedade.
- **Ética:** agir em busca da verdade dos fatos, amparando-se na honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa.
- **Economicidade:** buscar cumprir os requisitos de qualidade, com a máxima economia, na aplicação de quaisquer recursos atribuídos ao Tribunal.
- **Profissionalismo:** exercer as atividades com dedicação e empenho, com foco nos resultados.
- **Independência:** atuar com imparcialidade, liberdade e autonomia.
- **Sustentabilidade:** exercer atividades preconizando a racionalização dos recursos com foco na redução dos impactos negativos.



## 2.4 Modelo de Negócios do TCE/SC

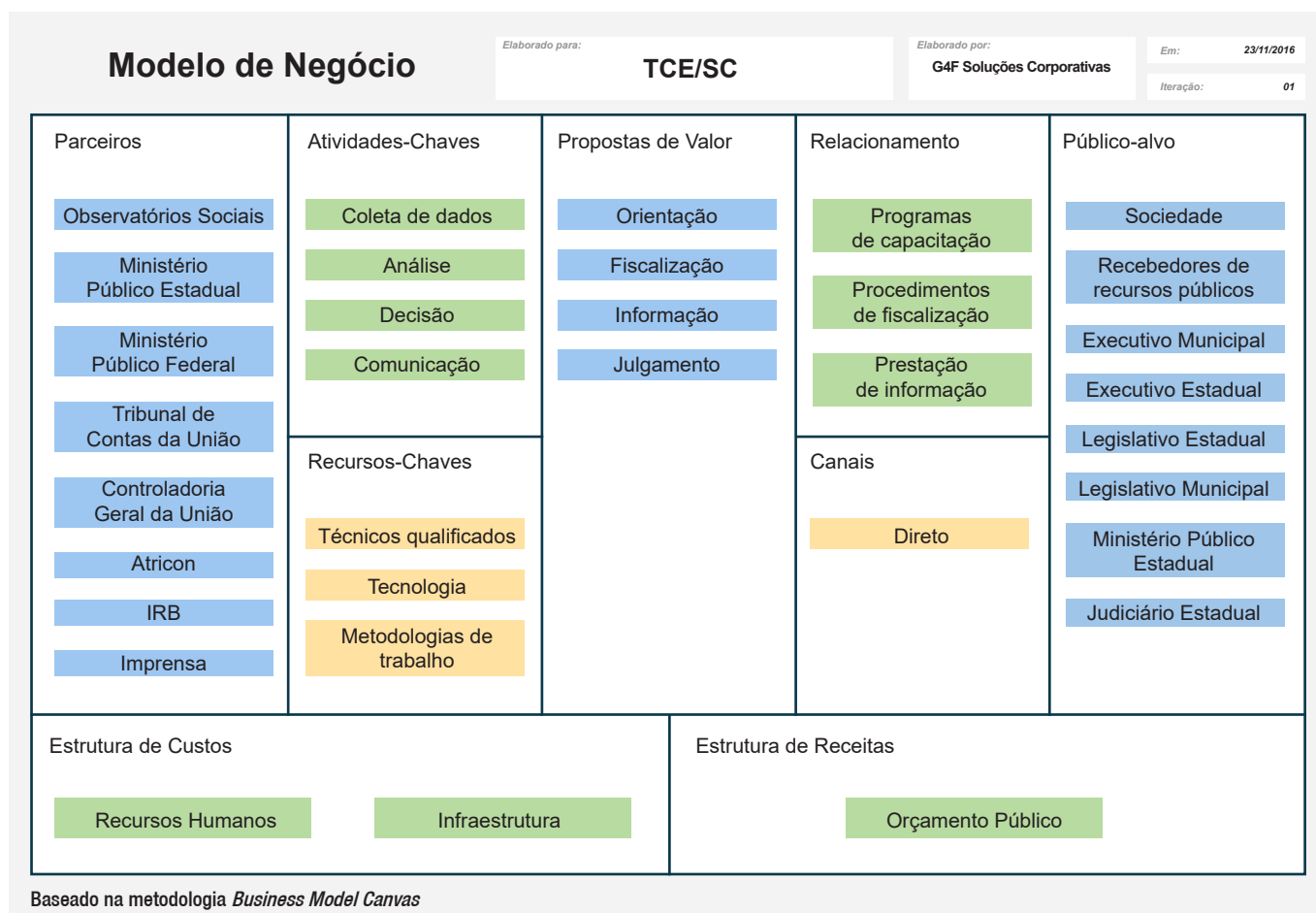


Figura 3 – Modelo de negócio do TCE/SC

O Business Model Canvas ou “Quadro de Modelo de Negócios” é uma ferramenta de gerenciamento estratégico que permite criar imagens de Modelos de Negócios novos ou já existentes. O quadro é pré-formatado em nove blocos e promove entendimento, discussão, criatividade e análise por aqueles que o estão elaborando.

Fonte: Business Model Generation, Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários / Alexander Osterwalder, Yves Pigneur. – Rio de Janeiro, RJ : Alta Books, 2001.

### 3 - MAPA ESTRATÉGICO DO TCE/SC

O mapa estratégico tem por objetivo garantir um entendimento uniforme das prioridades assumidas pelo TCE/SC e a convergência de ações para o alcance dessas prioridades. O Mapa Estratégico do TCE/SC, a seguir, traz os objetivos organizados por perspectivas e temas estratégicos, para o ciclo 2017-2022:

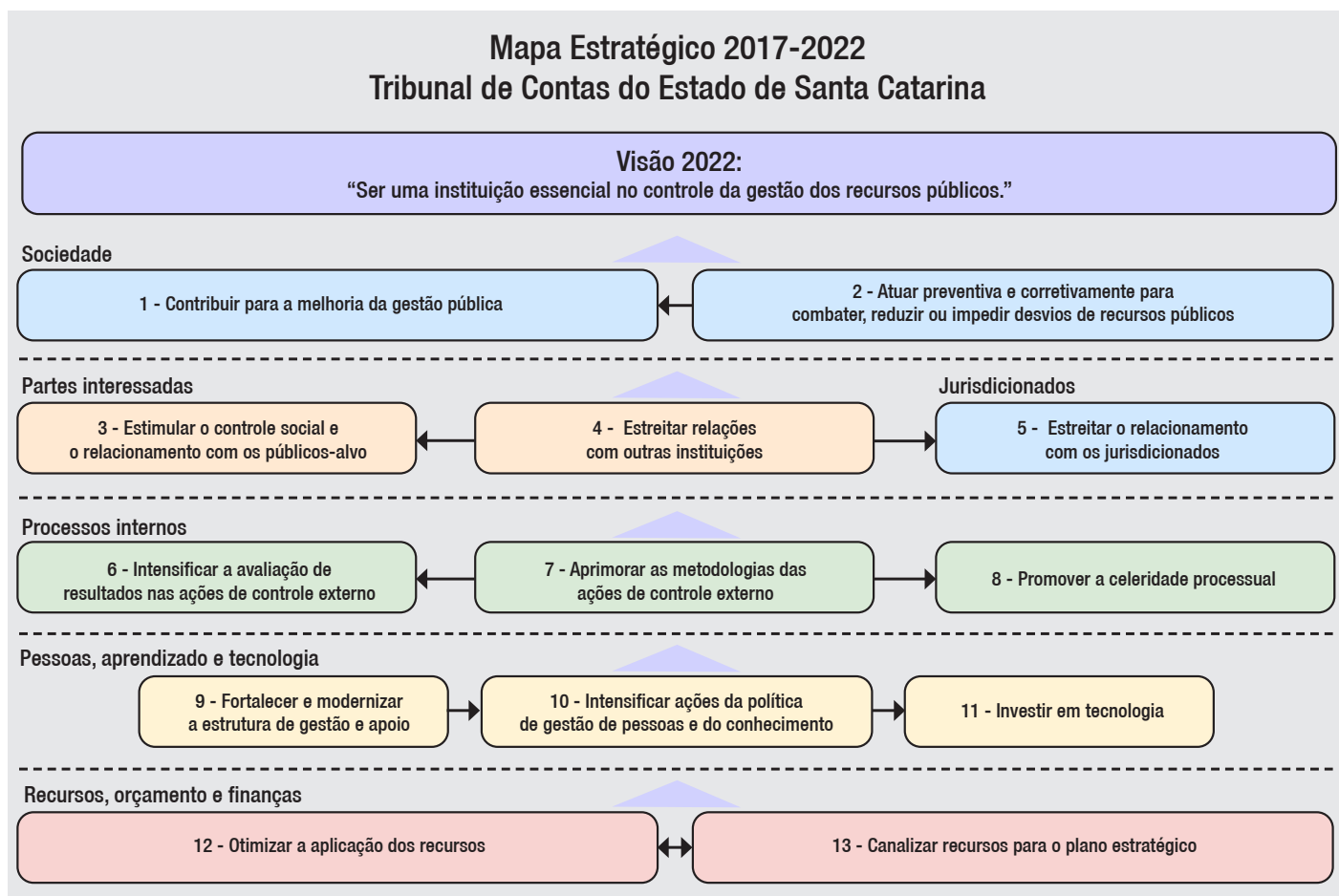


Figura 4 – Mapa Estratégico do TCE/SC – 2017-2022

### 3.1 Detalhamento dos objetivos estratégicos

Com o objetivo de garantir o entendimento dos desafios assumidos pelo TCE/SC para o período 2017-2022, os objetivos são detalhados a seguir:

PERSPECTIVA SOCIEDADE		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	INICIATIVAS *
1. Contribuir para o aprimoramento da gestão pública	• Percentual de monitoramento em processos de fiscalização	• Monitorar a efetividade das decisões
	• Percentual de fiscalizações <i>in loco</i>	• Priorizar a execução de fiscalização pelo Sistema de Planejamento de Auditorias (SPA)
	• Percentual de unidades sem fiscalização no período de 4 anos	• Implantar a matriz de risco para planejamento de auditorias
2. Atuar preventiva e corretivamente para combater, reduzir ou impedir desvios de recursos públicos	• Índice de monitoramento de transferências de recursos públicos estaduais	• Monitorar as transferências voluntárias do Estado e dos municípios e alteração das Instruções Normativas nºs TC-13/2012 e TC-14/2012
	• Índice de denúncias e representações instruídas tempestivamente	• Implantar a matriz de risco para planejamento de auditorias
PERSPECTIVA PARTES INTERESSADAS		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	INICIATIVAS
3. Estimular o controle social e o relacionamento com os públicos-alvo	• Quantidade de comunicações recebidas pela Ouvidoria	• Investir em aplicativos para acesso via dispositivos móveis • Instituir a Política de Comunicação do TCE/SC
	• Quantidade de comunicações respondidas pela Ouvidoria dentro do prazo	• Investir em aplicativos para acesso via dispositivos móveis • Instituir a Política de Comunicação do TCE/SC
	• Percentual de acessos ao site relacionados ao controle social	• Implantar dados abertos como ferramenta de transparência • Instituir a Política de Comunicação do TCE/SC
	• Capacitação em Cidadania Ativa	• Realizar eventos de Cidadania Ativa, ação contida no Programa de Interação com a Sociedade
4. Estreitar relações com outras instituições	• Percentual de acordos efetivos	• Monitorar a execução dos acordos/convênios
	• Quantidade de eventos realizados em conjunto com outras instituições	• Monitorar a execução dos acordos/convênios
PERSPECTIVA JURISDICIONADOS		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	INICIATIVAS
5. Estreitar o relacionamento com os jurisdicionados	• Percentual de adesão a capacitações	• Divulgar as ações do Instituto de Contas • Monitorar as inscrições
	• Avaliação das capacitações dos jurisdicionados	• Capacitar jurisdicionados
PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	INICIATIVAS
6. Intensificar a avaliação de resultados nas ações de controle externo	• Percentual de monitoramento em processos de fiscalização	• Monitorar a efetividade das decisões • Elaborar plano de ação para fiscalização em educação
	• Percentual de cumprimento de determinações e implementação de recomendações no monitoramento	• Monitorar a efetividade das decisões
	• Evolução do número de auditorias operacionais realizadas	• Implantar a matriz de risco para planejamento de auditorias
	• Percentual de auditorias de regularidade e operacional utilizando matriz de risco	• Implantar a matriz de risco para planejamento de auditorias
	• Índice de cumprimento do indicador 26 do QATC (programa de Qualidade e Agilidade dos tribunais de contas)	• Elaborar plano de Ação para fiscalização em educação
	• Percentual de avaliação de programas das políticas públicas	• Avaliar as políticas públicas de saúde

7. Aprimorar as metodologias das ações de controle externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de achados confirmados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar a matriz de risco para planejamento de auditorias</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de cumprimento de programação de fiscalização</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorizar a execução de fiscalização pelo Sistema de Planejamento de Auditorias (SPA)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de cumprimento do indicador 23 do QATC (programa de Qualidade e Agilidade dos tribunais de contas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adotar auditoria financeira sobre as demonstrações financeiras/contábeis</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de recursos sem provimento por responsabilização inadequada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoar a definição dos responsáveis nos processos de controle externo</li> </ul>
8. Promover a celeridade processual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo médio de apreciação dos processos de controle externo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar processo eletrônico de controle externo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo médio de apreciação dos recursos, reexames de Conselheiro e revisão</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar processo eletrônico de controle externo</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de disponibilidade dos sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implantar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC)</li> </ul>
<b>PERSPECTIVA PESSOAS, APRENDIZADO E TECNOLOGIA</b>		
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INICIATIVAS</b>
9. Fortalecer e modernizar a estrutura de gestão e apoio. Aprimorar as metodologias das ações de controle externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível de desenvolvimento institucional I</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar a Resolução nº TC-03/2003</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível de desenvolvimento institucional II</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar e implantar política de segurança da informação</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de revisão dos processos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar processo eletrônico na gestão administrativa</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de automação dos processos internos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar processo eletrônico na gestão administrativa</li> </ul>
10. Intensificar ações da política de gestão de pessoas e do conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de satisfação interna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar a gestão do clima organizacional</li> <li>• Garantir a manutenção da força de trabalho</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de políticas de gestão de pessoas implementadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar a gestão por competências</li> <li>• Implantar a gestão do clima organizacional</li> <li>• Sistematizar a Avaliação de Desempenho</li> <li>• Adquirir ou contratar sistema de gestão de pessoas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de desempenho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar a gestão por competências</li> <li>• Sistematizar a avaliação de desempenho</li> <li>• Adquirir ou contratar sistema de gestão de pessoas</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de capacitação por servidor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorar as inscrições</li> </ul>

11. Investir em tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de ações estratégicas de TI implantadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implantar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC)</li> <li>• Revisar e implantar a política de segurança da informação</li> <li>• Ampliar capacidade de processamento armazenamento e tráfego de informação</li> <li>• Investir em aplicativos para acesso via dispositivos móveis</li> <li>• Implantar processo eletrônico de controle externo</li> <li>• Realizar estudo de viabilidade de integração de dados entre o TCE/SC e unidades gestoras (projeto e-Sfinge II)</li> <li>• Adquirir ou contratar sistema de gestão de pessoas</li> <li>• Implantar processo eletrônico na gestão administrativa</li> <li>• Implantar ferramentas de análise e gestão de dados</li> <li>• Implantar dados abertos como ferramenta de transparência</li> <li>• Implantar o Sistema de Controle de Óbitos (SisÓbito)</li> <li>• Utilizar tecnologia para interação com jurisdicionados</li> <li>• Estabelecer e implantar o Acordo de Nível de Serviço - Contrato de Nível de Serviço (ANS-SLA) para os serviços de tecnologia da informação</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual do orçamento da instituição canalizado para a área de TI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar capacidade de processamento, armazenamento e tráfego de informação</li> <li>• Revisar política de gestão de Hardware e Software</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de implantação das ações do PDTIC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implantar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de disponibilidade dos sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implantar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTIC)</li> </ul>
<b>PERSPECTIVA RECURSOS, ORÇAMENTO E FINANÇAS</b>		
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INICIATIVAS</b>
12. Otimizar a aplicação dos recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual da realização da receita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar a execução orçamentária</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual da realização da despesa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar plano de gestão de logística sustentável</li> <li>• Acompanhar a execução orçamentária</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de conformidade com o limite de gasto com pessoal segundo a Lei de Responsabilidade Fiscal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar a execução orçamentária</li> </ul>
13. Canalizar recursos para o plano estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual do orçamento destinado as ações de cunho estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar a execução orçamentária</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de cumprimento financeiro do plano estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar a execução orçamentária;</li> <li>• Realizar reuniões de análise da estratégia</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentual de cumprimento das ações previstas no plano estratégico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar reuniões de análise de estratégia</li> </ul>

\*A relação das iniciativas está sujeita a modificações, uma vez que a estratégia será constantemente reavaliada e a execução das iniciativas realizada por períodos.