



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS

PLANO ANUAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO 2022

Instituto de Contas
5 de Outubro



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS

Conselheiro Presidente

Napoleão de Sousa Luz Sobrinho

Conselheira Vice-Presidente

Doris de Miranda Coutinho

Conselheiro Coordenador

André Luiz de Matos Gonçalves

INSTITUTO DE CONTAS 5 DE OUTUBRO

Diretora Geral

Márcia de Carvalho Ribeiro

Coordenadora de Formação e Aperfeiçoamento

Karin T. Dias

Coordenadora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Daniela Olivo

Chefe de Divisão Pedagógica

Sônia Maria de Souza Ribeiro

Chefe de Divisão Acadêmica

Luiza Paula Leite Landin Macedo

Chefe de Divisão Administrativa

Josefa Wieczorek

Chefe de Divisão Acervo Bibliográfico

Silvia Mota Sales

Antônia Pricylla Lima Matos

Clóris Rodrigues Santos de Oliveira

Josefa Gomes Pereira

Maria Ivone Aires Saldanha

Marinéia Alves de Araújo Pinto

Ronei Mota dos Reis

Simone Lima Labres Ferreira

Daniela Vieira Xavier



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS
Instituto de Contas 5 de Outubro

PLANO ANUAL DE FORMAÇÃO E CAPACITAÇÃO 2022

APRESENTAÇÃO

O Plano Anual de Formação e Capacitação – PAFC é um instrumento orientador das ações de educação do Instituto de Contas 5 de Outubro - ISCON, para serem desenvolvidas anualmente conforme a atribuição estabelecida no inciso I, do art. 3º da Resolução Administrativa nº 01/2011:

“Implementar políticas de educação corporativa e de desenvolvimento de competências profissionais definidas para os membros e servidores do TCE/TO, agentes e servidores públicos dos entes jurisdicionados e sociedade em geral, no interesse superior da Administração Pública, apresentando Plano Anual de Formação e Capacitação – PAFC –, a ser submetido a Presidência - TCE/TO. ”

O Plano está diretamente alinhado à Matriz de Competências da Gestão de Pessoas e ao Planejamento Estratégico, buscando cumprir a missão institucional de *“satisfazer as necessidades da sociedade, quanto a correta aplicação dos recursos públicos, garantindo um transparente, eficiente e eficaz sistema de fiscalização da gestão pública”* e, sobretudo, garantir a excelência na qualidade dos serviços oferecidos à sociedade.

Nele não encerram todas as demandas por ações de educação. Uma ação ou outra poderá demandar a execução, mesmo que não prevista, para atender às situações decorrentes de necessidades das unidades administrativas jurisdicionadas ou mesmo do TCE/TO, todavia, serão consideradas as análises quanto à sua *pertinência* (a tipologia da ação e a necessidade do desenvolvimento da competência em questão); à *viabilidade financeira* (a disponibilidade de recursos para desenvolvimento de ações adicionais); e à *necessidade estratégica da Instituição* (cumprimento das metas estratégicas).

A retomada gradual das atividades laborais presenciais impõe uma metodologia diferenciada no aperfeiçoamento de membros e servidores, ou mesmo na capacitação técnica de jurisdicionados e sociedade. Assim, as ações do PAFC 2022 serão desenvolvidas na modalidade híbrida, mesclando o ensino presencial com o virtual e incorporando metodologias ativas de ensino para uma aprendizagem mais significativa que estimule a produção intelectual e a assimilação de inovações tecnológicas.

A construção de conhecimento técnico e de aperfeiçoamento individual é medida que valoriza o capital intelectual e contribui para o desenvolvimento institucional, garantindo a

economia e otimização dos recursos utilizados, com um pronto atendimento das demandas apresentadas.

Pois, eis que devemos compreender que a sociedade está se tornando cada vez mais exigente e, como tal, quer saber o que fazemos e cobra um retorno de suas demandas.

I. Introdução

O Plano Anual de Formação e Capacitação (PAFC) sintetiza todas as ações de educação a serem desenvolvidas ao longo do ano de 2022, conforme se estabelece a Resolução Administrativa TCE/TO nº 01/2011.

A Diretoria Geral do Instituto de Contas (DIGIC), ao estabelecer o PAFC leva em consideração três aspectos principais:

1. a necessidade do aprimoramento continuado dos membros e servidores do TCE/TO, para suprir os gaps de competências identificados pelo Setor de Gestão de Pessoas, desde a integração inicial do servidor no ambiente de trabalho à promoção para o desenvolvimento das principais competências necessárias à atuação profissional;
2. a necessidade de aprimoramento continuado dos jurisdicionados estaduais e municipais;
3. a necessidade de destacar a importância de levar o conhecimento à sociedade para que ela se aperfeiçoe com os mecanismos de controle social, no acompanhamento da aplicação adequada dos recursos públicos.

Este Plano é também um instrumento da política de educação do ISCON e tem como base a busca pela excelência e melhoria da qualidade dos serviços a serem ofertados à sociedade. Para isto, as ações de educação devem adequar as competências individuais e coletivas, visando promover o desenvolvimento contínuo com foco na efetividade dos objetivos e metas institucionalizadas. Para tanto, deve atender ao público alvo:

1. Ações de capacitação voltadas para membros do TCE/TO;
2. Ações de capacitação voltadas para servidores do TCE/TO;
3. Ações de capacitação voltadas para jurisdicionados;
4. Ações de capacitação voltadas para a sociedade em geral.

As ações serão oferecidas na modalidade presencial e a distância e em formatos didáticos que facilitem a participação do servidor, do jurisdicionado e da sociedade. As ações de capacitação na modalidade a distância favorecem a flexibilidade de horários e o estudo em qualquer lugar, desde que tenha o acesso à internet, dando mais autonomia aos participantes na continuidade de seu aprendizado.

O Plano Estratégico – Gestão 2021/2022, está alinhado especialmente aos objetivos e metas, buscando estruturar as ações de capacitação na perspectiva de pessoas, aprendizado e inovação, de modo a desenvolver o conhecimento, a habilidade e a atitude de todos os envolvidos no processo de fiscalização e acompanhamento da aplicação correta dos recursos pela administração pública.

II. Objetivo Geral

Estruturar as ações de capacitação que serão executadas pelo ISCON ao longo do ano de 2022 em consonância com o planejamento estratégico institucional e a matriz de competências, visando promover o desenvolvimento de competências individuais e profissionais, para resultar em melhores serviços prestados à sociedade.

III. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos estão relacionados com os objetivos estratégicos institucionais estabelecidos na perspectiva de pessoas, aprendizado e inovação, quais sejam:

1. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências gerenciais, organizacionais e técnicas de membros do TCE/TO;
2. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências gerenciais, organizacionais, comportamentais e técnicas de servidores do TCE/TO;
3. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências organizacionais e técnicas de jurisdicionados do TCE/TO;
4. Desenvolver ações de capacitação para o aperfeiçoamento de competências organizacionais e atitudinais da sociedade no exercício do controle social.

IV. Resultados Esperados

Os resultados esperados a partir da execução do PAFC são:

1. Aumento da quantidade de ações de capacitação internas e externas realizadas para membros;
2. Aumento da quantidade de ações de capacitação destinadas a promover o desempenho gerencial, organizacional, comportamental e técnico de servidores, conjugada aos resultados institucionais e ao aumento de desempenho verificado nos resultados da avaliação de desempenho;
3. Aumento da quantidade de ações voltadas a atender demandas dos jurisdicionados no aperfeiçoamento das competências organizacionais e técnicas, bem como os resultados demonstrados por meio da pesquisa de reação;
4. Aumento da quantidade de ações voltadas à capacitação da sociedade, bem como a melhoria dos resultados decorrentes da pesquisa de reação.

V. Planejamento para Execução de Ações de Capacitação

O levantamento de necessidades previsto no Plano Estratégico do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins, realizado pela Diretoria de Recursos Humanos (DIREH), norteou o direcionamento das ações de capacitação a serem ofertadas em 2022 para aprimorar

as competências e promover melhorias no nível de desempenho e valorização dos envolvidos, haja vista a atipicidade do momento que ainda estamos vivendo e a necessidade de adequar o atendimento dessas demandas utilizando a plataforma web e o presencial, popularmente institucionalizado pelo Ministério da Educação e Cultura - MEC como sistema híbrido de ensino.

Esse é um novo caminho que está sendo trilhado por todas as instituições de ensino, regulares ou não, com vistas à atender uma sociedade cada vez mais imediatista e que clama por um pronto atendimento de suas demandas.

Resumidamente as competências, a serem desenvolvidas ou estimuladas, subdividem-se em quatro eixos principais, quais sejam: *organizacionais, gerenciais, comportamentais e técnicas*.

No encaminhamento do mapeamento, com vistas a aprimorar as competências, foram sugeridas as estratégias seguintes:

COMPETÊNCIA	ESTRATÉGIA
Organizacional	- Grupos de discussão/estudo - Cursos e capacitação
Gerenciais	- Está em desenvolvimento e execução o programa de liderança - Cursos e capacitação
Comportamentais	- Palestras - Oficinas - Grupos de discussão/estudo
Técnicas	- Oficinas - Treinamento - Capacitação - Palestras - Grupos de discussão/estudo com aplicação de técnica e teorias - Aprendizado contínuo

Tendo por norteador o documento acima referido, optou-se por agrupar as demandas de capacitação por similaridade de assunto ou temática, conforme a competência a ser aprimorada.

Em seguida, as demandas de capacitação recebidas para o exercício de 2022 foram tabuladas e consolidadas, sendo elencadas de forma decrescente conforme o número de pedidos. Ato contínuo, foram agrupadas conforme a competência a que se destinam aprimorar, sendo o plano de execução elaborado de forma a atender no exercício 2022 pelo menos uma demanda em cada uma das competências a serem aprimoradas, seja ela organizacional, gerencial, comportamental ou técnica.

O Plano Anual de Capacitação está subdividido em atividade de capacitação para Membros, Servidores, Jurisdicionados e Sociedade.

As capacitações para os servidores, foram ordenadas por modalidade de competência a ser aperfeiçoada, as quais estão organizados por:

- Tema (assunto ou temática indicado pelo levantamento da Diretoria de Recursos Humanos);
- Nomenclatura da ação (denominação provisória da ação a ser desenvolvida);
- Tipologia (formato em que será executada a ação: curso, palestra, workshop, oficina, outros);

- CH prevista (carga horária preliminar para atividade a ser desenvolvida);
- Projeção de execução (apresentada em formato trimestral, haja vista o relatório de atividades a ser encaminhado a Assessoria Especial de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional).

Importante registrar que o título da ação e o agrupamento de assunto são flexíveis, de forma a atender à necessidade interna e a garantia de resultados efetivos da gestão e nos projetos desenvolvidos em consonância com o Planejamento Estratégico desta Corte de Contas, quais sejam: 3.2 – Programa de Capacitação e Desenvolvimento de Competência de Agentes Públicos; 7.2 – Fomentando o Controle Social; e 11.1 – Aperfeiçoamento de Competências Profissionais.

Na análise foram incorporadas as sugestões apresentadas nos SEI nº 21.003251-0, 21.004461-6, 21.004444-6 e, especialmente, SEI nº 21.004502-7 associado ao processo e-Contas nº 1126/2021, onde consta levantamento de dados base da educação, aqui incorporados com vistas ao aprimoramento do planejamento e gestão municipal.

As atividades voltadas para os Jurisdicionados foram elencadas respeitando a projeção dos anos anteriores, sendo registradas em destaque tão somente aquelas ações institucionalizadas e regular e costumeiramente executadas.

As ações destinadas à Sociedade têm como objetivo capacitar cidadãos, em especial integrantes dos Conselhos Municipais de Saúde e Educação, como forma de contribuir para o fortalecimento do controle social no Estado do Tocantins, em consonância com o Plano Estratégico 2021/2022 deste Tribunal.

Outrossim, com a retomada gradual das atividades laborais presenciais nesta Corte de Contas, optou-se por priorizar as ações para execução no PAFC 2022 atendendo as demandas mais recentes e que, igualmente, permitissem execução em formato híbrido, presencial ou sua adaptação para a plataforma web, nas modalidades síncrona e assíncrona, conciliando o ensino presencial com o virtual, em harmonia com o emergente formato de ensino aprendizagem pós pandemia, a exemplo dos cursos contínuos, autoinstrucionais, implementados com êxito no ano de 2021.

As demandas remanescentes do PAFC 2021 e anos anteriores, não executadas porque não foram solicitadas ou por falta de instrutor habilitado, compõem o anexo para referência em análises futuras de pedidos extraordinários ou por necessidade da administração não contemplados no presente plano.

Por fim, cumpre registrar que o PAFC 2022 é composto de cursos prioritários, em ordem decrescente, das solicitações recebidas por este Instituto de Contas. As demais capacitações constam do plano e serão atendidas conforme demanda das unidades interessadas.

5.1 Ações de Capacitação para Membros

Capacitação para Membros						
Título da Ação	Tipologia	CH Projetada	Projeção de Execução			
			1° Trim	2° Trim	3° Trim	4° Trim
1. Congresso/Mesa Redonda/Curso	Palestra	8h		X		

5.2 Ações de Capacitação para Servidores

Capacitação para Servidores						
Título da Ação	Tipologia	CH Projetada	Projeção de Execução			
			1° Trim	2° Trim	3° Trim	4° Trim
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAL						
2. Conhecendo o Regimento Interno e a Lei Orgânica do TCE/TO	Curso	20h		X		
3. Capacitação SIAFE/TO - Planejamento e Execução Orçamentária	Curso	10h	X	X	X	X
4. Capacitação SIAFE/TO - Execução Financeira	Curso	10h	X	X	X	X
5. Capacitação SIAFE/TO - Contabilidade, Contratos, Convênios, Folha de Pagamento e Projetos	Curso	10h	X	X	X	X
6. Capacitação SIAFE/TO - Apoio, Administração e Relatórios	Curso	10h	X	X	X	X
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS GERENCIAL						
7. Liderança	Curso	20h		X		
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS						
8. Relações interpessoais	Palestra	20h	X	X		
9. Capacitação Manuseio Plataforma Teams	Curso	10h	X	X	X	X
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TÉCNICA						
10. Lei nº 14.133/2021 - Lei de Licitações e Contratos Administrativos	Curso	20h		X		
11. Fiscalização da aplicação do FUNDEB	Curso	20h		X		
12. Análise de modelagem de Parcerias Público-Privadas (PPPs)	Curso	12h		X		
13. Prescrição no âmbito do Controle Externo	Curso	20h			X	
14. Capacitação na área de Gestão Integrada de Almoarifado e Patrimônio Público	Curso	20h		X		
15. Impactos das alterações da Lei de Improbidade nas decisões proferidas pelos Tribunais de Contas	Curso	12h				X
16. Redação Oficial	Curso	20h		X		
17. Excel avançado	Curso	12h			X	
18. Gerenciamento de Riscos	Curso	20h		X		
19. Auditoria de Institutos de Previdência - RPPS	Curso	20h			X	
20. Lei de Responsabilidade Fiscal e legislação aplicada	Curso	20h				X
21. Lei nº 1818 e Gestão de Pessoas	Curso	20h				X
22. LGPD	Curso	20h			X	
23. Capacitação Sistema e-Contas	Curso	10h	X	X	X	X
24. Capacitação Sistema SEI	Curso	10h	X	X	X	X
25. Curso BIM em Projetos de Infraestrutura rodoviária	Curso	36h	X			
26. Curso BIM em Projetos de Edificação	Curso	36h	X			
27. Gestão Tributária de Contratos e Convênios	Curso	24h	X			
28. Compliance/Integridade no Setor Público	Curso	12h	X			
29. Metodologia do Ensino	Curso	40h	X			
30. Curso Podcast	Curso	24h	X			
31. Direito Financeiro	Curso	12h		X		

5.3 Ações de Capacitação para Jurisdicionados e Sociedade

Capacitação para Jurisdicionados e Sociedade						
Título da Ação	Tipologia	CH Projetada	Projeção de Execução			
			1º Trim	2º Trim	3º Trim	4º Trim
DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS TÉCNICA						
1. Curso de licitações e contratos	Curso	20h			X	
2. Curso de capacitação em Elaboração de Projeto Básico e de Estudos Técnicos Preliminares	Curso	20h			X	
3. Curso de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos	Curso	20h				X
4. Curso de prático de Reequilíbrio Econômico-Financeiro: Revisão, Reajuste e Repactuação de Contratos Administrativos	Curso	20h				X
5. Capacitação Sistema SICAP/AP	Curso	10h		X	X	X
6. Capacitação Sistema SICAP Contábil	Curso	10h		X	X	X
7. Capacitação Sistema SICAP/LCO	Curso	10h	X	X	X	X
8. Capacitação Sistema CADUN	Curso	10h	X	X	X	X
9. CONTRATAÇÕES e atos de pessoal na administração municipal	Curso	20h			X	
10.Ciclo de Palestras Controle Social	Palestra			X	X	
11.Capacitação da sociedade e suas representações para atuarem no controle social/Observatório de Políticas Públicas	Curso			X	X	
12. CONCURSO PÚBLICO e atos de pessoal na administração municipal	Curso	20h			X	
13. PORTAL DA TRANSPARÊNCIA municipal	Curso	10h		X		
14. Curso sobre Contabilidade Pública (Fontes de Recursos, alterações lei...)	Curso	8h		X		X

VI. Previsão Orçamentária

Destacamos a seguir a estimativa de despesa, que serão realizadas no Programa de Trabalho: 01.128.1175.2177.0000 – Capacitação, Aperfeiçoamento e Formação Continuada de Membros e Servidores do TCE-TO, Jurisdicionados, Agentes Políticos e Sociedade, e no Programa de Trabalho: 01.128.1171.4183.0000 do Fundo de Aperfeiçoamento Profissional e Reequipamento Técnico do TCE, nos Elementos de Despesas: 3.3.3.90.36.00 – Pessoa Física; 3.3.3.90.39.00 – Pessoa Jurídica; 3.3.3.90.18.00 – Bolsa de Estudo; 3.3.3.90.14.00 – Diárias e 3.3.3.90.33.00 – Passagens e Despesas com Locomoção.

Registre-se que esses valores se referem a quantidade de instrutorias, horas/aulas e cursos contidos neste Plano, podendo sofrer alterações com o aumento ou redução das capacitações, conforme necessidade verificada pela administração.

Ações de Educação para Membros				
Ação	Natureza da Despesa	Especificação		Estimativa de Custo
1. Desenvolvimento do Conhecimento	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 25.000,00
	Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 100.000,00
	Bolsa Estudo			R\$ 10.000,00
	Passagens Aéreas			R\$ 10.000,00
	Diárias			R\$ 50.000,00
Subtotal				R\$ 195.000,00
Ações de Capacitação para Servidores				

1.	Desenvolvimento de Competências Comportamentais	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 20.000,00
		Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 70.000,00
		Passagens Aéreas			R\$ 10.000,00
		Diárias			R\$ 25.000,00
2.	Desenvolvimento de Competências Gerenciais	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 20.000,00
		Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 70.000,00
		Passagens Aéreas			R\$ 10.000,00
		Diárias			R\$ 25.000,00
3.	Desenvolvimento de Competências Organizacionais	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 20.000,00
		Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 60.000,00
		Passagens Aéreas			R\$ 10.000,00
		Diárias			R\$ 25.000,00
4.	Desenvolvimento de Competências Técnicas	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 24.000,00
		Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 100.000,00
		Bolsa Estudo			R\$ 11.790,00
		Passagens Aéreas			R\$ 10.000,00
		Diárias			R\$ 30.000,00
Subtotal					R\$ 540.790,00
Ações de Capacitação para Jurisdicionados e Sociedade					
1.	Desenvolvimento de Competências Técnicas	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 42.858,00
		Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 180.000,00
		Diárias			R\$ 30.800,00
Subtotal					R\$ 253.658,00
Ações de Capacitação Institucionais					
1.	Desenvolvimento de Competências Técnicas	Serviços de Terceiros - PF	Instrutoria		R\$ 5.000,00
		Serviços de Terceiros - PJ	Instrutoria		R\$ 59.230,00
Subtotal					R\$ 64.230,00
TOTAL					R\$ 1.053.678,00

VII. Avaliação de Resultados

O conceito de avaliação se relaciona a comparação entre o que foi planejado e o que está sendo efetivamente executado. Esta comparação deverá verificar se o executado está em consonância com o planejado e contribuirá para verificar o impacto das competências desenvolvidas no ambiente do trabalho.

O monitoramento do planejamento é essencial para que se avaliem as ações executadas, de modo a estabelecer correções no decorrer do processo, revisar ações com baixo grau de satisfação e poder assegurar mais recursos para a sua execução ou, até mesmo, cancelar a execução de uma ação.

Existem metodologias específicas para estabelecer e executar o controle de um planejamento. Dentre as existentes, consideramos o que é sugerido por Oliveira (2012)¹ para a avaliação deste plano, conforme descrito a seguir:

- a) *Estabelecimento de padrões de medida e de avaliação*: decorrentes dos objetivos, metas, estratégias e projetos elaborados no planejamento. Os padrões são bases para a comparação entre a execução e o planejamento. Os padrões servem para uniformizar o entendimento dos variados públicos que avaliarão as ações;

¹ OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Atlas, 2012. Pag. 89-102

- b) *Elaboração de medidas de desempenho*: estabelecer o que deverá ser medido e a forma de medir, conforme critérios de quantidade, qualidade e tempo. O objetivo é buscar a homogeneidade e a integração entre os critérios de medição. Caso não haja medidas padronizadas, a comparação poderá ser prejudicada;
- c) *Comparação do executado com o planejado*: a comparação consiste em tentar avaliar se o que está sendo executado foi planejado. Objetiva, também, verificar a correção do planejamento e os desvios que ocorreram. Algumas vezes, os desvios são aceitáveis, sendo que não haveria razões para preocupação. Outras vezes, os desvios excedem o esperado, exigindo-se ajustes e a procura de novas orientações para os planos. Por fim, caso o planejado esteja muito distante daquilo que está sendo executado, poderá ser indicada a interrupção das ações, seu cancelamento ou o próprio replanejamento. Após interromper as ações, deverão ser identificadas as causas a fim de entender os problemas e eliminá-los em sua origem;
- d) *Definição de ações corretivas*: para algumas ações, podem ser definidas formas de corrigir o percurso da instituição. É necessário tomar providências para que os desvios significativos sejam minimizados ou eliminados.

O objetivo é realizar anualmente uma avaliação das atividades executadas para verificação dos resultados, constando a metodologia e as considerações de estruturação e mensuração sugerida por Oliveira (2012). Os resultados deverão subsidiar o Relatório de Gestão a ser elaborado no término do ano de 2022.

REFERÊNCIAS

- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Elaboração do Plano de Ação de 2019. Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional. IFRS. Disponível em: <https://ifrs.edu.br/wp-content/uploads/2018/06/Elaboracao-PA-2019-e-Avaliacao-PA-2018-1.pdf> Acesso em 19/11/2019
- OLIVEIRA, Djalma P. R. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Atlas, 2002
- TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS. **Planejamento Estratégico 2016/2021**. Palmas: 2016
- TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS. **Relatório de Transição 2018**. Palmas: ISCON, 2018.
- UDEMIO. Revista do Projeto Pedagógico. **Plano de Gestão: Algumas reflexões**. Disponível em: http://www.udemo.org.br/RevistaPP_01_07PlanodeGestao.htm Acesso em 19/11/2019