



TRIBUNAL DE CONTAS
DO ESTADO DO TOCANTINS

Plano Estratégico

do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins

2023 - 2030



Tribunal de Contas do Estado do Tocantins

Plano Estratégico

do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins

2023-2030

“O planejamento é um instrumento para raciocinar agora sobre os trabalhos e ações que serão necessários hoje para merecermos um futuro. O produto final do planejamento não é a informação: é sempre o trabalho.”

Peter Drucker

Tribunal de Contas do Estado do Tocantins – TCE/TO

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

Revisão

Márcia Barbosa

Projeto Gráfico

Ronaldo Cordeiro

Ilustrações

Freepik

Fotos

ASCOM – TCE/TO

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

T631p

Tocantins. Tribunal de Contas. Assessoria Especial de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional

Plano estratégico: 2023-2030 [recurso eletrônico] / Tribunal de Contas do Estado do Tocantins. Assessoria Especial de Planejamento e Desenvolvimento. ---

Palmas, TO: TCE-TO, 2023.

E-book: (PDF).

1. Gestão pública. 2. Plano estratégico – TCETO. I. Título.

CDD - 352.34

CDU - 351.94

Ficha catalográfica: Biblioteca Conselheiro José Ribamar Meneses (TCETO) SMS-CRB-2/635

Tribunal de Contas do Estado do Tocantins

Av. Teotônio Segurado

Quadra 102 Norte, Conjunto 01, Lotes 01 e 02. 77006-002 – Palmas – TO

Fone: (63) 3232-5800

www.tceto.tc.br

Tribunal de Contas do Estado do Tocantins

TRIBUNAL PLENO

Napoleão de Souza Luz Sobrinho
Conselheiro Presidente

Doris de Miranda Coutinho
Conselheira Vice-Presidente

Severiano José Costandrade de Aguiar
Conselheiro Corregedor

CONSELHEIROS

José Wagner Praxedes

Manoel Pires dos Santo

André Luiz de Matos Gonçalves

Alberto Sevilha

CONSELHEIROS SUBSTITUTOS

Adauton Linhares da Silva

Fernando César Benevenuto Malafaia

Jesus Luiz de Assunção

Leondiniz Gomes

Márcio Aluízio Moreira Gomes

Moisés Vieira Labre

Orlando Alves da Silva

Wellington Alves da Costa

MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TRIBUNAL DE CONTAS

Oziel Pereira dos Santos
Procurador-Geral de Contas

PROCURADORES

José Roberto Torres Gomes
Marcos Antônio da Silva Modes
Zailon Miranda Labre Rodrigues

EQUIPE DE GESTÃO

Marcelo Olímpio Carneiro Tavares
Chefe de Gabinete da Presidência

Cantunilia Neves Brito de Araújo
Chefe de Gabinete de Conselheiro

Diomar Carneiro Mourão
Chefe do Núcleo de Controle Interno

Wemerson Rodrigues Figueira
Diretor-Geral de Controle Externo

Flávio Brito Teixeira e Silva
Diretor-Geral de Administração e Finanças

Márcia de Carvalho Ribeiro
Diretora do Instituto de Contas 5 de Outubro

EQUIPE DA ASSESSORIA ESPECIAL DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Márcia Cristina Gonçalves da Cruz

Assessora Especial de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional

Eleir Pereira Costa Tebas

Assessora de Desenvolvimento Organizacional

Elizete da Silva Feitosa

Assessora de Planejamento

Narayana Asevedo Soares Borges

Assessor II

MENSAGEM DO PRESIDENTE

O planejamento estratégico vem sendo utilizado como ferramenta de gestão pelo Tribunal de Contas do Estado do Tocantins desde o exercício de 2010, possibilitando inúmeros avanços, especialmente nas áreas de controle externo, controle social e transparência. Até aqui, foram quatro planos, sendo dois com duração de quatro anos (2010/2014 e 2016/2021) e dois de curto prazo (2015 e 2022), implantados nos períodos de transição.

Agora, pela primeira vez, o TCE/TO adota um plano de oito anos (2023-2030), seguindo tendência de outras instituições congêneres em nível nacional. Sua elaboração contou com intensas discussões internas, com a participação de representantes de todas as áreas da instituição, subdivididos em seis grupos distintos. As sugestões de cada grupo foram consolidadas e depois homologadas por todos os envolvidos.

Importante ressaltar que as avaliações da Comissão do Marco de Medição do Desempenho dos Tribunais de Contas – MMD/QATC, da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – Atricon tiveram grande relevância na elaboração do plano. O MMD-TC faz parte do Programa de Qualidade e Agilidade dos Tribunais de Contas – QATC e tem como objetivo verificar o desempenho das Cortes e identificar seus pontos fortes e fracos, em comparação com as boas práticas internacionais e as diretrizes estabelecidas pela Atricon.

O plano 2023-2030 contempla quatro perspectivas: dos resultados (sociedade e jurisdicionados), pessoas, aprendizado e inovação, processos internos e orçamento e finanças. Elas abrangem 16 objetivos estratégicos e 58 indicadores, todos voltados para uma meta final, que é satisfazer as necessidades da sociedade, a partir dos resultados da aplicação do dinheiro público.

O foco do plano é justamente a fiscalização das políticas públicas. Vários objetivos estratégicos apontam nesse sentido, tanto na perspectiva dos resultados, que engloba sociedade e jurisdicionados, quanto nos próprios processos do TCE/TO.

Por fim, cabe ressaltar que pela primeira vez o processo de elaboração do plano estratégico de longo prazo foi desenvolvido exclusivamente pela equipe do Tribunal, por meio de oficinas e discussão em grupos, tendo como premissa a efetiva participação dos representantes das unidades técnicas e administrativas do TCE/TO, possibilitando assim que, de alguma forma, todos estivessem envolvidos e representados.

Confira, a seguir, os objetivos e indicadores propostos para os próximos oito anos do TCE/TO.

Conselheiro Napoleão de Souza Luz Sobrinho

Presidente

Sumário

1. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS	11
1.1 CONTEXTO HISTÓRICO	11
1.2 CONTROLE EXTERNO	12
2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	16
2.1 CONCEITOS	17
2.2 HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO TCE/TO	20
2.2.1 PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS NOS PLANOS ESTRATÉGICOS NO PERÍODO DE 2010 A 2022:	23
2.2.2 PRINCIPAIS SISTEMAS DESENVOLVIDOS:	25
2.3 METODOLOGIA APLICADA	25
2.3.1 DAS TENDÊNCIAS E DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS	27
2.4 MÉTODO DE GERENCIAMENTO	29
3. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL	32
NEGÓCIO	32
MISSÃO	32
VISÃO DE FUTURO	33
VALORES	33

4. MAPA ESTRATÉGICO 35

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES DE DESEMPENHO 37

5.1 PERSPECTIVA DOS RESULTADOS (SOCIEDADE E JURISDICIONADOS).....37

1. CONTRIBUIR PARA A EFETIVIDADE DAS POLÍTICAS E DA GESTÃO PÚBLICA,
COM FOCO NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL37

2. MITIGAR DESPERDÍCIO E DESVIO DE RECURSOS PÚBLICOS POR MEIO DE
ATUAÇÃO CONCOMITANTE.....39

3. AMPLIAR O EXERCÍCIO DA CIDADANIA POR MEIO DO CONTROLE SOCIAL E DO
COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES39

4. GARANTIR A UNIFORMIZAÇÃO DA JURISPRUDÊNCIA
DO TCE/TO40

5. FOMENTAR MELHORIAS DE GESTÃO, GOVERNANÇA E COMPLIANCE 41

6. APERFEIÇOAR A CAPACIDADE TÉCNICA DOS JURISDICIONADOS 42

5.2 PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS 42

7. APRIMORAR A GESTÃO DE PROCESSOS FINALÍSTICOS, COM FOCO EM
RESULTADOS CÉLERES E RELEVANTES 42

8. APRIMORAR A ATUAÇÃO DO CONTROLE EXTERNO 43

9. FORTALECER A GOVERNANÇA E A GESTÃO ORGANIZACIONAL.....44

10. INTENSIFICAR A FISCALIZAÇÃO E O COMBATE À CORRUPÇÃO COM
BASE EM CRITÉRIOS DE RELEVÂNCIA E RISCO POR MEIO DE MECANISMOS
DE INTELIGÊNCIA 45

5.3 PERSPECTIVA DE PESSOAS, APRENDIZADO E INOVAÇÃO..... 46

11. AMPLIAR A CAPACIDADE OPERACIONAL DAS FISCALIZAÇÕES..... 46

12. PROMOVER A GESTÃO DO CONHECIMENTO E O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA EM UMA ABORDAGEM MULTIDISCIPLINAR	47
13. PROMOVER A MELHORIA DO DESEMPENHO DOS SERVIDORES.....	48
14. PROMOVER A QUALIDADE DE VIDA E A VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES	48
15. ASSEGURAR A INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DE TECNOLOGIAS.....	49
5.4 PERSPECTIVA DE ORÇAMENTO E FINANÇAS	50
16. ASSEGURAR A EFETIVIDADE DOS RECURSOS FINANCEIROS PARA O CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE FORMA SUSTENTÁVEL.....	50
 LISTA DE SIGLAS.....	51
LISTA DE ILUSTRAÇÕES	52
DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA.....	56

1.1 CONTEXTO HISTÓRICO

O Tribunal de Contas do Estado do Tocantins foi criado pela Lei nº 001, de 23 de janeiro de 1989, e instalado em Miracema do Tocantins, então Capital Provisória do Estado, em 5 de maio daquele ano, após a promulgação da Lei nº 36/1989, que estabelecia normas para o seu imediato funcionamento. Este período coincide com a fase de implantação do Tocantins, o mais novo membro da federação brasileira, criado pela Assembleia Nacional Constituinte de 1988, tendo seu território desmembrado da região norte de Goiás.



A partir de 1º de janeiro de 1990, com a mudança da Capital do Estado para Palmas, cidade criada e construída para esse fim, o Tribunal de Contas também mudou de endereço. Funcionou em locais improvisados até 4 de janeiro de 1999, quando foi inaugurada sua sede administrativa. À sua estrutura física foram incorporados, em 2002, o Instituto de Contas 5 de Outubro e, em 2013, o Edifício Ruy Barbosa.

Em sua história, o TCE/TO realizou cinco concursos públicos para a seleção de servidores efetivos, procuradores de contas e conselheiros substitutos. Atualmente conta com 233 servidores efetivos, 4 procuradores de contas, 8 conselheiros substitutos e 7 conselheiros.

Nos 33 anos do TCE/TO, dez conselheiros assumiram o cargo de presidente. Além de ser o gestor do órgão, o presidente também dirige o Tribunal Pleno, a instância máxima do Tribunal de Contas, a quem cabe tomar as principais decisões, como aprovar as instruções normativas a serem observadas pelos jurisdicionados e as resoluções administrativas do TCE/TO, bem como apreciar os processos de maior impacto que tramitam na casa, a exemplo das contas do Governo do Estado.

1.2 CONTROLE EXTERNO

O controle externo é realizado por Poder ou órgão diverso do controlado ou que não integra a sua estrutura, envolvendo o exame de legitimidade e legalidade e/ou supervisão político-administrativa, com objetivo de verificar se houve regularidade nos atos praticados para alcance do interesse coletivo.

O controle externo da gestão pública está previsto na Constituição Federal nos artigos 70 e 71, tendo como titular o Congresso Nacional, que o exerce com o auxílio do Tribunal de Contas. Esse controle refere-se à fiscalização da gestão orçamentária, financeira, patrimonial e operacional, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas. No mesmo sentido, a Constituição do Estado do Tocantins, em seu artigo 32, §1º, define que o controle externo será exercido pela Assembleia Legislativa e as Câmaras Municipais, com o auxílio do Tribunal de Contas do Estado.

Como exemplo de atuação conjunta entre o Legislativo e o Tribunal de Contas, tem-se o parecer prévio emitido pelo Tribunal de Contas, sobre as contas de governo, que subsidia o julgamento por parte do órgão legislativo respectivo.

O Tribunal de Contas exerce o controle externo quando: julga as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos, e as contas daqueles que derem causa à perda, extravio ou outras irregularidades que resultem prejuízo ao tesouro público; ao apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de admissão de pessoal; e sustar, se não atendido, a execução do ato impugnado, comunicando a decisão à Assembleia Legislativa ou à Câmara Municipal, conforme o caso.

Por sua vez, no Plano Anual de Fiscalização – PAF constam as diretrizes para as fiscalizações, além das áreas e objetos priorizados, nos termos do Regimento Interno do TCE/TO, que abrange as auditorias, inspeções, levantamentos, monitoramentos e acompanhamentos, com os seguintes objetivos:

Auditoria de regularidade: examinar a legalidade e a legitimidade dos atos de gestão dos responsáveis sujeitos à jurisdição do Tribunal, quanto aos aspectos contábil, financeiro, orçamentário e patrimonial. Compõem as auditorias de regularidade, auditorias de conformidade e auditorias contábeis. Enquanto isso, a auditoria operacional visa examinar a economicidade, eficiência, eficácia e efetividade de organizações, programas e atividades governamentais, com a finalidade de avaliar o seu desempenho e de promover o aperfeiçoamento da gestão pública

Inspeções: para suprir omissões e lacunas de informações, esclarecer dúvidas ou apurar denúncias ou representações quanto à legalidade, à legitimidade e à economicidade de fatos da administração e de atos administrativos praticados por qualquer responsável sujeito à sua jurisdição.

Levantamento: conhecer a organização e o funcionamento dos órgãos e entidades da administração direta, indireta e fundacional dos Poderes do Estado e Municípios, incluindo fundos e demais instituições que lhe sejam jurisdicionadas, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais no que se refere aos aspectos contábeis, financeiros, orçamentários, operacionais e patrimoniais; identificar ações, fatos ou atos a serem fiscalizados; avaliar a viabilidade da realização de fiscalizações; e subsidiar o planejamento de fiscalização a ser realizada pelas unidades técnicas, bem como a formação de cadastro dos órgãos e entidades jurisdicionados.

Monitoramento: verificar o cumprimento de suas deliberações e os resultados delas advindos.

Acompanhamento: examinar, ao longo de um período predeterminado, a legalidade e a legitimidade dos atos de gestão dos responsáveis sujeitos a sua jurisdição, quanto ao aspecto contábil, financeiro, orçamentário e patrimonial; e avaliar, ao longo de um período predeterminado, o desempenho dos órgãos e entidades jurisdicionadas, assim como dos sistemas, programas, projetos e atividades governamentais, quanto aos aspectos de economicidade, eficiência e eficácia dos atos praticados.

Por fim, as atividades de controle externo, apresentadas no referido plano de fiscalização, serão exercidas por equipe multidisciplinar, de forma integrada e concomitante com a execução dos atos e fatos investigados, abrangendo as ações da administração direta e indireta e as daqueles responsáveis pela guarda de dinheiro, bens e valores públicos.



2

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

“Planejamento estratégico é o processo através do qual a empresa se mobiliza para atingir o sucesso e construir o seu futuro, por meio de um comportamento proativo, considerando seu ambiente atual e futuro.”

(James Stoner, 1985)

Planejamento estratégico é um processo gerencial que diz respeito à formulação da identidade institucional e dos objetivos a serem alcançados para atender as necessidades de outras pessoas. Ele incorpora mudanças do ambiente para ser capaz de construir o futuro desejado, agindo de forma proativa com a aglutinação de forças da liderança e colaboradores rumo ao sucesso. Deve pautar-se pelos princípios da eficiência, eficácia e efetividade, procurando maximizar os resultados e minimizar as deficiências.



Eficiência é: fazer as coisas de maneira adequada, resolver problemas, salvaguardar os recursos aplicados, cumprir o seu dever e reduzir os custos.

Eficácia é: fazer as coisas certas, produzir alternativas criativas, maximizar a utilização de recursos, obter resultados e aumentar a produtividade.

Efetividade é: garantir resultados essenciais em cumprimento a razão de ser da instituição em atenção às perspectivas dos cidadãos ao longo do tempo.

Estas foram as premissas que nortearam o processo de elaboração do Plano Estratégico no âmbito do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins.



2.1 CONCEITOS

Os principais conceitos adotados como referência para a elaboração do Plano Estratégico 2023-2030, constam a seguir:

“Planejamento Estratégico - é uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência das suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta

consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos”. (Fischmann e Almeida, 1990);

“**Planejar** - é decidir antecipadamente aquilo que deve ser feito, como fazer, quando fazer e quem deve fazer.” (Koontz, O'Donnell);

Negócio - é a área de atuação da organização; é explicitar o espaço que a Instituição ocupa ou pretende ocupar em relação às demandas sociais no seu âmbito de atuação;

Missão - consiste na razão da existência da organização e na delimitação de suas atividades dentro do espaço que deseja ocupar em relação às demandas de responsabilidade do poder público. Ela é sempre estabelecida nos fins e não nos meios. O principal papel da Missão é orientar e inspirar as pessoas que trabalham na instituição e de comunicar a forma como pretende atuar;

Visão de Futuro - é definida como uma projeção: uma imagem ambiciosa, projetada no futuro, do lugar que se pretende que a organização venha a ocupar. Situação futura desejável, que esteja relacionada ao cidadão e à sociedade e que seja, de alguma maneira, notavelmente melhor que a situação atual. Declaração do que você quer que a sua instituição seja no futuro;

Valores - são preceitos básicos estabelecidos que devem balizar as ações e as políticas da instituição, na busca da realização da sua visão de futuro. Constituem a base de sustentação de todas as ações dos membros e servidores da instituição;

Objetivos - constitui a mola mestra da administração; a focalização para onde devem convergir todos os esforços da organização; o ponto onde as realizações deverão levar. Os planos constituem os meios para se chegar até esse ponto, porém, os objetivos fazem parte de um contexto mais amplo: a missão, a visão e os valores da organização;

Indicadores - é um meio simples e efetivo para medir as realizações ou resultados de determinado objeto, evidenciando a eficiência (meio) e a eficácia (resultado);

Meta - é o estabelecimento do compromisso da organização para o alcance dos objetivos em quantidade e prazo. Uma meta é o objetivo mais o valor e o prazo de cumprimento do objetivo;

Alta administração - representada pelas instâncias responsáveis pelas funções de direcionamento, avaliação e monitoramento, normalmente representadas pelo presidente e membros do Tribunal de Contas;

Governança pública - compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e *accountability* postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade;

Compliance público - alinhamento e adesão a valores, princípios e normas para sustentar e priorizar o interesse público em relação ao interesse privado;

Gestão de riscos - processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos;

Gestão estratégica - conjunto de decisões estratégicas adotadas para que a organização alocue os recursos disponíveis de forma a alcançar os resultados desejados.

2.2 HISTÓRICO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO TCE/TO

Elaborado em 2010, o primeiro Plano Estratégico tornou-se um poderoso instrumento para a instituição. O sucesso aconteceu devido à participação de representantes dos níveis estratégico e tático na construção da identidade organizacional, objetivos, metas e estratégias tornando-se fundamental para nortear os caminhos e alcançar os objetivos traçados.

Almejando dar continuidade ao modelo de administração pública-gerencial implantado, os membros e servidores do Tribunal de Contas, elaboraram o Plano Estratégico de curto prazo para 2015, durante o processo de revisão do plano foram analisados os resultados alcançados no Plano de Gestão Estratégica 2010-2014, como também implantadas as diretrizes recomendadas pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – Atricon.

O Plano Estratégico 2016-2021 teve como principal premissa o amplo envolvimento dos membros e servidores, contando com representantes de todas as instâncias, possibilitando que, de alguma forma, todas as unidades técnicas e administrativas estivessem envolvidas e representadas. Outro ponto positivo foi o diagnóstico da Atricon, que possibilitou identificar como a instituição estava organizada a partir dos critérios e padrões de qualidade adotados para todos os Tribunais de Contas.

Em 2022, foi aprovado o Plano Estratégico - Gestão 2022, tendo como diretrizes a fiscalização e os resultados da aplicação dos recursos públicos voltados para o interesse da sociedade, considerando a matriz SWOT, a Identidade Organizacional e o Mapa Estratégico, constantes no Plano Estratégico 2016-2021, com o propósito de alcançar os objetivos estabelecidos na gestão 2021-2022.

Desde a implantação do Plano Estratégico 2010-2014, o Tribunal de Contas tornou-se um ambiente de gestão coerente e bem orientado aos seus propósitos, utilizando as melhores práticas que tornam efetivos os resultados dos processos de trabalho, fortalecendo o desempenho institucional.

Em 2019, o Tribunal de Contas adotou o Plano de Gestão para o biênio, visando a implementação das diretrizes do gestor, tendo como norte o Plano Estratégico de longo prazo, assegurando desta forma, o cumprimento da missão.

O acompanhamento dos resultados do Plano Estratégico e de Gestão deste TCE/TO acontecem por meio da análise crítica dos resultados de indicadores, nas reuniões de Análise dos Projetos – RAP. No caso de não conformidades, medidas corretivas são deliberadas.

O conhecimento e a experiência adquirida com planejamento de gestão, revisão anual e monitoramento, proporcionou condições técnicas à equipe do TCE/TO para elaborar o Plano Estratégico 2023-2030.



2.2.1 PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS NOS PLANOS ESTRATÉGICOS NO PERÍODO DE 2010 A 2022:

Processos finalísticos e administrativos mapeados, redesenhados e manualizados	Aprimoramento da Ouvidoria
Ações de promoção ao Controle Social	Carta de serviços ao Usuário
Implementação do Plano Anual de Fiscalização – PAF	Projeto de Aposentadoria Incentivada – PAI
Melhorias na estrutura física e reaparelhamento do TCE/TO	Realização do REFIS e implantação do parcelamento de multas on-line
Automação dos processos eletrônicos pelos sistemas e-Contas e SEI	Metodologia, Sistema e Plano de aferição dos benefícios das ações de controle externo
Premiação das práticas inovadoras da instituição	Redução dos processos finalísticos em estoque
Pesquisa de satisfação da sociedade e jurisdicionados com os serviços prestados pelo TCE/TO	Implantação da Gestão de Jurisprudência
Implantação da Política de Gestão de Pessoas por Competências	Controle Externo concomitante
Implantação do Gerenciamento de Rotinas	Estruturação do sistema de Controles Internos
Implementação do Plano Institucional de Comunicação	Redes sociais com ênfase na aproximação com o cidadão (<i>Instagram, Twitter, WhatsApp, Facebook, YouTube</i>)
Estruturação da Acessibilidade física e tecnológica	Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA)

Programa de formação de lideranças	Atualização da Estrutura Organizacional
Pesquisa de satisfação do clima organizacional	Implantação da política de proteção de dados
Avaliação das políticas públicas na educação	Atualização do Estoque regulatório de Normas
Planos de qualificação dos Jurisdicionados e de formação para o controle social	Regulamentação do Teletrabalho
Plano de capacitação de membros e servidores	Plano Estratégico e Diretor de TI (PETI e PDTI)
Estruturação do Programa Qualidade de vida	Portal da Transparência do TCE/TO
Avaliação de desempenho da gestão pública por meio do índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM) e Estadual (IEGE)	Plano Anual da Corregedoria
Gerenciamento de riscos nas aquisições	Gerenciamento de processos pelo e-Contas com prazo e emissão de alertas
Implantação das Políticas de Governança	

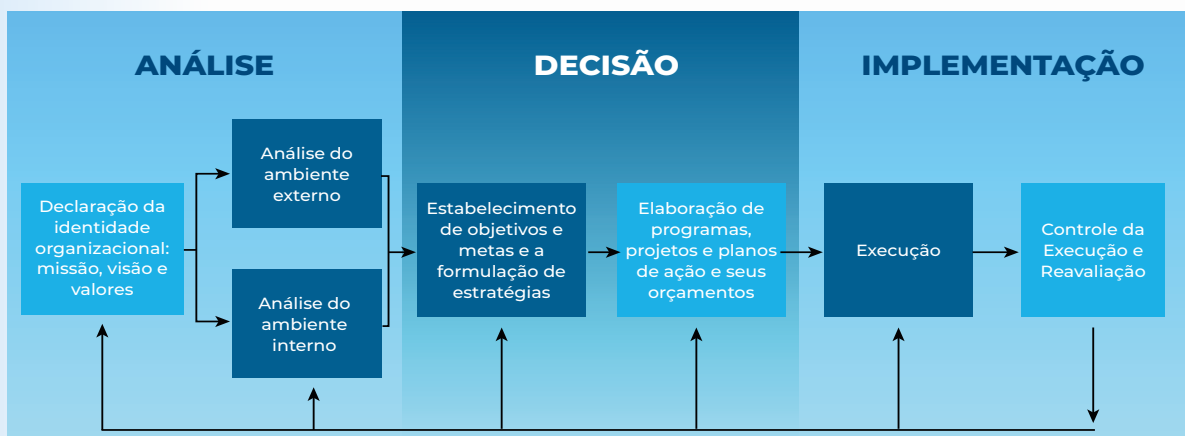
2.2.2 PRINCIPAIS SISTEMAS DESENVOLVIDOS:

Implantação de sistemas finalísticos: SICAP,s (ACCI, Atos de Pessoal, Contábil, LCO), Sistema Integrado de Auditoria – SIA, Sistema de Fiscalização da Gestão – SFG, Sistema de Comunicação Processual – SICOP

Implementação do Protocolo Eletrônico, Boletim Oficial Eletrônico, Sistema de Legislação e Normas, Sistema de Planejamento Orçamentário + Painel do Gestor – TCE Planeja, Gerenciador do Portal da Transparência, Sistema de Publicação de Editais de Licitação – SISPEL

2.3 METODOLOGIA APLICADA

A metodologia utilizada para elaboração do Plano Estratégico deste Tribunal, pautou-se em fundamentos teóricos do Balanced Scorecard - BSC, conforme ilustra figura abaixo:



Autores: Robert S. Kaplan e David P. Norton

Figura 1 - Método Balanced Scorecard – BSC

O BSC é um forte aliado do planejamento estratégico das organizações, traduzido para o português como “Indicadores Balanceados de Desempenho”, monitora, mensura e direciona as ações, permitindo um aperfeiçoamento constante dos mais diversos modelos de negócios.

O processo de elaboração do plano foi desenvolvido por meio de oficinas e discussão em grupos e contou com 4 etapas de elaboração:

primeira etapa: sensibilizar lideranças e equipes, a fim de garantir o envolvimento de todos;

segunda etapa: realizar diagnóstico da situação atual, mediante estudo de cenários interno e externo à organização;

terceira etapa: definir a identidade organizacional: negócio, missão, visão de futuro e valores;

quarta etapa: definir os objetivos, indicadores e metas de longo prazo.

Primeira etapa - tendo em vista a necessidade de dar oportunidade para que todos contribuíssem com o planejamento estratégico foi instituída uma comissão por meio das Portarias nº 484 e 598/2022, composta por representantes das unidades técnicas e administrativas do TCE/TO.

Foi realizada reunião para sensibilizar lideranças e equipes e garantir o envolvimento de todos na elaboração do Plano Estratégico

co, bem como apresentado o diagnóstico interno dos resultados dos anos anteriores e atual.

2.3.1 DAS TENDÊNCIAS E DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

Com o objetivo de subsidiar o planejamento com todas as informações pertinentes à formulação da estratégia de atuação, lideranças e equipes do TCE/TO discutiram sobre as tendências, desafios e oportunidades que deveríamos levar em consideração.

Para tanto, criamos 6 (seis) grupos de trabalhos específicos, por área de atuação, os quais oportunizaram que as lideranças e técnicos analisassem as condições externas e internas do TCE/TO, proporcionando assim a identificação de oportunidades e ameaças e dos pontos fortes e fracos, selecionando os principais elementos a serem transcritos na matriz SWOT¹.

Nesta **segunda etapa**, que trata de estudo de cenários, levantamos as Tendências do Ambiente Externo e discutimos situações-problema existentes na administração pública e na sociedade, os quais necessitam de maior atenção do controle externo. O conjunto de situações-problema identificadas serviram de subsídio para a construção dos objetivos estratégicos.

¹ SWOT é uma sigla do idioma inglês, na qual representa: Forças (*Strengths*), Fraquezas (*Weaknesses*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*), representando os principais fatores identificados no decorrer do Diagnóstico Organizacional.

E no levantamento de Tendências do Ambiente Interno, definida como sendo de autoconhecimento, a finalidade foi propiciar à instituição o conhecimento de sua realidade, possibilitando a identificação dos desafios a serem aperfeiçoados.

No levantamento dos diagnósticos foram analisados, entre outros, os resultados da Avaliação do Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas – MMD-TC, ferramenta desenvolvida com o objetivo de verificar o desempenho dos Tribunais de Contas em comparação com as boas práticas internacionais e diretrizes estabelecidas pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil – Atricon.

Na **terceira etapa**, revisamos a Identidade Organizacional que é dividida em três pilares: a missão, visão e valores, onde a missão define a razão da existência; a visão, a situação desejável para o futuro; e os valores constituem a base de tudo o que se acredita como certo e adequado. Esse trinômio responde às questões: o que fazemos, o que desejamos ser e em que acreditamos e valorizamos?

Já na **quarta etapa**, foram formulados os objetivos estratégicos, os quais demonstram os resultados que a instituição deseja alcançar, e, por fim, criamos os indicadores, que são responsáveis por avaliar e mensurar os desempenhos alcançados frente aos resultados esperados.

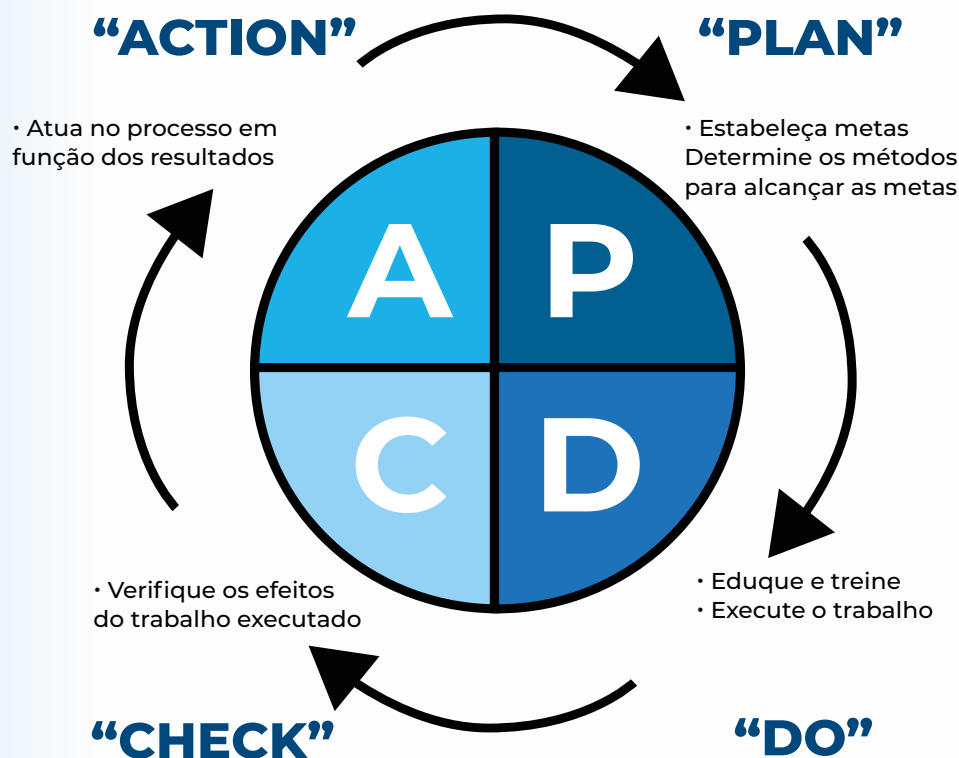
Por último, para legitimar o Plano, validamos com a comissão os objetivos estratégicos, os quais servirão como direcionadores do TCE/TO até dezembro de 2030.

2.4 MÉTODO DE GERENCIAMENTO

Na gestão voltada para obtenção de resultados, o método de gerenciamento adotado é o “PDCA”, representado na figura 02. Sua implementação segue as seguintes etapas:

planejar a partir de metas e ações;

- executar as ações planejadas e capacitar a equipe;
- acompanhar o resultado das metas através de indicadores;
- avaliar e agir corretivamente no caso de insucesso.



Fonte: Gerenciamento pelas Diretrizes - Vicente Falconi

Figura2 - Método de Gerenciamento

Após a aprovação do Plano Estratégico pelo Tribunal Pleno, por meio de Resolução Administrativa, inicia-se o processo de implementação.

No presente Plano Estratégico, os objetivos estratégicos foram associados a indicadores de desempenho, que têm por finalidade direcionar a formulação das iniciativas estratégicas, bem como subsidiar a definição de quais objetivos estratégicos serão priorizados a cada gestão.

A implementação do Plano Estratégico 2023-2030 será por meio do Plano de Gestão, conforme as diretrizes estabelecidas, direcionadas ao alcance dos objetivos e indicadores estratégicos, os quais serão traduzidos em iniciativas estratégicas² e metas estabelecidas alinhadas aos recursos organizacionais.

As iniciativas estratégicas serão implementadas por meio de planos de diretrizes e seus respectivos desdobramentos no âmbito das unidades técnicas e administrativas, por meio de programas, projetos e planos de ação, constituídos especificamente para tal fim, a serem monitorados de forma sistemática pelo TCE/TO. Com isso, as iniciativas tornam-se um fator crítico de sucesso para a implementação do plano estratégico, tendo como propósito contribuir diretamente para o alcance dos objetivos e metas estratégicas.

A aplicação do método de gerenciamento, com a participação da alta administração e da equipe técnica possibilitará a efetiva implementação do Plano Estratégico 2023-2030. O Ciclo PDCA

² As iniciativas estratégicas indicam, em linhas gerais, o conjunto de medidas ou ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazos para assegurar o alcance dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual da organização e o desejado.

ajuda a fazer o controle contínuo, contribuindo para avaliar e agir corretamente, sempre que necessário.

Também se faz necessário o apoio adequado da alta gestão para que as unidades técnicas consigam desempenhar suas atribuições de modo a alcançar os resultados pretendidos pela instituição.

O Plano Estratégico 2023-2030 está organizado de forma a facilitar o seu gerenciamento: é composto de 16 objetivos estratégicos e 58 indicadores.

3

3. IDENTIDADE ORGANIZACIONAL



Negócio



Missão



Visão



Valores

NEGÓCIO³

Controle Externo da Administração Pública do Estado e Municípios do Tocantins.

MISSÃO⁴

Satisfazer as necessidades da sociedade, quanto à correta aplicação dos recursos públicos, garantindo um transparente, eficiente e eficaz sistema de fiscalização da gestão pública.

³ Descreve a vocação pública e da instituição, representando a atuação principal e diferenciada e o escopo de suas atividades, com vistas a promover ganhos sociais e a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos. A definição do Negócio contribui com o foco na promoção do valor público e um entendimento dos benefícios entregues à sociedade, aos jurisdicionados e demais partes interessadas (REZENDE, 2012).

⁴ Descreve o entendimento da razão de existência, apresentando a autoimagem da organização de forma clara e objetiva e seu propósito. Sua formalização contribui para um entendimento da expectativa básica que a organização pretende suprir, alinhando o entendimento quanto às suas atividades e sua proposta de valor pública.

VISÃO DE FUTURO⁵

Ser reconhecida como instituição efetiva no controle externo da administração pública, fortalecendo a transparência, o controle social, o bom uso de recursos públicos, o aprimoramento da gestão e o combate à corrupção.

VALORES⁶

O TCE/TO norteia-se pelos seguintes valores:

Ética: agir com moralidade, legitimidade e impessoalidade ou decidir pautado em valores que norteiam a relação com os envolvidos na prestação de serviços à sociedade;

Independência: atuar com liberdade, imparcialidade e autonomia;

Qualidade: assegurar a eficiência, eficácia e efetividade do controle externo;

Profissionalismo: associar conhecimentos, habilidades técnicas e comportamentais inerentes às atividades desenvolvidas pela instituição;

5 É definida como uma projeção: uma imagem ambiciosa, projetada no futuro, do lugar que se pretende que a organização venha a ocupar. Situação futura desejável, que esteja relacionada ao cidadão e à sociedade e que seja, de alguma maneira notavelmente melhor que a situação atual. Declaração do que você quer que a sua instituição seja no futuro.

6 É o conjunto de princípios e crenças gerais que guiam os comportamentos, atitudes e decisões das pessoas no exercício de suas atribuições e na busca pelos resultados definidos, conforme apresentado na missão e visão de futuro. Os valores orientam como servidores e integrantes da alta administração devem portar-se individualmente e em suas relações internas e com as demais partes interessadas. Em conjunto com os demais elementos da identidade Organizacional, os valores orientam e regem as ações e a conduta organizacional de forma coerente com os comportamentos e atitudes a serem seguidos para o alcance dos resultados esperados.

Agilidade: atuar com dinamismo e tempestividade nas ações do controle externo;

Transparência: possibilidade de acesso a todas as informações relativas à instituição pública, resultando em um clima de confiança, tanto internamente, quanto nas relações de órgãos e entidades com terceiros;

Inovação: estimular a geração de novas ideias que possam ser aplicadas em prol da melhoria do desempenho do TCE/TO;

Sustentabilidade: implementar ações e políticas alinhadas com as diretrizes globais de desenvolvimento sustentável;

Integridade: atuar em conformidade com os valores, princípios e normas éticas comuns para sustentar e priorizar o interesse público sobre os interesses privados no setor público.

4

MAPA ESTRATÉGICO



O mapa estratégico é uma representação gráfica, apresentando de maneira estruturada as perspectivas e objetivos estratégicos, o qual direcionam o comportamento e o desempenho da instituição, permitindo o alinhamento e subsidiando a alocação de esforços da organização, para evitar a dispersão de ações e recursos. Ele traduz, de forma simples, como a missão será cumprida e a visão de futuro será alcançada, por meio de um conjunto de objetivos estratégicos que serão posteriormente desdobrados em ações pelas diversas unidades do TCE/TO.

Negócio: Controle Externo da Administração Pública do Estado e Municípios do Tocantins.

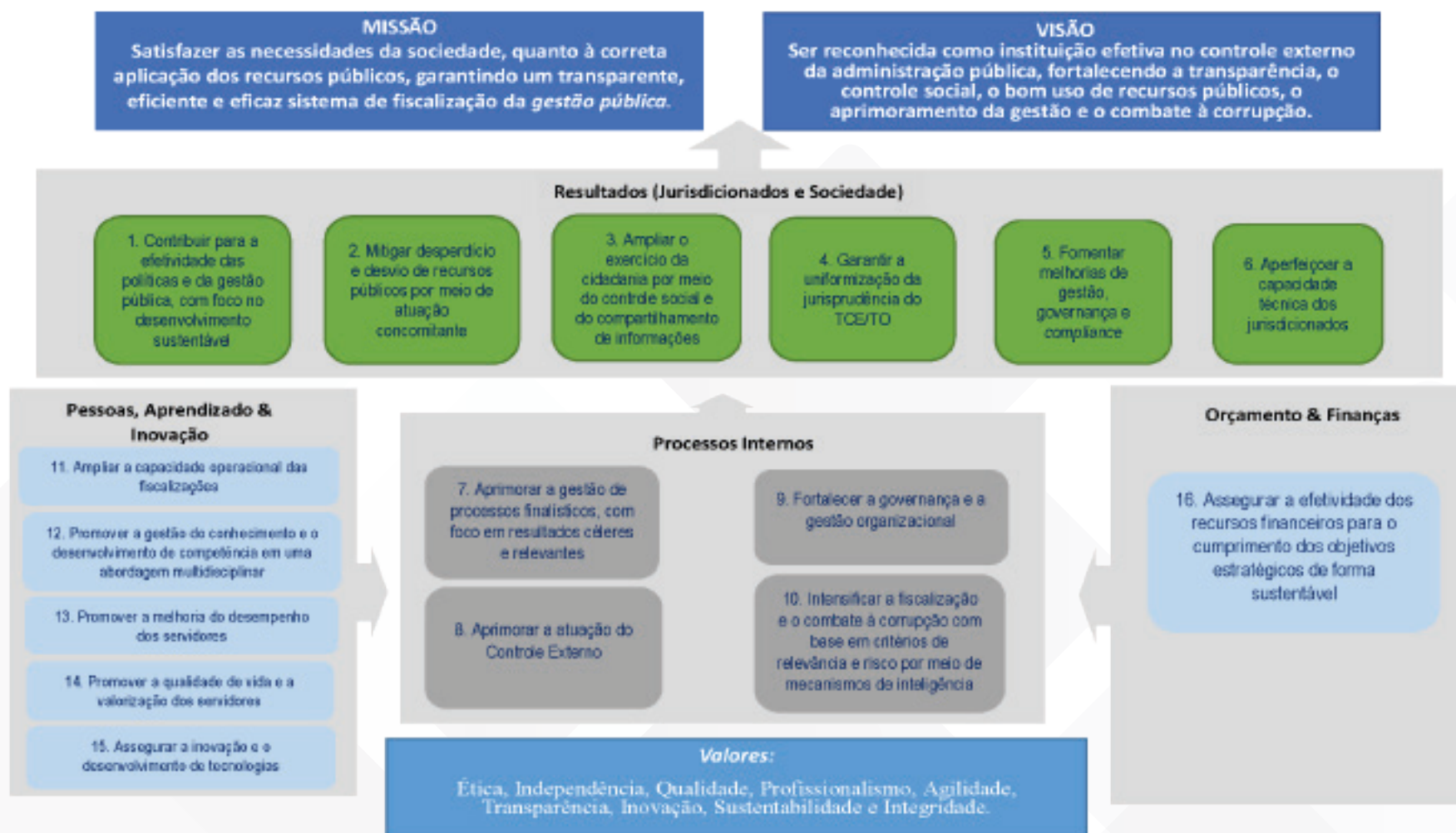


Figura 3 - Mapa Estratégico do TCE/TO

5

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS⁷ E INDICADORES DE DESEMPENHO⁸

5.1 PERSPECTIVA DOS RESULTADOS (SOCIEDADE E JURISDICIONADOS)



1. CONTRIBUIR PARA A EFETIVIDADE DAS POLÍTICAS E DA GESTÃO PÚBLICA, COM FOCO NO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Descrição do Objetivo: Intensificar as ações com foco em resultados, atuando para produzir efeitos em benefício da sociedade, por meio do acompanhamento das políticas públicas e do aperfeiçoamento da gestão dos órgãos que prestam os serviços públicos, incluindo a fiscalização em áreas temáticas (educação, saúde, sane-

⁷ Objetivos estratégicos são adotados como parâmetros para prover o alinhamento e o norte para as ações a serem desenvolvidas nos próximos exercícios, servindo para indicar se as estratégias escolhidas estão direcionando a organização ao alcance de sua Visão de Futuro conforme planejado.

⁸ A descrição do indicador e respectiva fórmula de cálculo e % meta estipulada estão disponíveis no site do TCE.

amento, etc. – Agenda 2030), bem como o acompanhamento das recomendações e determinações emitidas pelo Tribunal, pois estas tem como finalidade principal a melhoria da gestão dos recursos.

INDICADORES:

- 1.1 Índice de benefícios quantitativo financeiro obtido por meio das ações de Controle Externo;
- 1.2 Índice de imputação de débitos e multas sobre danos inscritos em dívida ativa das unidades jurisdicionadas;
- 1.3 Índice de efetividade da arrecadação das multas administrativas;
- 1.4 Índice de acompanhamento das decisões;
- 1.5 Quantidade de avaliação de políticas públicas;
- 1.6 Índice de fiscalizações que colaboram com objetivos de desenvolvimento sustentável;
- 1.7 Índice de implementação pelos jurisdicionado das recomendações e determinações;
- 1.8 Índice de auditorias operacionais concluídas;
- 1.9 Índice de volume de recursos efetivamente fiscalizados em políticas públicas;
- 1.10 Índice de soluções consensuais decorrentes de fiscalização.

2. MITIGAR DESPERDÍCIO E DESVIO DE RECURSOS PÚBLICOS POR MEIO DE ATUAÇÃO CONCOMITANTE

Descrição do Objetivo: Garantir a fiscalização concomitante considerando riscos significantes e sistêmicos.

INDICADORES:

- 2.1 Índice de recursos fiscalizados concomitante;
- 2.2 Índice de fiscalização concomitante;
- 2.3 Índice de economia gerada pela fiscalização concomitante.



3. AMPLIAR O EXERCÍCIO DA CIDADANIA POR MEIO DO CONTROLE SOCIAL E DO COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES

Descrição do Objetivo: Garantir a transparência pública e a participação popular na escolha e priorização de áreas de governo, políticas públicas e objetos a serem fiscalizados.

INDICADORES:

- 3.1 Índice de fiscalizações realizadas a partir das sugestões dos cidadãos;
- 3.2 Índice de transparência da administração pública;
- 3.3 Índice de menções de impacto positivo sobre o Tribunal veiculadas na mídia;
- 3.4 Índice de satisfação dos cidadãos com a qualidade das respostas da Ouvidoria;
- 3.5 Índice de respostas da Ouvidoria dentro do prazo;
- 3.6 Índice de satisfação da sociedade;
- 3.7 Índice de transparência das ações do TCE/TO;
- 3.8 Índice de cidadãos certificados em ações de ensino aprendizagem;
- 3.9 Índice de ações de ensino aprendizagem para a sociedade.

4. GARANTIR A UNIFORMIZAÇÃO DA JURISPRUDÊNCIA DO TCE/TO

Descrição do Objetivo: Assegurar a estabilidade, integridade e coerência da jurisprudência do TCE/TO, visando a segurança jurídica dos seus julgados.

INDICADORES:

- 4.1 Índice de ementas organizadas
- 4.2 Índice de consolidação da jurisprudência
- 4.3 Índice de transparência e acessibilidade das decisões

5. FOMENTAR MELHORIAS DE GESTÃO, GOVERNANÇA E COMPLIANCE

Descrição do Objetivo: Garantir o aprimoramento dos processos de gestão, governança e *compliance* dos jurisdicionados.



INDICADOR:

- 5.1 Índice de jurisdicionados capacitados em programa de aprimoramento da gestão, governança e *compliance*;
- 5.2 Índice de fiscalizações voltadas a gestão de governança.

6. APERFEIÇOAR A CAPACIDADE TÉCNICA DOS JURISDICIONADOS

Descrição do Objetivo: Proporcionar atualização técnica para os jurisdicionados, por meio de ações educativas e de orientação, promovendo a melhoria qualitativa dos serviços prestados à sociedade.

INDICADORES:

- 6.1 Índice de execução das ações de ensino aprendizagem para os Jurisdicionados;
- 6.2 Índice de jurisdicionados capacitados.

5.2 PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS

7. APRIMORAR A GESTÃO DE PROCESSOS FINALÍSTICOS, COM FOCO EM RESULTADOS CÉLERES E RELEVANTES

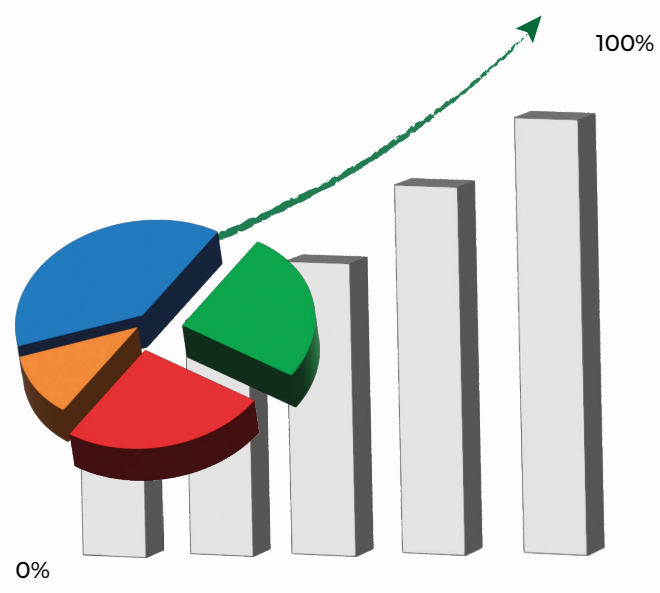
Descrição do Objetivo: Aperfeiçoar a gestão dos processos finalísticos por meio do redesenho, manualização, gerenciamento e celeridade para que a atuação do TCE/TO, em áreas consideradas relevantes para a sociedade, ocorra com base em critérios de risco, relevância e materialidade, utilizando as bases de dados eletrônicos e serviços de inteligência.

INDICADORES:

- 7.1 Índice de processos apreciados tempestivamente conforme os prazos regimentais do TCE/TO e os da Atricon;
- 7.2 Índice de processos finalísticos em estoque;
- 7.3 Índice de processos redesenhados.

8. APRIMORAR A ATUAÇÃO DO CONTROLE EXTERNO

Descrição do Objetivo: Integrar a atuação do Controle Externo para promover sinergia, gerar resultados consistentes e racionalizar a utilização de recursos e pessoas.



INDICADORES:

- 8.1 Índice de qualidade do relatório de análise de Prestação de Contas;
- 8.2 Índice de qualidade de relatório de auditoria/inspeção;
- 8.3 Índice de qualidade de relatório de fiscalização concomitante.

9. FORTALECER A GOVERNANÇA E A GESTÃO ORGANIZACIONAL

Descrição do Objetivo: Fortalecer a capacidade de governança (avaliar, direcionar e monitorar) com foco em resultados para o cidadão, por meio de mecanismos de liderança, estratégia e controle, assim como garantir a eficiência da gestão organizacional (planejar, executar, controlar e agir), a fim de assegurar que as ações executadas estejam sempre alinhadas ao interesse público.

INDICADORES:

- 9.1 Índice de maturidade de Governança e Gestão;
- 9.2 Índice de maturidade em gestão de riscos;
- 9.3 Índice de atendimento dos apontamentos do Controle Interno;
- 9.4 Índice de maturidade da integridade institucional.



- 9.5 Índice de execução do plano de comunicação;
- 9.6 Índice de execução Plano de gestão de Pessoas;
- 9.7 Índice de demandas da Ouvidoria respondidas;
- 9.8 Índice de execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- 9.9 Índice de execução do plano de gestão.

10. INTENSIFICAR A FISCALIZAÇÃO E O COMBATE À CORRUPÇÃO COM BASE EM CRITÉRIOS DE RELEVÂNCIA E RISCO POR MEIO DE MECANISMOS DE INTELIGÊNCIA

Descrição do Objetivo: Fortalecer a fiscalização por meio de Inteligência Artificial – IA, *Business Intelligence* – BI, Mineração de Dados e outras ferramentas que forneçam trilhas de auditorias para alavancar a atuação do TCE/TO nas fiscalizações, com base em critérios de risco, relevância e materialidade e que tenham impacto na sociedade.



INDICADORES:

10.1 Índice de ações de controle externo previstas no PAF em razão da utilização de mecanismos de inteligência;

10.2 Índice de execução do Plano Anual de Fiscalização.

5.3 PERSPECTIVA DE PESSOAS, APRENDIZADO E INOVAÇÃO

11. AMPLIAR A CAPACIDADE OPERACIONAL DAS FISCALIZAÇÕES

Descrição do Objetivo: Ampliar o número de servidores que atuam diretamente na área de Controle Externo, priorizando a convocação dos servidores aprovados no concurso público, dentro do cadastro de reserva, bem como realizar lotações adequadas observando as atribuições do cargo e atividades do setor, evitando o desvio de função, considerando a baixa quantidade de fiscalizações realizadas nos últimos 5 anos.



INDICADORES:

11.1 Índice de unidades com força de trabalho adequada.

12. PROMOVER A GESTÃO DO CONHECIMENTO E O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIA EM UMA ABORDAGEM MULTIDISCIPLINAR

Descrição do Objetivo: Implementar ações, programas, projetos e atividades para a promoção do conhecimento e o desenvolvimento de competências para membros e servidores.

INDICADORES:

12.1 Índice de membros e servidores capacitados;

12.2 Índice de servidores lotados conforme as competências mapeadas;

12.3 Índice de execução do Plano Anual de Formação e Capacitação.

13. PROMOVER A MELHORIA DO DESEMPENHO DOS SERVIDORES

Descrição do Objetivo: Melhorar a produtividade dos servidores com a fixação de metas, por meio de acompanhamento da

produção mensal com utilização de ferramentas e metodologias qualitativas e quantitativas normatizadas.

INDICADOR:

13.1 Índice de produtividade.

14. PROMOVER A QUALIDADE DE VIDA E A VALORIZAÇÃO DOS SERVIDORES

Descrição do Objetivo: Valorizar os servidores por meio de programas de benefícios, projetos e ações de melhoria de qualidade de vida.



INDICADOR:

14.1 Índice de beneficiados contemplados nos programas, projetos e ações de valorização e melhoria de qualidade de vida.

15. ASSEGURAR A INOVAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DE TECNOLOGIAS

Descrição do Objetivo: Ampliar a oferta de serviços públicos prestados de forma digital para universalizar o acesso aos serviços e torná-los mais simples e efetivos para a redução dos seus custos e o fomento de compartilhamento de dados, para garantir a segurança dos dados sigilosos e pessoais.

INDICADORES:

- 15.1 Índice de práticas adotadas proveniente do Governo Digital;
- 15.2 Índice de serviços públicos prestados de forma digital.



5.4 PERSPECTIVA DE ORÇAMENTO E FINANÇAS

16. ASSEGURAR A EFETIVIDADE DOS RECURSOS FINANCEIROS PARA O CUMPRIMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE FORMA SUSTENTÁVEL

Descrição do Objetivo: Integrar a gestão orçamentária e financeira à gestão estratégica, a fim de assegurar a consistência, a coerência e a articulação entre o PPA, LDO e LOA, de modo que as peças orçamentárias estejam alinhadas ao Plano Estratégico do TCE/TO, garantindo a efetiva execução do Plano de Contratação Anual – PCA.

INDICADOR:

- 16.1 Índice de execução dos recursos financeiros;
- 16.2 Índice de execução do Plano de Contratação Anual;
- 16.3 Índice de contratações fora do Plano Contratação Anual.



LISTA DE SIGLAS

SIGLA	SIGNIFICADO
ASCOM	Assessoria de Comunicação
Atricon	Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil
BI	<i>Business Intelligence</i>
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
IA	Inteligência Artificial
MMD-TC QATC	Marco de Medição do Desempenho dos Tribunais de Contas - Programa Qualidade e Agilidade dos Tribunais de Contas
PPA	Plano Plurianual
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
PCA	Plano de Contratações Anual
PAF	Plano Anual de Fiscalização
PAFC	Plano Anual de Formação e Capacitação
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SICAP	Sistema Integrado de Controle e Auditoria Pública
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>
TCE/TO	Tribunal de Contas do Estado do Tocantins
TCU	Tribunal de Contas da União

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Método <i>Balanced Scorecard</i> – BSC.....	12
Figura 2 - Método de Gerenciamento	14
Figura 3 - Mapa Estratégico do TCE/TO.....	17

**COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO (PORTARIA
N.º 484/2022 e 598/2022)**

CONSELHEIROS

Napoleão de Souza Luz Sobrinho <i>Presidente</i>	Doris de Miranda Coutinho <i>Vice-Presidente</i>
Severiano José Costandrade de Aguiar <i>Corregedor</i>	José Wagner Praxedes
André Luiz de Matos Gonçalves	Manoel Pires dos Santos
Alberto Sevilha	

CONSELHEIROS SUBSTITUTOS

Adauton Linhares da Silva	Fernando César Benevenuto Malafaia
Jesus Luiz de Assunção	Leondiniz Gomes
Márcio Aluizio Moreira Gomes	Moisés Vieira Labre
Orlando Alves da Silva	Wellington Alves da Costa

PROCURADORES

Oziel Pereira dos Santos <i>Procurador-Geral de Contas</i>	Marcos Antônio da Silva Modes
José Roberto Torres Gomes	Zailon Miranda Labre Rodrigues

EQUIPE DE GESTÃO

Marcelo Olímpio Carneiro Tavares <i>Chefe de Gabinete da Presidência</i>	Cantunília Neves Brito de Araújo <i>Chefe de Gabinete de Conselheiro</i>
Diomar Carneiro Mourão de Pinho Oliveira <i>Chefe do Núcleo de Controle Interno</i>	Wemerson Rodrigues Figueira <i>Diretor-Geral de Controle Externo</i>
Flávio Brito Teixeira e Silva <i>Diretor-Geral de Administração e Finanças</i>	Márcia de Carvalho Ribeiro <i>Diretora do Instituto de Contas 5 de Outubro</i>

CHEFES DE GABINETES

Flávio de Almeida Godinho	Rosanna Medeiros Ferreira Albuquerque
Sandro Rogério Ferreira	Luciano Pereira da Silva
Fernando Augusto Matte Garcia	Dimas Baia de Castro Filho

**EQUIPE DA ASSESSORIA ESPECIAL DE PLANEJAMENTO
E DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL**

COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO (PORTARIA N.º 484/2022 e 598/2022)

Márcia Cristina Gonçalves da Cruz <i>Assessora Especial de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional</i>	Elizete da Silva Feitosa <i>Assessora de Planejamento</i>
Eleir Pereira Costa Tebas <i>Assessora de Desenvolvimento Organizacional</i>	Narayana Asevedo Soares Borges <i>Assessor II</i>
EQUIPE TÉCNICA DO TCE	
Tiago Rodrigues de Moraes <i>Assessor Especial de Gabinete de Conselheiro</i>	Elane Silva Ataídes <i>Assessora Especial de Gabinete de Conselheiro</i>
Renato Duarte Bezerra <i>Assessor Especial de Gabinete de Conselheiro</i>	Lucas Daniel Vilela Motta <i>Assessor Especial de Gabinete de Conselheiro</i>
Wellane Monteiro Dourado da Silva <i>Assessora Especial de Gabinete de Conselheiro</i>	Heliar Rosa Peu <i>Assessor Especial de Gabinete do Corregedor</i>
Dhenia Gerhardt Bernardon <i>Assessora Especial de Comunicação</i>	Khênia Rúbia Franco Nunes <i>Assessora de Normas e Jurisprudência</i>
Ramon Gomes Queiroz <i>Diretor</i>	Joaber Divino Macedo <i>Diretor</i>
Cassiano Ferrari <i>Diretor</i>	Clarice Gomes da Silva <i>Diretora</i>
Denia Maria Almeida da Luz Soares <i>Diretora</i>	Fernanda Almeida Correa Antunes <i>Coordenadora</i>
Arlan Marcos Lima Sousa <i>Diretor</i>	Shirley da Cruz Mouzinho <i>Coordenadora</i>
Ligia Cassia Rocha Braga <i>Coordenadora</i>	Kelle Ramos Resio <i>Secretária-Geral das Sessões</i>
Juxson Alves Pereira <i>Coordenador</i>	Osli Adriel de Melo Setubal <i>Chefe de Divisão</i>
Humberto Luiz Falcão Coelho Junior <i>Coordenador</i>	Ana Carolina Ribeiro de Moraes <i>Auditora de Controle Externo</i>
Thiago Dias de Araújo e Silva <i>Coordenador</i>	Ikaro Peres Cunha <i>Auditor de Controle Externo</i>

**COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO (PORTARIA
N.º 484/2022 e 598/2022)**

Carolina Vieira de Paula <i>Auditora de Controle Externo</i>	Ana Lice Pereira de Lima <i>Diretora</i>
Cejane Márcia Aires Alves de Andrade <i>Técnica de Controle Externo</i>	Osmarina Rodrigues Andrade <i>Diretora</i>
Lauri Meyer <i>Auditor de Controle Externo</i>	Francisco de Assis dos Santos Júnior <i>Diretor</i>
Janaína de Assis Ribeiro <i>Técnica de Controle Externo</i>	Daniela Olivo <i>Coordenadora</i>
Janete Gomes <i>Auditora de Controle Externo</i>	Fernando Zucuni Martini <i>Coordenador</i>
Diego Dias Tainha <i>Coordenador</i>	Najla Mansur Braga <i>Coordenadora</i>
Márcia Izabel Barbosa Soares <i>Coordenadora</i>	Patrícia Pereira da Silva <i>Coordenadora</i>
Karin Thatiana Dias <i>Coordenadora</i>	Ludimila Rodrigues dos Santos Galvão <i>Assessor IV</i>
Marleide Alexandre Aguiar <i>Coordenadora</i>	Vanius Girodo Brito <i>Técnico de Controle Externo</i>
Renata Cristina Lage Souza <i>Cedida</i>	Kamilla Sousa de Oliveira <i>Assistente de Ouvidoria</i>
Luiza Paula Leite Landin Macedo <i>Chefe de Divisão</i>	Adriane Carvalhaes Silva <i>Assessora de Gabinete de Cons. Substituto</i>
Vilmara Silva Bianchi Costa <i>Assessora de Imprensa e Relações Públicas</i>	Khenia Alves Brito <i>Técnica de Controle Externo</i>
Sônia Maria de Souza Ribeiro <i>Chefe de Divisão Pedagógica</i>	

DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

ASSOCIAÇÃO DOS MEMBROS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS DO BRASIL. **Diagnóstico dos Tribunais de Contas do Brasil**: avaliação da qualidade e agilidade do controle externo. Brasília-DF: ATRICON, 2022.

_____. **Marco de Medição do Desempenho – Qualidade e Agilidade dos Tribunais de Contas do Brasil (MMD-QATC)**. Brasília: ATRICON, 2022.

TOCANTINS. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS. **Plano Estratégico 2016-2021**. Palmas: TCE/TO, 2016.

TOCANTINS. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS. **Plano de Gestão Estratégica 2010-2014**. Palmas: TCE/TO, 2010.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Plano Estratégico 2019-2025**. Brasília-DF: TCU, 2019.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Plano Estratégico 2015-2021**. Brasília-DF: TCU, 2019.

TOCANTINS. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO TOCANTINS. **Portarias TCE/TO N°s. 484/2022, 598/2022**. Palmas: TCE/TO, 2021.

_____. **Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins**. Palmas: TCE/TO, 2002.

_____. **Resolução Administrativa TCE/TO nº. 03/2009**. Palmas: TCE/TO, 2009.

GOIÁS. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS. **Plano Estratégico 2021-2030**. Goiânia: TCE/GO, 2022.

MINAS GERAIS. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Plano Estratégico 2021-2026**. Belo Horizonte: TCE/MG, 2021.

MATO GROSSO. TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO MATO GROSSO. **Plano estratégico: gestão 2018-2019**. Cuiabá: PubliContas, 2019.

Memória

Registros Fotográficos







Plano Estratégico

do Tribunal de Contas do Estado do Tocantins

2023 - 2030



www.tceto.tc.br

 [tcetocantins](https://www.instagram.com/tcetocantins)

 [tcetocantins](https://www.youtube.com/tcetocantins)

 [tcetocantins](https://www.soundcloud.com/tcetocantins)

 [tcetocantins](https://www.facebook.com/tcetocantins)

 [tceto](https://twitter.com/tceto)

Tribunal de Contas do Estado do Tocantins - Palmas / TO

Av. Joaquim Teotônio Segurado, 102 Norte, Cj. 01, Lts 01 e 02.

Plano Diretor Norte - Cep: 77.006-002 - Fone:(63) 3232-5800