



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO TCE – PI

2016 – 2019

TRIBUNAL
DE CONTAS
DO ESTADO



O TCE-PI É DA NOSSA CONTA

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2016 - 2019



Visão:

Ser reconhecida como uma instituição de excelência, célere e comprometida com a defesa do erário e da boa governança.

Missão:

Exercer o controle externo, mediante orientação, fiscalização e avaliação da gestão dos recursos públicos, visando a sua efetiva aplicação em prol da sociedade.

Valores:

Compromisso, Ética, Celeridade, Transparência, Qualidade, Modernidade, Efetividade



MAPA ESTRATÉGICO E DIAGRAMA DO TCE/PI

Dez/2015



VISÃO

Ser reconhecida com uma instituição de excelência, célere e comprometida com a defesa do erário e da boa governança.

MISSÃO

Exercer o controle externo, mediante orientação, fiscalização e avaliação da gestão dos recursos públicos, visando sua efetiva aplicação em benefício da sociedade.



Assegurar a regular e efetiva aplicação dos recursos públicos, orientando os jurisdicionados, interagindo com a sociedade, conferindo transparência dos resultados obtidos.

CLIENTES
JURIDICIONADOS SOCIEDADE

Capacitar e orientar acerca da boa e regular aplicação dos recursos públicos.

Fiscalizar a aplicação dos recursos públicos.

Ampliar a transparência da aplicação dos recursos públicos.

Consultas e outras demandas

Capacitação

Atos de pessoal

Contas públicas

Auditorias temáticas

Atuação em cooperação com órgãos de controle

Comunicação de ações e resultados

Admissão

Benefícios

Órgãos/Entidades públicos estaduais

Outras entidades

Obras

Meio ambiente

Fomento de controle social

Órgãos/Entidades públicos municipais

Tecnologia da informação (TI)

Auditorias operacionais

Excelência nos processos de trabalho

COMPROMISSO

EFETIVIDADE

ÉTICA

CELERIDADE

TRANSPARÊNCIA

QUALIDADE

MODERNIDADE

Processos Intervinentes

Processos Finalísticos

Processos de Transparência

Processos de Staff

Processos de Suporte

Enfoques

APRENDIZAGEM

PESSOAS

Desenvolver a equipe do TCE para executar a estratégia

- Desenvolver competências gerenciais e técnicas
- Reconhecer adequadamente a contribuição do servidor
- Promover a qualidade de vida do servidor
- Desenvolver internamente a prontidão.

CULTURA

Desenvolver o comprometimento orientando a resultados

- Conhecimento incorporado ao processo de trabalho
- Comunicação e transparência
- Incentivo à inovação

INFORMAÇÃO

Incorporar e assegurar o uso de TI em todas as atividades

- Transformar base de dados em informações relevantes para o negócio
- Prover sistemas e aplicativos
- Oferecer infraestrutura de TI com segurança e alta disponibilidade

CONTROLES INTERNOS E RISCOS OPERACIONAIS

Ser referência em aplicação de Recursos Públicos

- Garantir a regular aplicação dos recursos do TCE

INFRAESTRUTURA

FINANÇAS

Assegurar a efetiva aplicação dos recursos para o bom desempenho do controle externo

- Utilizar recursos financeiros visando a maximização dos resultados

INSTALAÇÕES

Assegurar adequado ambiente de trabalho

- Instalações físicas
- Serviços



MAPA ESTRATÉGICO E DIAGRAMA DO TCE/PI

Dez/2015



VISÃO

Ser reconhecida com uma instituição de excelência, célere e comprometida com a defesa do erário e da boa governança.

MISSÃO

Exercer o controle externo, mediante orientação, fiscalização e avaliação da gestão dos recursos públicos, visando sua efetiva aplicação em benefício da sociedade.

Assegurar a regular e efetiva aplicação dos recursos públicos, orientando os jurisdicionados, interagindo com a sociedade, conferindo transparência dos resultados obtidos.

CLIENTES

JURISDICIONADOS

SOCIEDADE

Capacitar e orientar acerca da boa e regular aplicação dos recursos públicos.

Fiscalizar a aplicação dos recursos públicos.

Ampliar a transparência da aplicação dos recursos públicos.

Consultas e outras demandas

Capacitação

Atos de pessoal

Contas públicas

Auditorias temáticas

Atuação em cooperação com órgãos de controle

Comunicação de ações e resultados

Admissão

Benefícios

Órgãos/Entidades públicos estaduais

Outras entidades

Obras

Tecnologia da informação (TI)

Meio ambiente

Auditorias operacionais

Fomento de controle social

Excelência nos processos de trabalho

Qualidade: consistência decorrente do conhecimento

Celeridade: reduzir o tempo de apreciação dos processos de controle externo

Inovação: incorporar melhores práticas em controle externo

Processos Interventivos; Consultas / Denúncias / Representações / Medida Cautelar / Recursos (Reexame, Embargo, Agravo, Das decisões em processos de fixação de Coeficientes de Participação) / Revisão

Processos Finalísticos

PROCESSOS DE CONTAS DE GESTÃO
Processo de Prestação de Contas Estaduais
Processo de Prestação de Contas Municipais
Tomada de Contas
Tomada de Contas Especial
CONTAS DE GOVERNO (do Governador e de Prefeito)
APRECIÇÃO DA LEGALIDADE (Admissão, Inativação, Pensão, Revisão de proventos)
FIXAÇÃO DE COEFICIENTE DE PARTICIPAÇÃO
PROCESSO DE AUDITORIA E INSPEÇÃO
CORREIÇÃO ACOMPANHAMENTO DE DECISÕES (Determinações e recomendações, Cobrança de Multa (Parcelamento de multas, Cancelamento de multas), Imputação de débito.

Processos de Transparência

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL
CAPACITAÇÃO DOS JURISDICIONADOS
VISITAS TÉCNICAS E MONITORADAS
OUVIDORIA
VÍNCULOS INTERINSTITUCIONAIS

Processos de Staff

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO
INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS PARA O CONTROLE EXTERNO

Processos de Suporte

EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
FINANÇAS
CONTABILIDADE
ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAS
PATRIMÔNIO E SERVIÇOS
COMPRAS, LICITAÇÕES E CONTRATOS
CONTROLES INTERNOS
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Entoques: Tempestivo / Concomitante / A posteriori

Fases: Análise Preliminar/ Planejamento/ Auditoria ou Inspeção/ Relatório Preliminar/ Notificação do Gestor/ Contraditório/ An. e Parecer do Ministério Público/ An. e Parecer do Relator/ Pauta da Sessão/ Public. da Decisão

APRENDIZAGEM

PESSOAS
Desenvolver a equipe do TCE para executar a estratégia

Desenvolver competências gerenciais e técnicas
Reconhecer adequadamente a contribuição do servidor
Promover a qualidade de vida do servidor
Desenvolver internamente a prontidão.

CULTURA
Desenvolver o comprometimento orientando a resultados

Conhecimento incorporado ao processo de trabalho
Comunicação e transparência
Incentivo à inovação

INFORMAÇÃO
Incorporar e assegurar o uso de TI em todas as atividades

Transformar base de dados em informações relevantes para o negócio
Prover sistemas e aplicativos
Oferecer infraestrutura de TI com segurança e alta disponibilidade

CONTROLES INTERNOS E RISCOS OPERACIONAIS
Ser referência em aplicação de Recursos Públicos

Garantir a regular aplicação dos recursos do TCE

INFRAESTRUTURA

FINANÇAS
Assegurar a efetiva aplicação dos recursos para o bom desempenho do controle externo

Utilizar recursos financeiros visando a maximização dos resultados

INSTALAÇÕES
Assegurar adequado ambiente de trabalho

Instalações físicas
Serviços



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

PROCESSO DE GESTÃO ESTRATÉGICA NO TCE - PI - RELATÓRIO SOBRE SEU DESENVOLVIMENTO E IMPLANTAÇÃO -

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento e implantação do Processo de Gestão Estratégica no TCE-PI, incluindo o fomento à cultura de planejamento e sua adoção nas várias áreas da instituição, culminando com a implementação de um evento de elaboração de proposta de Planejamento Estratégico do TCE-PI (período 2016-2019) e abrangendo a proposição de sistemáticas para a sua aprovação, comunicação às áreas, acompanhamento e continuidade, teve início na primeira quinzena de fevereiro/2015, com a busca da assinatura de um convênio de cooperação técnica entre TCE-PI e a UFPI (Curso de Administração).

Os trabalhos foram iniciados em paralelo andamento dos trâmites burocráticos em ambas as instituições, envolvendo diretamente um grupo da UFPI, composto de 03 (três) professores e 03 (três) acadêmicos do Curso de Administração (bolsistas do projeto desenvolvido), além dos 04 (quatro) servidores lotados na APGE – Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica do TCE-PI, formando o que se convencionou chamar “equipe APGE-UFPI”. Em Setembro/2015, iniciou-se formalmente a vigência, do Convênio de Cooperação Técnica nº 03/2015-UFPI/TCE-PI/FADEX, abrangendo uma primeira sequência de trabalhos.

A conclusão desta etapa se dá em janeiro/2016, após 01 (um) ano de trabalhos conjuntos. Visando criar/fomentar a cultura de planejar, não só na equipe da APGE, mas em todos que fazem o TCE-PI, foram feitas palestras de sensibilização; *workshops*, entrevistas e reuniões por área, para coletar demandas, atualizar o andamento das ações do PE 2011-2015, preparar e realizar um evento de elaboração do PE 2016-2019, da forma mais participativa possível, tendo em vista tratar-se de uma instituição pública, cujo planejamento, por definição, ocorre de forma normativa.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Os trabalhos foram desenvolvidos em etapas, através de discussões da equipe, *workshops*, reuniões, tarefas isoladas aos grupos partícipes. Primou-se pela participação, pela superação de desafios e pelo respeito aos integrantes da equipe APGE-UFPI, buscando-se, sempre, a troca de saberes e a construção coletiva de novos conhecimentos.

O presente relatório está estruturado em 3 (três) partes, a saber: I – Antecedentes ao Processo de Gestão Estratégica no TCE-PI e preparação ao planejamento estratégico participativo e normativo, onde se faz uma breve contextualização e uma síntese da base teórica usada ao longo do processo; II – Descrição do evento de elaboração do Plano Estratégico – PE (2016-2019) do TCE-PI, de modo participativo e normativo; e III - Sugestões de sistemáticas de aprovação, comunicação, acompanhamento / controle e continuidade do processo de gestão estratégica no TCE-PI.

Considera-se extremamente proveitosa a parceria firmada, enriquecedora para todos os partícipes e julgam-se cumpridas as metas do acordo de cooperação firmado.

I – ANTECEDENTES AO PROCESSO DE GESTÃO ESTRATÉGICA NO TCE-PI E PREPARAÇÃO AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARTICIPATIVO E NORMATIVO

I – A - CONTEXTUALIZAÇÃO

Mintzberg e Quinn (2001, p. VII), na introdução de seu livro *O Processo da Estratégia*, afirmam: “não existe um ‘melhor caminho’ para se criar estratégia, tampouco existe um ‘melhor caminho’ para a organização. Formas bem diferentes funcionam em contextos particulares.” Tendo esta assertiva em mente, buscou-se a adaptação das teorias e sistemáticas comumente preconizadas para o desenvolvimento e implementação do pensamento estratégico e elaboração de um



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

plano estratégico, nos mais diversos tipos de instituições, às nuances específicas e à complexa realidade do TCE-PI.

Para desenvolver o processo, a equipe APGE-UFPI reuniu-se, para realizar o estudo e iniciar o processo de PE, tendo os professores da UFPI sugerido o uso do método de Análise SWOT e *Balanced ScoreCard* – BSC, para o diagnóstico interno, visando o Planejamento Estratégico-PE e para o Plano Plurianual-PPA do TCE-PI. Uma síntese destas ferramentas estratégicas encontra-se no item I – B, adiante.

Foi constatado, na ocasião, que os procedimentos estratégicos não possuíam datas firmadas seu início e, que, inicialmente, em fevereiro de 2015, não possuíam um *ownership* (“dono”), ou seja, um responsável por dar início ao processo de planejamento nas diretorias.

O processo de planejamento do TCE-PI, abrangendo o Planejamento Estratégico-PE e o Plano Plurianual-PPA, sé hoje de responsabilidade da APGE-Assessoria de Gestão Estratégica e compreende todos os esforços necessários ao planejamento orçamentário e estratégico do TCE-PI, seguindo-se a sistemática administrativa conhecida como ciclo PDCA ou ciclo de Deming: Planejamento – Desenvolvimento – Controle – Avaliação e ação corretiva, o qual “tem por finalidade precípua o desenvolvimento de conhecimento organizacional como forma de possibilitar a melhoria contínua” (PACHECO *et al.*, .2012).

Nesse contexto, foi criado e constituído um novo processo de planejamento, que inicia a atividade de planejar em cada diretoria. Inicialmente foi implementado o processo de coleta de demandas organizacionais, compreendendo as atividades necessárias para colher, organizar, aprovar e divulgar as ações realizadas pelo TCE-PI, referentes ao período 2011-2015 e as almeçadas ou previstas até 2019.

O processo de coleta de demanda e ações, com vistas ao processo de planejamento, abrangendo tanto o PE como o PPA, foi efetivado mediante o seguinte formato:

1. realizar um *workshop*, para apresentar o instrumento de coleta de demandas organizacionais;
2. informar as diretorias a obrigação de sua participação, via comunicação interna.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

3. realizar o seminário e colher, durante sessões específicas, demandas, sugestões e problemas internos;
4. acompanhar as diretorias, no preenchimento da planilha de demandas e sugerir mudanças organizacionais;
5. classificar as demandas de acordo com forças e fraquezas;
6. gerar uma planilha / documento de demandas de ações para o PE e PPA;
7. aprovar o PPA junto à Presidência;
8. informar às diretorias o que foi aprovado pela presidência;
9. dar sequência ao trâmite do PPA.

As demandas colhidas das diretorias foram classificadas como forças e fraquezas, enquanto a opinião colhida via workshop, entrevistas pessoais representaram as oportunidades e ameaças, seguindo-se os conceitos da Matriz SWOT, adiante descrita.

Na sequência, objetivando fortalecer o pensamento estratégico, a visão de planejamento, a integração entre as áreas do TCE-PI e a formulação de um PE para o próximo ciclo de planejamento (2016-2019), foram efetuados os seguintes procedimentos:

10. levantar a situação, acompanhar e atualizar os controles a respeito da realização, ou não, das ações estratégicas constantes do PE-2011-2015, em reuniões setoriais (por diretorias);
11. realizar um *workshop*, para apresentação e validação parcial do Diagnóstico Situacional das Ações do PE-2011-2015 (produto entregável 1);
12. realizar apresentações ao Gabinete da Presidência, escola de gestão e contas e diretorias ausentes do *workshop*, de síntese do diagnóstico situacional das ações do PE-2011-2015;
13. apresentar uma proposta de cronograma para reuniões setoriais para acompanhamento, por parte da APGE, das ações do PE-2015;
14. aprimorar o processo e os instrumentos de planejamento e controle utilizados, incluindo a adoção do software GP-web;



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

15. atualizar o rol dos principais processos do TCE-PI, com a elaboração de um novo Mapa Estratégico e Diagrama de Processos do TCE/PI, na posição de Dezembro/2015 (produto entregável 2);
16. realizar um procedimento informatizado de coleta de novas demandas organizacionais, para o próximo ciclo de planejamento, 2016-2019;
17. mapeamento, detalhamento e diagramação do Fluxo do Processo de Planejamento, escolhido como processo-piloto (Produto entregável 3);
18. elaboração de um projeto para o evento de elaboração do Plano Estratégico-PE (2016-2019), de forma simultaneamente participativa e normativa.

I – B - SÍNTESE DA BASE TEÓRICA USADA NO PROCESSO

a) Planejamento, Planejamento Estratégico e Administração Estratégica.

O planejamento, quando visto estrategicamente, afirma De Toni (2004, p. 3) é “a ciência e a arte de construir maior governabilidade aos nossos destinos, enquanto pessoas, organizações ou países”

Trata-se de um processo, reunindo técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais. Assim, toda e qualquer organização que pretende ter sucesso em seu papel institucional pode e deve utilizar-se de um processo de planejamento adequado, capaz de conduzi-la, mais facilmente, na busca de seus anseios.

Por processo de planejamento, De Toni (2004, p. 3) entende “um conjunto de princípios teóricos, procedimentos metodológicos e técnicas de grupo que podem ser aplicados a qualquer tipo de organização social que demanda um objetivo, que persegue uma mudança situacional futura”.

Oliveira (2001) define Planejamento Estratégico como uma “metodologia administrativa que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa,



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

visando ao maior grau de interação com o ambiente, onde estão os fatores externos ou não controláveis pelas empresas”.

O mesmo autor apresenta o conceito de estratégia empresarial como sendo a “ação básica estruturada e desenvolvida pela empresa para alcançar, de forma adequada e, preferencialmente, diferenciada, os objetivos idealizados para o futuro, no melhor posicionamento da empresa perante o seu ambiente”.

As organizações devem desenvolver estratégias que combinem seus pontos fracos e fortes com as situações do ambiente, de modo a que sejam superadas as ameaças e aproveitados as oportunidades. Uma estratégia proativa tenta influenciar eventos no ambiente, em vez de simplesmente reagir às forças ambientais à medida que elas ocorrem.

Assim, os conceitos de planejamento e de estratégia se entrelaçam. “O planejamento não trata apenas das decisões sobre o futuro, mas questiona principalmente qual é o futuro de nossas decisões” (DE TONI, 2004, p. 3).

Já Administração Estratégica é conceituada por Oliveira (2001) como

a administração moderna que, de forma estruturada, sistêmica e intuitiva, consolida um conjunto de princípios, normas e funções para alavancar, harmoniosamente, o processo de planejamento da situação futura desejada da empresa como um todo e seu posterior controle perante os fatores ambientais, bem como a organização e a direção dos recursos empresariais de forma otimizada com a realidade ambiental, com a maximização das relações interpessoais.

Certo e Peter (1993, p. 6) definem Administração Estratégica como “um processo contínuo e iterativo (realimentado) que visa manter uma organização como um conjunto apropriadamente integrado a seu ambiente”.

Para eles, o processo da Administração Estratégica segue as seguintes etapas:
1. Análise dos Ambientes; 2. Estabelecimento da diretriz da organização (Visão – Missão - Valores; 3. Formulação e implementação da estratégia organizacional; 4. Controle estratégico. Foi esta a base da metodologia seguida neste trabalho, que se pode visualizar na Figura 1, a seguir.

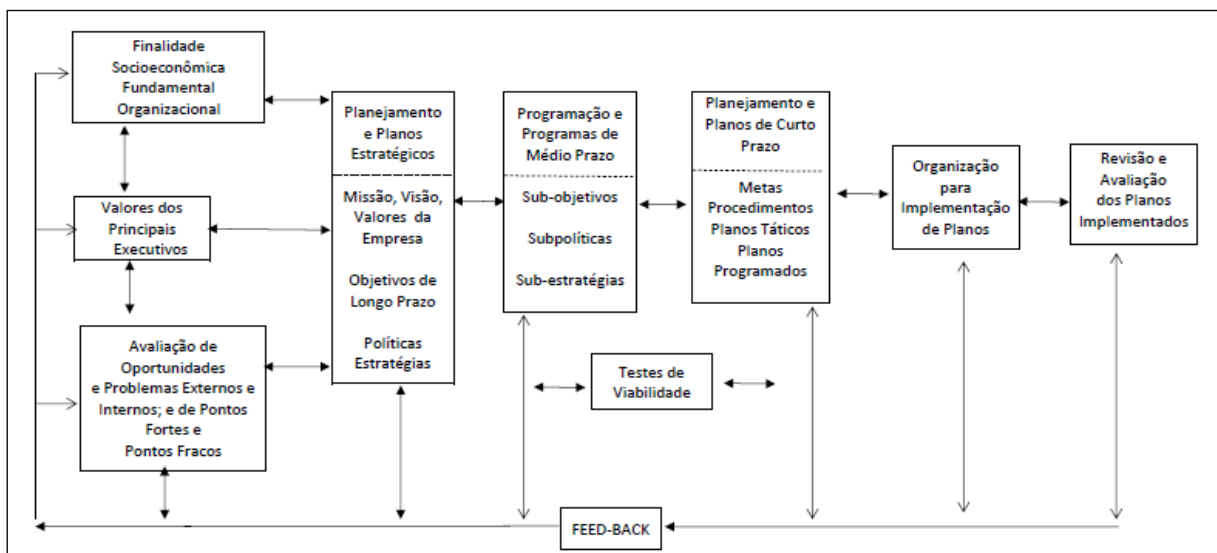


CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Portanto, a Administração Estratégica acrescenta, ao planejamento estratégico, os aspectos de controle sistemático das ações planejadas e da gestão de todos os recursos organizacionais, além da adaptação, se necessário, do plano estratégico elaborado às mudanças ambientais eventuais.

Também é importante que se estabeleçam uma cultura e um clima organizacional que aumentem a eficácia operacional, de forma sistemática e harmônica. O compromisso e o apoio da alta administração à efetivação das ações planejadas devem ser plenos.

Figura 1 – Metodologia de implementação do Processo da Gestão Estratégica



Fonte: Adaptada a partir de Certo e Peter (1993, p. 6)

b) Planejamento Estratégico, Participativo e Normativo

As concepções e formas de proceder ao planejamento são inúmeras na teoria acadêmica e nos diversos cenários organizacionais, indo dos processos informais (ou *ad hoc*) aos formais, dos ambientes empresariais privados aos contextos organizacionais públicos (nacionais, estatais e municipais), dos mais tradicionais, centralizados ou normativos aos mais participativos, variando também quanto ao



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

horizonte temporal (curto, médio e longo prazos) e quanto ao nível dos planos desenvolvidos (estratégico, táticos e operacionais).

Três conceitos chamam a atenção neste caso: Planejamento Estratégico, Planejamento Normativo e Planejamento Participativo. Buscando elucidá-los, são reportadas, a seguir, algumas definições, retiradas da literatura de Barreira (2011) e Brasil-MEC (2016):

✓ O **planejamento tradicional ou normativo** segue uma perspectiva em que a realidade é tomada de forma estática. O planejamento é definido como o mecanismo para obtenção do controle das variáveis que podem agir, positiva ou negativamente, sobre o atingimento dos objetivos e resultados desejados. Assim, o processo de planejamento assume um caráter determinista, ao tempo em que a ênfase é posta sobre os procedimentos, modelos e formulários previamente definidos e na estrutura da instituição, o que induz o processo a um grande formalismo.

O planejador, neste caso, tem o monopólio do plano, sendo o principal agente de mudança, sem levar em conta fatores ambientais, tais como os sociais, políticos, culturais, que são minimizados e considerados secundários aos fatores econômicos, privilegiando cálculos técnicos e o controle do sistema onde ocorre o planejamento.

✓ O **Planejamento Estratégico** procura definir a direção a ser seguida por determinada organização, especialmente no que se refere ao âmbito de atuação, às políticas e à filosofia de atuação, aos valores organizacionais, aos seus objetivos. Propõe modelos que definem os caminhos de interação entre a instituição e o ambiente, a qual é compreendida como a análise das oportunidades e ameaças do meio ambiente, de forma a estabelecer objetivos, estratégias e ações que possibilitem um maior alcance dos resultados almejados.

É fortemente orientado pela crença de que somente por meio da interação com o ambiente externo é possível analisarem-se, sistematicamente, os fatores positivos e negativos, com base em suas diretrizes estratégicas: na sua visão de futuro, na sua missão e nos seus valores organizacionais. Privilegia a análise sistemática dos pontos fortes e fracos da organização, inclusive com a descrição das condições internas de resposta ao ambiente externo e à forma de modificá-las, com vistas ao fortalecimento da organização.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Nesse tipo de planejamento, as decisões são unificadas e centralizadas, há restrição quanto aos campos de atuação e quanto à participação dos diversos níveis nas decisões sobre as ações a serem desenvolvidas, enfatizando-se o conteúdo, a orientação e os resultados propostos no plano resultante, a fim de se conquistarem os objetivos planejados. Resulta, por vezes, no alijamento de pessoas dos níveis mais operacionais, que se sentem excluídos do processo.

✓ O **Planejamento participativo**, por sua vez, em oposição aos outros modelos de planejamento, exige a participação de todos os níveis organizacionais no processo de preparação do planejamento. Baseia-se na gestão democrática e propõe um novo modelo de planejamento que tem por base, para a sua construção e concretização das ações projetadas, o direcionamento estratégico da instituição.

A participação é colocada como vista como condição básica para um novo modelo de gestão, colaborando para a formação de uma nova sociedade. Cabe aos líderes incentivar, dinamizar, facilitar todo o processo, cuja principal ferramenta é a disseminação de informação, nos mais diferentes níveis organizacionais e a visão coletiva é priorizada sobre o individualismo e há o compromisso com a transformação social, mediante ações diferenciadas, com vistas a formar uma sociedade melhor.

O planejamento participativo apresenta características como reunir todos os atores envolvidos, onde o poder é exercido de forma coletiva e cada um exerce um papel importante e se responsabiliza pelo alcance dos resultados, harmonizando as teorias e práticas, estabelecendo critérios para a definição de prioridades, alocação e melhorias de recursos. O planejamento participativo exige o aprofundamento crescente, a discussão e a reflexão sobre o tema da participação.

Portanto, o planejamento participativo distancia-se dos modelos que separam, no tempo e no espaço, quem toma as decisões e quem as executa, pressupondo uma maior integração entre pensamento e ação, com atuação permanente e organizada de todos os segmentos envolvidos, sem que haja monopólio na elaboração do planejamento, mas a coexistência harmônica de planos em diversos níveis e setores organizacionais.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

B – 1) O processo desenvolvido no TCE-PI

De Toni (2004, p. 1) esclarece que “a visão normativa e a visão estratégica não existem em “estado puro” na prática do planejamento e nas técnicas de governo, embora a maioria dos órgãos públicos e da geração de técnicos trabalhe sobre influência predominante da primeira”.

Neste sentido, vários aspectos e conceitos teoricamente preconizados sobre planejamento foram considerados neste trabalho, estudados e adaptados para tornarem-se instrumentos, com vistas ao aumento da capacidade gerencial e, que fossem, simultaneamente, capazes de atingir resultados concretos, contribuindo, efetivamente, para aumentar a capacidade de gestão no TCE-PI.

Entretanto, a prática do planejamento do TCE-PI, por estar “inserido no planejamento governamental, não poderia ser isolada ou dissociada das concepções mais amplas sobre o Estado ou distante das disputas mais gerais pela hegemonia social”, como alerta De Toni (2001, p. 9), não podendo fugir a um certo caráter normativo.

Desta forma, mesclaram-se elementos teóricos de todas as vertentes de planejamento aqui destacadas no tipo de planejamento implementado pela equipe UFPI-APGE no TCE-PI, resultando em um processo de Planejamento Estratégico, Normativo e Participativo, simultaneamente.

O processo utilizado visou desmistificar o planejamento como somente um procedimento administrativo, entre tantos outros de natureza burocrática, decorrente de exigências de órgãos externos e superiores.

Efetivamente, este processo deve ser encarado pelos servidores do TCE-PI como uma oportunidade de participação na construção dos rumos da instituição, para o que se fez uso de uma mobilização coletiva e de uma articulação entre os diferentes atores organizacionais, de diversos segmentos e setores.

Como destacaram Silveira Jr. e Vivacqua (1999, *apud* De Toni, 2009, p. 66), “o principal produto de um planejamento estratégico desenvolvido com a utilização



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

de uma metodologia participativa não é o plano estratégico, mas a mudança organizacional proporcionada no processo”.

c) Análise *SWOT* e *SWOT* modificada

c-1) Análise *SWOT*

A Matriz *SWOT* é uma metodologia já tradicional que pretende relacionar os diagnósticos ambientais interno e externo à organização, sugerindo o tipo de estratégia a ser por ela utilizada. Seu nome deriva da classificação dos aspectos do diagnóstico do ambiente interno em Forças (Strengths) e Fraquezas (Weaknesses) e do ambiente externo em Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

As forças e fraquezas são fatores internos (positivo ou negativo) colhidos nas planilhas e workshop enquanto que as oportunidades e ameaças são fatores externos (positivos ou negativos).

As demandas colhidas foram classificadas como fraquezas ou forças. Foram classificadas como fraquezas, as demandas que representam esforços para corrigir problemas de natureza: normatização, manualização, desenvolvimento de sistemas, contratação de Recursos Humanos-RH, avaliação do desempenho RH, manutenção e sistemas corporativos, estruturação de programas de incentivo a capacitação.

Foram classificadas como forças, as demandas relativas à capacitação de qualquer natureza, seja ela interna, externa, para público interno, para o público externo, de curta, média ou longa duração. As oportunidades e ameaças do TCE-PI foram determinadas pela equipe da APGE em reuniões junto às Diretorias e Presidência do TCE-PI.

Segue abaixo a tabela 1, com a sugestão dos professores da UFPI, que foram discutidas e aprovadas pela Equipe da APGE.

Tabela 1 – Oportunidades e Ameaças levantadas para o TCE-PI



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

VARIÁVEIS	DESCRIÇÃO
Oportunidades	<ol style="list-style-type: none">1) Oferta na sociedade de cursos de capacitação específica para melhoria do RH do TCE.2) Arrecadação de recursos próprios para a modernização do TCE.3) Oportunidade de promover a imagem do TCE constantemente ao prestar serviços a outros órgãos.4) Imagem institucional fortalecida pela mídia.5) Sugestões de melhorias realizadas pela ATRICOM desde 2012 para normatização do funcionamento dos TCEs.6) Alcance das ações do MP.7) Parcerias existentes para o desenvolvimento de sistemas, transferência de conhecimento e parcerias organizacionais para acesso de dados
Ameaças	<ol style="list-style-type: none">1) Projeto de Lei Federal que transforma o tribunal em uma coordenação2) Interferência política com órgãos e agentes de fiscalização.3) Orçamento condicionado ao orçamento do governo estadual.4) Alta demanda de organizações que necessitam de apoio do TCE para gerar documentação, relatórios, pareceres.5) Cultura de baixo desempenho internalizada pela sociedade de servidores públicos.6) Ausência de prestação de contas, ou prestação de contas com deficiência, dos jurisdicionados.7) Criação de novos municípios8) Reforma constante da organização de secretarias de Estado.9) Baixo índice de fiscalização e publicação de gastos públicos.10) Definição dos limites da LRF.

Fonte: Entrevistas realizadas no TCE-PI entre 15/02/2015 e 23/02/2015

A tabela 2, abaixo, apresenta a montagem de uma análise e estratégia SWOT tradicional. O modelo sugere que se una, por exemplo, uma **força** e uma **oportunidade**, formando uma estratégia de desenvolvimento de mercado, ou Maxi-maxi. Compreende-se que, no TCE-PI, seja natural o aparecimento de estratégias de manutenção ou de sobrevivência, na sua maioria, devido à alta presença de aspectos classificados como **fraquezas**.

Saliente-se a importância da aprovação das estratégias de **desenvolvimento** e **crescimento**. Estas estratégias estão relacionadas às **forças** do TCE-PI e podem permitir à instituição melhorar o seu funcionamento administrativo, mudar positivamente sua cultura e permitir o planejamento de longo prazo do órgão como um todo.

Tabela 2 – Estratégias SWOT



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

		Ambiente Externo – predominância de	
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente Interno – predominância de	Forças	(Desenvolvimento) Maxi-maxi– Estratégias que usam forças para maximizar oportunidades	(Crescimento) Maxi-mini– Estratégias que usam forças para minimizar as ameaças
	Fraquezas	(Manutenção) Mini-Maxi Estratégias que minimizam as fraquezas utilizando as oportunidades	(Sobrevivência) Mini-Mini Estratégias que minimizam fraquezas e evitam as ameaças.

Fonte: PORTER (1979, 1990, 1996, 2008) e FORTES (2012)

c-2) Análise SWOT modificada

O Professor da Universidade de São Paulo – USP, Dr. Marcos Antonio Cortez Campomar (*apud* Seligmann-Feitosa, 1985), estudioso na área de Estratégia, formulou uma modificação na análise SWOT original. Ele argumenta que o ambiente externo apresenta apenas Situações Favoráveis-SF ou Desfavoráveis-SD à organização.

Para o estudioso, as Oportunidades ocorrem quando há um encontro de uma SF com uma Força (ou ponto forte) da instituição.

Por outro lado, se há no ambiente externo uma SD em conjunção com Fraquezas (ou pontos fracos) da organização, ocorre, então, uma real Ameaça.

As demais células da matriz de análise representam Desafios organizacionais, sendo:

- Desafio Interno – DI, quando o ambiente externo oferece SF, mas a empresa apresenta Fraquezas que a incapacitam de aproveitá-la e assim, os administradores precisam superar os pontos fracos com urgência; e
- Desafio Externo-DE, quando, no ambiente interno, há Forças suficientes para tentar reverter uma SD .



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

A Tabela 3 apresenta a Matriz SWOT Modificada, adaptada dos escritos de aulas do Prof. Campomar (*apud* Seligmann-Feitosa, 1985):

Tabela 3 – Matriz SWOT Modificada

		Ambiente Externo – predominância de	
		Situações Favoráveis	Situações Desfavoráveis
Ambiente Interno – predominância de	Forças	Oportunidades	Desafio Externo
	Fraquezas	Desafio Interno	Ameaças

Fonte: Seligmann-Feitosa, adaptado de notas de aula do Prof. Campomar (1985).

d) *Balanced Score Card* - BSC

Trata-se de um sistema de medição de desempenho, baseado em indicadores relacionados a todos os objetivos estratégicos de uma organização. A ideia foi apresentada por Kaplan e Norton (1997), inicialmente como um instrumento de monitoramento da performance e controle da estratégia.

O BSC é uma metodologia que torna concreto o acompanhamento das diretrizes estratégicas da empresa, mediante um painel de controle de indicadores financeiros e não financeiros, com relações de causa e efeito, medidas e vetores de desempenho, organizados segundo quatro óticas: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento. “Tais medidas devem ser interligadas para comunicar um pequeno número de temas estratégicos amplos,



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

como o crescimento da empresa, a redução de riscos ou o aumento de produtividade” (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 44).

A infraestrutura do BSC reúne os objetivos estratégicos de uma organização em um conjunto coerente e harmonioso de indicadores financeiros e não financeiros, que podem ser ponderados (balanceados), segundo as perspectivas associadas aos objetivos estratégicos.

Pouco tempo depois de sua criação, o conceito já estava amplamente disseminado e aplicado por executivos de empresas de todas as áreas, em todo o mundo e hoje o BSC representa uma ferramenta de gestão que permite a modelar, “de forma lógica e objetiva, os conceitos e as ideias preexistentes sobre gestão da estratégia” (KALLÁS; SAUAIA, 2005, p.1), em organizações de grande, médio e pequeno porte, “além da possibilidade de sua aplicação também para indivíduos e equipes”.

Com o escopo do BSC já expandido, Kaplan e Norton (2000, p.18) notaram que as empresas mais bem sucedidas usando a metodologia apresentam em comum um padrão na consecução do foco e do alinhamento estratégico, apesar de contextos, ritmos e sequências diferentes. Kaplan e Norton (2000, p.20-23) os chamaram de “princípios da organização focalizada na estratégia”, a saber:

Princípio 1: Traduzir a estratégia em termos operacionais: para implementar a estratégia sempre preciso descrevê-la. As relações de causa e efeito nos mapas do BSC mostram como os ativos intangíveis se transformam em resultados tangíveis. O uso de indicadores quantitativos, mas não-financeiros (como a duração dos ciclos, participação de mercado, inovação, satisfação e competências), possibilita a descrição e mensuração do processo de criação de valor

Princípio 2: Alinhar a organização para criar sinergias: este princípio resume o desdobramento do BSC corporativo para as diversas áreas de negócio e de suporte das organizações, de acordo com uma visão organizacional, de processos ou de funções.

Princípio 3: Transformar a estratégia em tarefa de todos: as organizações focalizadas na estratégia exigem que todos os empregados a compreendam e conduzam suas tarefas cotidianas de modo a contribuir para seu êxito. Em



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

muitos casos, as firmas adotaram *scorecards* individuais, para a definição de objetivos pessoais. Finalmente, nas organizações bem sucedidas a remuneração por incentivos foi vinculada ao *BSC*.

Princípio 4: Fazer da estratégia um processo contínuo: as empresas bem-sucedidas na adoção do *BSC* implementaram um processo de gerenciamento da estratégia, chamado de “processo de *loop* duplo”, que integra o gerenciamento tático (orçamentos financeiros e avaliações mensais) e o gerenciamento estratégico em um único processo ininterrupto e contínuo.

Princípio 5: Liderança executiva para mobilizar a mudança: O programa de *BSC* bem-sucedido começa com o reconhecimento de que não se trata de um projeto de mensuração, mas, sim, de um programa de mudança.

Kaplan e Norton (2000, p.26-27) recomendam que para transformar a estratégia em ação, no início, o foco da organização deve ser a mobilização e a criação de impulso para o lançamento do processo. Após a mobilização da organização, o foco se desloca para o controle e transparência. Por fim, de maneira gradual, desenvolve-se um novo sistema gerencial estratégico, que institucionaliza os novos valores culturais e as novas estruturas, em um novo sistema de gestão. As novas fases podem desenrolar-se ao longo de dois ou três anos.

Para os autores, a contribuição mais significativa do *BSC* é o alinhamento de indicadores de resultado com indicadores de tendência, de uma forma lógica e alinhada à estratégia, mediante os seguintes passos:

- a) definição das perspectivas e objetivos da estratégia, partindo da missão da empresa;
- b) sintetização dos objetivos, identificando as relações de causa e efeito;
- c) os indicadores identificam a capacidade de realização dos objetivos;
- d) os indicadores abaixo do esperado exigem que medidas sejam tomadas, alinhando iniciativas a estratégia.

II – DESCRIÇÃO DO EVENTO DE ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO- PE (2016-2019) - PARTICIPATIVO E NORMATIVO



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

A necessidade de aquisição de novas competências em um ambiente de grandes e profundas mudanças tem obrigado as organizações a uma revisão de seus parâmetros de gestão.

Acredita-se que a principal ferramenta desta visão é o Planejamento Estratégico Participativo. O PE é um instrumento de gestão integrado ao desenvolvimento global da instituição e é recomendado para pensar o futuro, realizar mudanças e inovações.

O TCE-PI tem usado o PE como abordagem de intervenção na organização, fundamentada em um processo participativo, mas, ao mesmo tempo, normativo, que orienta e conduz escolha das ações nos níveis estratégico, tático e operacional.

Para elaboração do PE para 2016-2019, o TCE-PI realizou um evento, nos dias 14 e 15 de dezembro de 2015.

O evento contou com a participação de aproximadamente 60 (sessenta) colaboradores do TCE-PI.

1. IDENTIFICAÇÃO DO EVENTO

Nome do Evento: Elaboração do PE-2016/2019 - O TCE-PI é da NOSSA CONTA.

Período: 14 e 15 de dezembro de 2015

Local: Auditório do TCE-PI e Hotel Arrey

Coordenador(es) Equipe da UFPI e Equipe da APGE

2. INFORMAÇÕES DO EVENTO REALIZADO

Público Alvo: Colaboradores do TCE-PI

Número de participantes: 60

Objetivo: Elaborar, de forma participativa, o PE 2016/2019 do TCE-PI.

3. LOGÍSTICA

Para o desenvolvimento dos trabalhos foi disponibilizado, para cada um dos participantes: cartão de boas-vindas, crachá, pasta, caneta, lápis, bloco de rascunho, folhas de papel A-4,

Para cada grupo, foram colocados à disposição: um computador, um data-show, formulários em papel e em meio digital, planilhas, um pen-drive e insumos e



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

materiais de apoio adiante descritos.

Foi criada uma equipe de apoio para recepção aos participantes, controle de frequência, orientação aos grupos e para a consolidação dos trabalhos dos grupos, com uma impressora, para quando necessária.

4. METODOLOGIA

A elaboração do PE teve como base a análise de SWOT, BSC, Redesenho-2010 e as etapas anteriormente descritas.

A metodologia do evento foi participativa, com realização de palestras, exposição dialogada, trabalhos em equipes por áreas previamente definidas e em grupos mesclados (mini-plenárias), intercalados por dinâmicas de grupo, que foram selecionadas, pela equipe da UFPI, com objetivos específicos, tais como integração, reflexão, sensibilização etc.

Ao final, houve a consolidação das ações propostas nos grupos por áreas e apresentação destas em plenária, para apreciação e sugestões de todos os participantes.

5. INSUMOS FORNECIDOS AOS GRUPOS

Foram disponibilizados aos grupos os seguintes formulários e materiais de apoio.

- **Formulários:**

- Análise da Missão, Visão e Valores do TCE-PI
 - Avaliação Inicial TCE-PI
 - Sugestão de Novas Ações/Demandas Estratégicas
 - Detalhamento das Ações por área demandante

- **Planilhas:**

- Ações e demandas propostas pelas áreas – PE-2016-2019
 - Compartilhamento e apreciação das ações e demandas das áreas – PE-2016-2019
 - Consolidação das ações e demandas por área – PE-2016-2019

- **Estrutura** (em powerpoint) para apresentação das ações propostas pelas áreas, na plenária do evento



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

• **Material de Apoio** – subsídios aos grupos:

Ações e Demandas – PE-2011-2015

PE 2015 ajustado

Demandas Coletada via sistema

Demandas para o PPA e PE – alinhadas a Diretrizes da ATRICON

Diagnóstico da ATRICON

Mapa Estratégico e Diagrama dos processos do TCE-PI

Rol dos processos atualizados do TCE-PI

Diretrizes da ATRICON

Síntese do Diagnóstico da ATRICON, com as notas recebidas.

6. AGENDA DO EVENTO (Elaboração do PE)

O evento O TCE-PI é da nossa conta (PE-2016/2019) foi desenvolvido em 4 etapas. A seguir será descrita cada uma das etapas.

6.1. Dia: 14.12.15 Manhã 1ª Etapa

No primeiro momento o evento foi realizado para todos que fazem o TCE-PI, cujo objetivo era realizar sensibilização da cultura do PE.

Início às 9h30 no auditório do TCE-PI com a palestra da Professora Me. Elisabete de Queiroz, cujo tema foi Governança Corporativa. A palestra foi interessante e contou com a participação de vários colaboradores do TCE-PI.

11h: Assinatura do Termo de Cooperação Técnica entre a UFPI/TCE-PI. Na ocasião falaram o Reitor da UFPI, o Prof. Dr. Arimatéia e o Presidente do TCE-PI, Dr. Luciano Nunes.

6.2. Dia: 14.12.15 – Tarde 2ª Etapa

Local: Hotel Arrey

A segunda etapa aconteceu em nove momentos:

13h: Credenciamento (entrega da pasta com material e crachá)

13h30: Almoço

14h30: Boas-vindas, repasse da agenda e contrato psicológico

A dinâmica proporcionou uma reflexão dos participantes sobre

- COMO QUERO QUE O EVENTO SEJA; e



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

▪ O QUE VOU FAZER PARA QUE ISTO ACONTEÇA.

15h: Dinâmica dos balões

Objetivo: promover integração entre os participantes e fazer uma reflexão sobre o dia a dia, onde convivemos com pessoas e não as conhecemos. A dinâmica realizou-se através da indicação e atribuição de características encontradas nos servidores do TCE-PI.

Resultado: maior integração, elenco das características mais apontadas.

15h:30: Alinhamento do nível de conhecimento dos participantes quanto ao PE, palestra ministrado pelas professoras da UFPI, Dr^a Evelyn Seligmann e Me. Lourdes Salmito.

Objetivo: Nivelar os participantes quanto aos trabalhos já desenvolvidos e quanto à elaboração do PE.

Em uma exposição dialogada, que durou em torno de 45 minutos, foi feita uma visão geral da estrutura do TCE-PI, bem como destacado o estado atual dos processos estratégicos.

Foram colocados como base dos trabalhos, a Missão, Visão e Valores do TCE-PI, conforme oriundos dos trabalhos do Redesenho-2010, ainda vigentes em 2015, quando os participantes tiveram oportunidade de tirar dúvidas e refletir sobre as mudanças havidas e sobre o papel de cada um na elaboração e desenvolvimento do PE.

Este momento levou à revisão das declarações de Missão e de Visão do TCE-PI, bem como dos Valores que o norteiam, com diversas sugestões de modificações para atualização das diretrizes estratégicas do TCE-PI. Após debates dos participantes, em plenária do evento, foram reescritas novas declarações de Missão, de Visão e de Valores do TCE-PI.

Resultado: foram aprovadas, em plenária do evento, as novas MISSÃO, VISÃO e atualizados os VALORES do TCE-PI, para o período de 2016/2019, conforme abaixo:



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

MISSÃO: Exercer o controle externo mediante orientação, fiscalização e avaliação da gestão dos recursos públicos visando a sua efetividade e aplicação em prol da sociedade.

VISÃO: Ser reconhecida como uma instituição de excelência, célere e comprometida com a defesa do erário e da boa governança.

VALORES: Ética, Celeridade, Transparência, Qualidade, Modernidade, Efetividade.

16h30: Trabalho em equipe: formação dos grupos por área para proposição de ações estratégicas, para o período 2016-2019, referentes às áreas dos participantes de cada grupo.

Foram estabelecidos 07 grupos, tendo sido a divisão dos participantes nos grupos previamente idealizada pela APGE e identificada com uma cor colocada, pela equipe da UFPI, no verso do crachá de cada participante. Na hora, a equipe de coordenação da UFPI pediu para que olhassem os crachás, verificassem a cor do verso e formassem grupos por cor.

Foram distribuídos materiais, referente à:

- ✓ Novas Missão, Visão e Valores do TCE-PI;
- ✓ Formulário para Demandas Emergentes, em papel e planilha excel;
- ✓ Ações do PE 2011/2015 não realizadas e em andamento;
- ✓ Demandas coletadas via sistema.
- ✓ Rol dos Processos e Mapa Estratégico do TCE-PI, atualizado para dezembro de 2015;
- ✓ Diretrizes da Atricon;
- ✓ Síntese do Diagnóstico da Atricon.

Os grupos foram orientados pela coordenação do evento quanto ao objetivo da tarefa.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Objetivo: Discutir as demandas coletadas em workshop e reuniões realizadas por área, demandas coletadas através do sistema e sugerir novas demandas tendo como base material distribuído.

A equipe de apoio entregou o material e explicou a dinâmica do trabalho, mostrando a importância de alinhar as demandas do PE do TCE-PI ao diagnóstico da ATRICON.

Resultado: Após discussão, os componentes preencheram o formulário distribuído com as demandas de cada área.

18h: Formação de grupos mesclados para compartilhamento de demandas eleitas por área e ausculta de opiniões (grupos mesclados, formados pela equipe da UFPI).

No verso do cartão colorido posto no crachá de cada participante, a Equipe da UFPI colocou um número de 1 a 7.

Na hora, a equipe de coordenação pediu para que olhassem nos cartões coloridos no verso dos crachás, verificassem o número e formassem os grupos, por número, os quais, mesclando todas as áreas, funcionaram como se fossem mini-plenárias.

Objetivo: Compartilhar as demandas por área, obter sugestões ou validar cada demanda ou, ainda, sugerir novas demandas. Obter também uma maior integração e sinergia entre as diversas áreas do TCE-PI, em torno e em prol do PE-2016-2019.

19h: Encerramento dos trabalhos do dia

Dinâmica: Milho de Pipoca.

A equipe da Coordenação convidou os componentes a ficarem em círculo, distribuiu um saco com pipoca para cada participante e pediu para que cada um falasse o que era pipoca; logo após foi distribuído o texto “Milho de Pipoca”.

Objetivo: refletir sobre o processo de mudança.

Resultado: Reflexão da necessidade de estarmos abertos e em prol mudanças.

20h: Jantar de Confraternização e show de humor com Amauri Jucá.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Objetivo: Valorizar os participantes, oferecendo-lhes um belo jantar e momentos de descontração, com um ótimo show de humor.

6.3. Dia: 15.12.15 – Manhã 3ª Etapa

A terceira etapa do evento foi realizada em quatro momentos.

8h: Dinâmica de Bom Dia

A equipe de Coordenação preparou e pediu aos participantes que escolhessem carinhas com expressões de feliz, sério ou tristes.

Objetivo: detectar o estado de humor dos participantes, para dar início aos trabalhos.

Resultado: 80% dos participantes escolheram a carinha de felicidade, demonstrando contentamento de estar participando da elaboração do PE do TCE-PI. Muitos dos 20% que escolheram a expressão séria ou triste, explicaram, espontaneamente, que não era por conta do evento, mas por ter acontecido uma situação de falecimento do filho de um amigo, com quem trabalhavam.

8h30: Encaminhamento às salas, para concluírem a discussão sobre as demandas e ações, nos grupos mesclados.

9h30: Consolidar as demandas por área. A coordenação do evento orientou os participantes a voltarem ao 1º grupo, ou seja, a refazerem grupos por área.

Objetivo: Consolidar as demandas por área, após a opinião dos demais participantes (grupos mesclados).

Nesse momento, foi feita uma comparação das ações propostas por área e a análise das sugestões, dos grupos mesclados, de modificação ou inclusão de ações estratégicas para as áreas e seu alinhamento com o diagnóstico da ATRICON.

Este momento foi deveras interessante, pois se iniciava a reta final para consolidação do PE.

10h30: Detalhamento de cada ação, nas áreas, com decisão sobre o responsável, das datas de início e final de cada ação e indicação de indicadores .



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Objetivo: definir ações que iam para o PE, bem como definir data de início e data de fim, definir indicadores e os responsáveis por área.

A coordenação distribuiu material – planilhas - para dar suporte aos grupos.

12h: Almoço

6.4. Dia: 15.12.15 – Tarde 4ª Etapa

A quarta etapa foi desenvolvida em quatro momentos

14h30: Dinâmica de acolhimento

A equipe de Coordenação aplicou duas dinâmicas.

A primeira foi a Dinâmica da Tesoura.

Objetivo: observar o grau de percepção do grupo.

Desenvolvimento: a professora Lourdes fez um círculo e pediu que os participantes sentassem nas cadeiras, em seguida passou a tesoura para os componentes e pediu para que os mesmos repassarem para os outros.

A professora avaliava se a passagem estava correta. Aplicaram-se aproximadamente duas rodadas.

A segunda dinâmica foi a Dinâmica da Fábrica de *Folders*.

Objetivo: avaliar o nível de pressão a que cada participante suporta; avaliar o grau de atitude.

Desenvolvimento: pediu-se que fossem formados 3 grandes grupos, depois pediu-se que em cada grupo fosse eleito um líder (3 minutos); depois, a professora chamou os líderes e passou a tarefa, então pediu que voltassem aos respectivos grupos, informassem a tarefa e definissem estratégias (5 minutos).

A tarefa era fazer 10 folders, em 5 minutos, com as seguintes características: prático, objetivo, no verso do folder assinaturas de todos componentes, padronizado e usar somente o material distribuído (material: 10 folhas de papel A4, três lápis, três borrachas e uma coleção de lápis cera com 6 lápis).

14h45: Apresentação das ações analisadas e eleitas em plenária e



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

consolidação do PE. Cada grupo apresentou e discutiu na plenária suas propostas. A plenária discutia e validava ou não. Momento interessante porque todos participaram e questionaram.

19:30: Consolidação e apreciação das ações propostas para o PE 2016-2019

Após apresentação dos grupos, suas propostas foram conduzidas pela Coordenação e foram repassadas à equipe da APGE, para consolidação, retirada das repetições e definição das ações que irão compor o PE 2016-2019, a qual será apreciada, definitivamente em sessão plenária do TCE-PI, em janeiro / 2016.

19:45: Dinâmica de encerramento

Foi apresentado um vídeo constituído de uma sequência de fotos tiradas dos participantes, sem que fossem percebidas, durante os diversos momentos do evento, ao tempo em que foi entregue um formulário para avaliação do evento.

Ao final da visualização dessas fotos, foi solicitada uma avaliação verbal do evento, por parte dos participantes, após o que a palavra foi facultada. Em seguida, foi entregue um bombom e um cartão de despedidas e boas festas a cada participante e recebido o formulário de avaliação.

A equipe da Coordenação UFPI/APGE ressaltou a importância da APGE, do apoio do Dr. Jaylson, que teve uma atuação marcante em todo processo de elaboração do PE, bem como foi destacada a participação do Dr. Luciano, Presidente do TCE-PI.

7. Avaliação do Evento

A Coordenação do evento realizou duas avaliações, uma verbal, na plenária após consolidação do PE, onde os participantes puderam se manifestar através de uma só palavra. A avaliação na plenária foi satisfatória.

A segunda foi através de um questionário, aplicado com questões objetivas e subjetivas.

O questionário teve duas dimensões: Evento e Hotel.




Os resultados foram tabulados e estão apresentados e analisados a seguir:



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Avaliação do Evento - TABULAÇÃO

Total: 41 avaliações

			
Evento			
Tema e Conteúdo (2 não avaliaram)	88%	7%	0%
Dinâmicas	63%	29%	7%
Horários	56%	36%	7%
Logística	68%	27%	5%
Alcance dos Objetivos	80%	20%	0%
Sua Participação	85%	15%	0%
Sua Avaliação Geral	78%	22%	0%
<hr/>			
Hotel			
Recepção	88%	7%	5%
Quartos	71%	24%	5%
Alimentação	27%	58%	15%

Pode-se perceber que a avaliação do evento por parte dos participantes foi muito boa; de 60 participantes, ficaram até o fim do evento 41 pessoas. Note-se que este exemplo de participação ocorreu após dois dias de imersão no PE, já às 20h.

8. Destaques do Evento

- ✓ Disponibilidade da equipe da APGE e Cerimonial
- ✓ Apoio do conselheiro substituto Jaylson
- ✓ Número de participantes
- ✓ Comprometimento de todos



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

- ✓ Participação
- ✓ Discussões
- ✓ Logística
- ✓ Insumos
- ✓ Material de apoio
- ✓ Contribuição de todos
- ✓ Consolidação de cada etapa

9. Parecer Geral do Evento

O evento realizado nos dias 14 e 15 de dezembro de 2015 foi bastante proveitoso, considerando a avaliação realizada e os resultados do próprio evento.

10. Resultados Obtidos

Os resultados obtidos com o evento:

- ✓ Elaboração e Consolidação do PE do TCE-PI 2016/2019;
- ✓ Maior integração entre os colaboradores;
- ✓ Valorização dos colaboradores
- ✓ Reconhecimento da APGE
- ✓ Comprometimento da Presidência e demais Diretores.

Local: Teresina - PI

Assinatura das Coordenadoras do Evento

EVELYN SELIGMANN FEITOSA

Data: 18/01/2016

MARIA DE LOURDES DE MELO SALMITO MENDES

III - SUGESTÕES DE SISTEMÁTICAS DE APROVAÇÃO, COMUNICAÇÃO, ACOMPANHAMENTO / CONTROLE E CONTINUIDADE DO PROCESSO DE GESTÃO ESTRATÉGICA NO TCE-PI



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Apresentam-se a seguir sugestões de sistemáticas a serem utilizadas pelo TCE-PI para a aprovação, o acompanhamento, a comunicação dos planejamentos estratégicos e dos planos plurianuais e continuidade do processo de gestão estratégica. A sistemática descrita utilizou sugestões colhidas nos *workshops* de levantamento de demandas institucionais, quanto a buscar novas formas de coordenação da gestão estratégica, de sorte a não se utilizar de uma grande quantidade de reuniões longas.

III - A - Sugestão de sistemática de aprovação e de comunicação do PE-2016-2019 desenvolvido de forma participativa no TCE-PI

Finalizado o evento de elaboração do PE-2016-2019, de forma participativa, coube à equipe da APGE a consolidação definitiva das apresentações feitas pelos líderes dos grupos de trabalho e respectivas ações aprovadas no final do evento, para que o processo de planejamento possa passar por sua fase normativa, prévia à apreciação e aprovação pelo Pleno da instituição.

Para isso, a equipe não deveria efetuar apenas a simples junção dos trabalhos apresentados pelos 7 (sete) grupos, mas também a verificação dos reflexos de suas ações e de suas atividades componentes, cuja a implementação, muitas vezes, foi designada a servidores de área diferente da área proponente. Afora a compatibilização das ações e atividades entre si, torna-se necessária o seu ajuste também ao diagnóstico da Atricon para o TCE-PI.

Objetivando cumprir esta tarefa, a equipe da APGE conduziu reuniões setoriais e discussões normativas sobre ações aprovadas no final do evento, das diversas áreas e respectivas atividades componentes, dando também ciência das compatibilizações e ajustes necessários.

Para a aprovação definitiva do Plano Estratégico do TCE-PI para 2016-2019, faz-se necessária uma consolidação da planilha das ações estabelecidas no evento de elaboração do PE e sua apresentação e apreciação em sessão plenária do TCE-PI, a qual deverá ocorrer em uma das primeiras sessões plenárias do TCE-PI em 2016.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Para essa apreciação, deverão ser apresentadas as ações normativamente aprovadas (dentre as estabelecidas participativamente, no evento de elaboração do PE) e seu desdobramento em atividades, prazos, responsáveis, indicadores, todas devidamente compatibilizadas às diretrizes da Atricon.

III - B - Sugestão de sistemática de comunicação, acompanhamento e controle do PE-2016-2019, aprovado para o TCE-PI.

A comunicação e o acompanhamento do Planejamento Estratégico - PE e dos Planos Plurianuais - PPAs do TCE-PI ocorrem normalmente em rede, ou seja, uma teia composta por diretorias, pela presidência e por outros atores do TCE-PI e de outras organizações (órgãos externos do Estado, Atricon, provedor do sistema de acompanhamento e outros). As diretorias e presidência do TCE-PI trabalham de forma individual e coletiva, para o cumprimento da missão estabelecida, buscando o alcance de sua visão e baseadas nos valores estabelecidos e renovados de forma compartilhada, por ocasião do evento de elaboração do PE-2016-2019.

A sistemática ora apresentada, pela equipe da UFPI, utiliza o conceito de rede de governança (MONTENEGRO, 2013 e MONTENEGRO; BUGAKOV, 2014) e de organização líder (PROVAN; KENIS, 2008) como fundamentos teóricos.

Redes de governança são definidas como:

redes complexas e dinâmicas que além de características como a interdependência, a troca de informações e recursos e autonomia relativa, elas se formam em diferentes instancias – organizacionais, interorganizacionais e institucionais – e compõem o social, que é formado pela imbricação de atores humanos e não humanos, configurando-se também como um ator não humano relevante

(MONTENEGRO, 2013)

O ator não humano mais relevante na rede de governança da gestão do planejamento estratégico do TCE-PI é a ferramenta **GP-web**, um sistema de acompanhamento eletrônico, o qual se comunica via mensagens com todos os envolvidos nos projetos. Os projetos são acompanhados de acordo com a data de execução de recursos, de serviços e de contratos. Sistemas de informação são



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

considerados como agentes facilitadores, ou *brokers*, da rede, como proposto por Papkyriazis e Boudorides (2001). Estes agentes facilitam a execução de tarefas e simplificam os trabalhos humanos a serem desenvolvidos.

O conceito de rede governada por uma organização líder é apresentado por Provan e Kenis (2008), sendo amplamente utilizada como ferramenta para um melhor gerenciamento de redes. A rede governada, na iniciativa privada, geralmente acontece quando atores de diversas esferas (grandes produtores e pequenos fornecedores) se unem com um objetivo em comum. Esta união é comumente relacionada a fatores de mercado. Na área pública, esta configuração de redes de governança se dá por meio de conselhos, agências, núcleos e outros organismos, em geral relacionados à gestão de metrópoles ou à gestão de regiões (BANCO MUNDIAL, 2015).

No caso específico do TCE-PI, a proposta de rede governada se adequa à criação da própria Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica – APGE, um núcleo vinculado à Presidência, o qual tem a responsabilidade funcional de demarrar (dar início ou *start*) o processo de planejamento, acompanhá-lo e exercer o controle, visando à concretização de ações e metas estabelecidas e que pode, a qualquer tempo e se necessário for, ser reconfigurado para o melhor desenvolvimento de suas atribuições funcionais.

A proposta da UFPI é que a APGE trabalhe como o órgão líder e gestor desta rede de governança corporativa (rede governada) do TCE-PI. A APGE, por meio de seus componentes, acompanharão os projetos a serem desenvolvidos pelas diretorias do TCE-PI, de forma proativa. A função do acompanhamento proativo é aumentar a probabilidade da execução correta dos recursos alocados e o atingimento das metas preconizadas, nos prazos estabelecidos. Esta função deve ser propriamente tratada para que não seja confundida com fiscalização ou auditoria interna.

O acompanhamento, na sistemática ora proposta, se dará através de um time virtual de acompanhamento, mediante o uso da ferramenta GP-Web. Sugere-se como necessário e essencial o seu reforço, pelo estabelecimento de um calendário de reuniões setoriais, na fase introdutória e de consolidação da cultura de planejamento no TCE-PI.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Outrossim, sugere-se a realização de apenas um *workshop* semestral, para acompanhar e comunicar a execução dos planos estabelecidos e para manter acesa a chama de integração e para a consolidação da cultura de planejamento, em todas as áreas do TCE-PI.

Cada um das reuniões setoriais terá a sua pauta e composição dos participantes flexível, convocada de acordo com as necessidades e demandas do TCE-PI. Entretanto, sugere-se que a periodicidade das reuniões em cada área não passe de trimestrais e que na sua composição, obrigatoriamente, possua um servidor do Gabinete da Presidência, um servidor da APGE, o Diretor (ou gestor maior) da área a qual está executando o projeto acompanhado e dos servidores responsáveis pelo andamento das respectivas atividades componentes.

A sistemática ora apresentada utiliza a perspectiva de uma rede governada, devido à alta necessidade de reconfiguração da mesma. Granovetter (1983) apresenta a descrição de uma rede como algo que se modifica constantemente, para a manutenção de seus objetivos. Este cenário pode ser considerado similar ao cenário do TCE-PI: a APGE necessitará lidar com mudanças de presidência, mudanças de cargos e de posições administrativas, atualizações de sistemas, licitações para execução de recursos, demandas extraordinárias, criação de planos de ações emergenciais, entre outras atividades.

O sistema de acompanhamento seguirá a lógica de comunicação do GP-Web, agindo a APGE como líder e interlocutor na apresentação e na implantação do sistema de acompanhamento. A inserção deste sistema nas rotinas das diversas áreas pode ser considerada como uma mudança sócio-técnica e a APGE deve concentrar seus esforços, nesta primeira etapa, para minimizar efeitos negativos de mudanças internas necessárias à correta implementação do sistema. Como as funções de acompanhamento serão divididas entre os componentes do time virtual de acompanhamento, espera-se que não haja necessidade de mudanças estruturais para a adequação à lógica de input e output (entradas e saídas) do GP-Web.

A etapa de implantação do sistema acontecerá apenas uma vez, mas é comum a necessidade de atualizações de sistema ou mudança de sistemas em organizações. Assim, faz-se necessário uma etapa inicial para tratar da introdução do sistema de



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

acompanhamento, haja vista que este é um ator essencial para o gerenciamento das ações e atividades a serem executadas.

A segunda etapa do acompanhamento é a composição de equipes para o time virtual de acompanhamento. As ações e atividades estratégicas do TCE-PI abrangem diversos tipos de projetos (construções, auditorias, compra de materiais, serviços, remodelagem institucional, capacitação, dentre outros), com escopos diferentes; assim, o time de acompanhamento deve ser composto de acordo com as características e necessidade do projeto a ser gerenciado.

Sugere-se que este time tenha como líder um servidor alocado na mesma diretoria à qual a ação é afeita; os responsáveis pelo desenvolvimento das atividades componentes deverão também participar do time virtual. O acompanhamento deverá ser tratado como uma ferramenta que facilita a execução dos planos, servindo para resolver problemas corriqueiros na execução de recursos. A APGE deve, antes do início do acompanhamento, capacitar o líder e os responsáveis por atividades sobre como o projeto será acompanhado, incluindo-se o manuseio do GP-Web. A sessão de capacitação deve servir para facilitar a comunicação entre o líder, a APGE e o gabinete da presidência, com fortalecimento dos laços da rede de profissionais.

É necessário que líderes das ações e responsáveis pelas atividades que a compõem se sintam à vontade para o exercício destas suas funções e que possam replicar, aos seus pares e subordinados, a necessidade do acompanhamento, para uma comunicação efetiva *bottom-up*. Assim, faz-se necessário a seleção ou indicação de servidores que possam desempenhar estes papéis. A presidência deve ter detalhes da execução de recursos, de forma participativa, e o líder poderá realizar esta atividade por meio de atualizações do projeto, via GP-Web e nas reuniões de acompanhamento propostas.

A terceira etapa é o devido acompanhamento de cada projeto. O time de acompanhamento deve ter no seu corpo pelo menos 3 servidores: um membro da APGE, um do Gabinete da Presidência e o líder da ação a ser acompanhada. O acompanhamento se dá pelo cadastramento e atualizações e revisões que se façam necessárias ao projeto (ações e respectivas atividades) no sistema GP-Web.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Cada ação e cada atividade terão seu líder e responsáveis cadastrados no sistema GP-Web, servidores os quais receberão mensagens de acompanhamento de projetos. Para cada ação e para cada atividade, existirão datas limites cadastradas, para que o sistema possa gerar as mensagens e relatórios de acompanhamento para os participantes da APGE. A configuração deste time em rede possibilitará que o acompanhamento seja feito e comunicado via mensagens, com a necessidade de poucas reuniões, ou seja, uma configuração de um time virtual.

A última etapa do acompanhamento de um projeto é a comunicação de seu término. Na data aprazada ou na conclusão de cada atividade, seu responsável deverá atualizar o sistema de acompanhamento. A conclusão de todas as atividades componentes de uma ação deve refletir a conclusão desta, fato que deverá ser confirmada por seu líder.

Esta confirmação será a documentação de acompanhamento, a ser utilizada como instrumento comprobatório para comunicação, aos públicos externo e interno, estes através das reuniões de acompanhamento e no workshop semestral, das seguintes situações:

- a) execução da ação planejada, no tempo estimado;
- b) não execução da ação planejada, no tempo estimado; ou,
- c) execução parcial da ação planejada no tempo estimado;

O processo de comunicação ao público externo decorre do interesse e responsabilidade social do TCE-PI, em divulgar para a sociedade, com transparência, a utilização de recursos feita, demonstrando sua eficiência na execução dos recursos.

O processo de comunicação para a sociedade deverá ser realizado via portal de transparência do TCE-PI e de seu *site* corporativo, sendo de responsabilidade do membro do time de acompanhamento vinculado ao Gabinete da Presidência. Esta responsabilidade é a atribuída a este membro, devido à necessidade de conhecimento da Presidência a respeito da comunicação e do grau de eficiência alcançado pelo TCE-PI.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

III - C – Sugestões para a continuidade do processo de gestão estratégica no TCE-PI.

Ultrapassadas as fases de implantação da semente da cultura de planejamento, plantada no seio do TCE-PI, da elaboração do seu PPA e PE e feitas sugestões de sistemáticas de aprovação, comunicação, acompanhamento e controle, tendo em vista seu fortalecimento e buscando assegurar a continuidade processo de gestão estratégica no TCE-PI, algumas recomendações e cuidados se fazem necessários.

III - C – 1 – Quanto à postura da APGE

Fundamentados nos estudos de Certo e Peter (1993), enumeram-se abaixo o que os autores destacam com “princípios fundamentais para o sucesso da gestão estratégica”, aos quais se recomenda estrita observância e manutenção, por parte da equipe da APGE:

1. agir constante como líder e facilitador do processo;
2. fomentar a visão de processos, não de área funcional;
3. manter a mente aberta, usando conjuntamente a intuição, a criatividade e a análise racional;
4. trabalhar junto (direção, executivos e planejadores);
5. incentivar a criação da inteligência negocial nos líderes e gestores das diversas áreas, capacitando-os para entender globalmente o TCE-PI e seu planejamento;
6. planejar com ambição, não limitado ao possível;
7. questionar o status quo, mesmo sendo confortável a situação atual;
8. buscar síntese e prioridade das ações;
9. fazer acontecer a implementação, garantindo que as ações do dia a dia estejam conectadas com o futuro desejado;



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

10. criar e disseminar uma postura pró-ativa, para reformular planos e direcionamentos, sempre que houver mudança nos cenários tidos como referência.
11. ser paciente e persistente, sabendo que se trata de uma mudança cultural, que, por ser um processo, é longo, demorado e está sujeito a alguns descompassos e retrocessos, que podem e devem ser superados pela consistência das ações da APGE.

III - C – 2 – Quanto à periodicidade e tipo de planejamento

Cientes de ser o TCE-PI um órgão governamental, sujeito, portanto, a descontinuidades administrativas a cada período eleitoral, com a eventual troca de seus dirigentes e cessação de planos, alerta-se que o atual uso de um processo de planejamento realizado de forma estanque (como “por espasmos”), a cada 04 (quatro) anos, pode vir a ser um forte potencializador de fracasso na implementação da cultura de planejamento.

Sugere-se, como forma de se minimizar a problemática acima, realizar um planejamento tipo *Rolling* (FREZATTI, 2007; CREMONEZZI et al., 2010), com um horizonte temporal contínuo, em base móvel: ao final de cada ano, revisam-se as ações daquele período e agrega-se um novo ano (ex: em dezembro de 2015 foi feito o PE-2016-19; este plano será acompanhado e em dezembro/2016, será revisado o andamento das ações e atividades estabelecidas para este primeiro ano e, a seguir, incorporado ao PE o ano 2020), de modo a se evitem descontinuidades no planejamento.

III - C – 3 – Quanto à expansão aos demais processos do TCE - PI

Visando facilitar a disseminação da cultura de planejamento e a visão de processos em todas as áreas do TCE-PI, recomenda-se que seja realizado, em futuro breve, o



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

mapeamento dos demais processos do TCE/PI, conforme o Rol dos Processos e Mapa Estratégico do TCE-PI, atualizado para dezembro de 2015, com o detalhamento de suas atividades, tarefas e procedimentos e com o estabelecimento dos respectivos indicadores de desempenho.

Sugere-se, ainda, que o TCE-PI disponha, futuramente, de material de suporte à capacitação de seus servidores, a partir dos problemas e soluções desenvolvidas pelos executores dos seus planos. Este material pode vir a ser criado por meio de contratos, consultorias ou pela utilização de servidores internos.

A equipe de professores da UFPI sugere que o material a ser criado utilize o auxílio de agentes externos, hábeis para transformar as etapas de planejamento e execução de recursos, seus problemas e soluções, em um material de apoio, para servidores do TCE-PI galgarem um aprofundamento contínuo em boas práticas administrativas.

Este é o nosso relatório, que assino em nome da equipe de professores da UFPI.

Teresina - PI, 10 de Fevereiro de 2016



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

Bibliografia

BANCO MUNDIAL. **Governança Metropolitana no Brasil**: Subsídios para a Construção de uma Agenda e uma Estratégia. Maio /2015

BARREIRA, Larisse. **Meus conceitos de: Planejamento Normativo, Estratégico e Participativo**. Blog de 23 de março de 2011. Disponível em: <<http://larissebarreira.blogspot.com.br/2011/03/meusconceitosdeplanejamento.html>>. Acesso em: 20.01.2016

BRASIL/MEC – Ministério da Educação e Cultura. **Planejamento: concepções**. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/5sala_planejamento_praticas_gestao_escolar/pdf/u1_2.pdf>. Acesso em: 20.01.2016

CERTO, Samuel C. e PETER, J. Paul. **Administração Estratégica**: planejamento e implantação da estratégia. São Paulo: Makron Books, 1993.

CREMONEZZI, A. A.; SILVA, A. B.; SILVA, J. C.; SILVA, T. C. R.; FEITAL, J. C. C. **Orçamento Empresarial**: uma revisão teórica. CEUNSP, 2010. Disponível em <http://fgh.escola.denegocios.info/revistaalumni/artigos/Artigo_Alunas%20CC.pdf>. Acesso em: 19.01.2016

DE TONI, Jackson. Do orçamento participativo ao planejamento estratégico: as possibilidades de gestão democrática do Estado. In: **Anais... IX Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública (Buenos Aires)**. p. 5-9, 2001.

DE TONI, Jackson. Em busca do planejamento governamental do século XXI novos desenhos. **Reflexões para Ibero-América**, p. 21, 2009. Disponível em <http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/proplan/files/2011/09/Revista-Caderno_EIAPP_Planejamento_Estrategico.pdf#page=22>. Acesso em 21.01.2016

DE TONI, Jackson. O que é o Planejamento Estratégico Situacional. **Revista Espaço Acadêmico**, n. 32, 2004. disponível em <http://lms.ead1.com.br/upload/biblioteca/modulo_4152/M68BW9GXUV.pdf>. Acesso em 21/01/16

FORTES, P. J. O. C. **Estratégias empreendedoras em associações de condutores dos parques nacionais piauienses**: propostas de educação ambiental e responsabilidade socioambiental, *whitepaper*, 2012.

FREZATTI, FABIO. **Orçamento Empresarial**: Planejamento e Controle Gerencial. 4º edição, São Paulo: Atlas, 2007.

GRANOVETTER, M. The Strengh of Weak Ties: A Network Theory Revisited. **Sociological Theory**, Vol 1. pag – 201- 233, 1983.

KALLÁS, David; SAUAIA, Antônio Carlos Aidar. Implementação e Impactos do Balanced Scorecard: um estudo com Jogos de Empresas. **Anais ... XVIII Congresso Latinoamericano de Estratégia - SLADE - Santa Cruz de La Sierra – Bolívia, Maio de 2005**.

KAPLAN, Robert S., NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Organização orientada para a estratégia**: como as empresas que adotam o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. Gulf Professional Publishing, 2000.

MINTZBERG, Henry. **Ascensão e queda do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MINTZBERG, Henry; QUINN, J. **O processo da estratégia**. 3ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

MONTENEGRO, L. **Um parlamento de múltiplos atores**: um estudo sob a perspectiva da teoria ator-rede para o entendimento da governança e dos resultados estratégicos de cursos de graduação em administração de instituições de ensino superior particulares de Curitiba. Tese de Doutorado FGV/SP, 2013

MONTENEGRO, L. M.; BULGACOV, S. Reflections on Actor-Network Theory, Governance Network, and Startegic Outcomes. **BAR**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 1, art 6, pp. 107-124, jan/Mar, 2014.



CONVÊNIO Nº 03/2015 – UFPI/TCE-PI/FADEX DE COOPERAÇÃO TÉCNICA

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2001.

PACHECO, Ana Paula R.; SALLES, Bertholdo W.; GARCIA, Marcos Antônio; POSSAMAI, Osmar. **O ciclo PDCA na gestão do conhecimento**: uma abordagem sistêmica. PPGEGC–Universidade Federal de Santa Catarina–Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – apostila, v. 2, 2012. Disponível em <<http://issbrasil.usp.br/issbrasil/pdfs2/ana.pdf>>. Acesso em 20/01/2016

PAPKYRIAZIS, N. V.; BOUDOURIDES, M. A. Eletronic Weak Ties in Network Organizations. **Anais...** 4th GOR Conference, 2001.

PORTER, M. How competitive forces shape strategy. **Harvard Business Review**, v. 57, n. 2, p. 137-145, 1979

PORTER, M. What is Strategy? **Harvard Business Review**, p.61-78, Nov./Dec. 1996.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990.

PORTER, M. E. The five competitive forces that shape strategy. **Harvard Business Review**, v. 86, n. 1, p. 78-93, 2008.

PROVAN, K.G.; KENIS, P. Modes of Network Governance: Structure, Management and Effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, 2008.

SELIGMANN-FEITOSA, Evelyn. **Notas de aula** da disciplina Planejamento Estratégico, ministradas por CAMPOMAR, Marcos Antonio Cortez. Treinamento interno do Banco do Nordeste do Brasil S/A, Fortaleza, 1985.

AÇÕES E DEMANDAS - PE 2016-2019

Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
1.1	Eliminar estoque de processos 14-15	Diretora da DFAE - Valéria	1.1.1. Definir ações e critérios para eliminação dos estoques	Diretora da DFAE - Valéria	jan/16	dez/16	12	10.4 Medidas para eliminar ou reduzir o estoque de processos e gerenciar os prazos	Estoque zero	Ações e critérios definidos	Em andamento	Prestação de Contas Estaduais	DFAE
			1.1.2. Implementar a análise	Diretora da DFAE - Valéria	jan/16	dez/16	12			133 prestações de pontas analisadas	Em andamento		
1.2	Elaborar e implementar normativos internos (manuais de procedimento)	Diretora da DFAE - Valéria	1.2.1. Elaborar normativo sobre critérios de risco (criticidade, relevância e materialidade) que indicarão as despesas a serem controladas concomitantemente	Diretora da DFAE - Valéria	jul/17	dez/19	30	11.1 Marco legal concomitante	Manuais elaborados e implementados	100% da demanda	A iniciar		
			1.2.2. Implementar normativo	Diretora da DFAE - Valéria	jul/17	dez/19	30			100% da demanda	A iniciar		
			1.2.3. Capacitar os servidores para aplicação dos normativos a serem implantados (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da II DFAE - Geysa	jul/17	dez/19	30			100% dos servidores	A iniciar		
1.3	Intensificar e efetivar a análise concomitante	Diretora da DFAE - Valéria	1.3.1. Realizar os procedimentos concomitantes segundo os critérios de relevância, materialidade e risco, respaldados em técnicas e procedimentos de auditoria e nos instrumentos/ferramentas de inteligência	Chefe da V DFAE - Enrico	jan/16	dez/19	48	11.2 Planejamento e execução do controle concomitante	Análise concomitante efetivada	Procedimentos realizados em 480 prestações de contas analisadas	Em andamento		
			1.3.2. Analisar atos e procedimentos relacionados à instituição, arrecadação e renúncia das receitas, indicadores da LRF, índices constitucionais, operações de crédito, principais funções de governo e despesas, incluindo licitações, contratos e convênios	Chefe da IV DFAE - Ângela	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			1.3.3. Adotar ferramentas eletrônicas que viabilizem o recebimento, processamento e análise de documentos e informações dos jurisdicionados, bem como a emissão de relatórios e outros documentos técnicos (SERCA, SERCA-Contraditório, SERCA-LRF)	Chefe da I DFAE - Liana	jul/16	dez/19	42			100% da demanda	A iniciar		
			1.3.4. Capacitar servidores para efetivar a análise concomitante das contas públicas e utilização dos sistemas a serem desenvolvidos (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da II DFAE - Geysa	jan/16	dez/19	48			100% dos servidores	Em andamento		
			1.3.5. Acompanhar o cumprimento de determinações e recomendações do TCE-PI, inserindo nos relatórios de inspeção ou auditoria item específico para a verificação da implementação das determinações e recomendações anteriores	Diretora da DFAE - Valéria	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
1.4	Intensificar ações preventivas e simultâneas de controle de licitações, contratos e convênios	Diretora da DFAE - Valéria	1.4.1. Implantar o sistema Contratos Web (incorporada à atividade 12.4.4)	Chefe da V DFAE - Enrico	jul/16	dez/19	42	11.4 Controle concomitante das licitações, contratos, convênios e obras	Ações preventivas e simultâneas de controle de licitações, contratos e convênios intensificadas	100% da demanda	A iniciar		
			1.4.2. Aprimorar o Licitações Web (incorporada à atividade 12.4.5)	Chefe da V DFAE - Enrico	jul/16	dez/19	42			100% da demanda	A iniciar		
			1.4.3. Analisar editais de licitações, antes do recebimento das propostas e acompanhamento da legalidade e economicidade dos atos do processo licitatório, até a adjudicação	Chefe da V DFAE - Enrico	jan/17	dez/19	36			100% da demanda	A iniciar		
			1.4.4. Analisar, ainda que por amostragem, termos de convênios antes da conclusão da sua execução e à fiscalização da execução dos convênios	Chefe da V DFAE - Enrico	jan/17	dez/19	36			100% da demanda	A iniciar		

1.5	Implantar as normas internacionais de auditoria / NAGS com foco no controle e garantia de qualidade nos trabalhos de auditoria	Diretora da DFAE - Valéria	1.5.1. Adotar matrizes de riscos (criticidade, materialidade e relevância) na análise das prestações de contas	Chefe da I DFAE - Liana	jan/16	dez/19	48	17.1 Plano de auditoria	Normas implantadas	100% da demanda	Em andamento		
			1.5.2. Realizar o monitoramento das determinações, recomendações e providências decorrentes do relatório de auditorias	Chefe da III DFAE - José Augusto	jul/17	dez/19	30			100% da demanda	A iniciar		
			1.5.3. Realizar controle de qualidade por amostra das auditorias concluídas	Chefe da IV DFAE - Ângela	jan/18	dez/19	24	17.2 Controle e garantia da qualidade		16 auditorias	A iniciar		
			1.5.4. Capacitar os servidores para implementação das NAGS (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da II DFAE - Geysa	jan/16	dez/19	48			100% dos servidores	Em andamento		
1.6	Implementar capacitação dos servidores para a realização / intensificação das auditorias operacionais em todas as suas etapas	Diretora da DFAE - Valéria	1.6.1. Realizar treinamentos contínuos para o desenvolvimento de competências pessoais que permitam a boa execução das auditorias operacionais	Chefe da II DFAE - Geysa	jan/16	dez/16	12	20.4 Gestão e qualificações da equipe de auditoria operacional	Auditoria operacional / temática realizada	20% dos servidores	Em andamento	Auditoria operacional	
			1.6.2. Realizar auditorias operacionais/temáticas	Chefe da II DFAE - Geysa	jan/16	dez/19	48			2 auditorias operacionais / temáticas	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
2.1	Intensificar a fiscalização concomitante das contas municipais	Diretor da DFAM - Vilmar	2.1.1. Manualizar rotinas de trabalho para análise concomitante	Chefe da VI DFAM - Eridan	jan/16	dez/19	48	11.2 Planejamento e execução do controle concomitante	Relatórios relativos a um exercício despachados até agosto do exercício subsequente	100% da demanda	Em andamento	Prestação de Contas Municipais	DFAM
			2.1.2. Definir requisitos para manutenção e atualização dos sistemas corporativos de prestação de contas	Chefe da II DFAM - Ednize	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			2.1.3. Manter e atualizar sistemas corporativos de prestação de contas	Diretor da DTIF -Ricardo	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			2.1.4. Capacitar os servidores para efetivar a análise concomitante das contas públicas e utilização dos sistemas corporativos (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe I DFAM - Elbert	jan/16	dez/19	48			100% dos servidores	Em andamento		
			2.1.5. Realizar os procedimentos de fiscalização segundo os critérios de relevância, materialidade e risco	Chefe da III DFAM - Sandra Saraiva	jan/16	dez/19	48			Procedimentos realizados em 1060 prestações de contas analisadas	Em andamento		
			2.1.6. Acompanhar o cumprimento de determinações e recomendações do TCE-PI, inserindo nos relatórios de inspeção ou auditoria item específico para a verificação da implementação das determinações e recomendações anteriores	Chefe da II DFAM - Ednize	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			2.1.7. Monitorar as prestações de contas por meio dos sistemas eletrônicos corporativos	Chefe da III DFAM - Sandra Saraiva	jan/16	dez/19	48			1060 prestações de contas monitoradas	Em andamento		
			2.1.8. Realizar a análise das prestações de contas conforme rotinas de trabalho manualizadas	Chefe da I DFAM - Elbert	jan/16	dez/19	48			1060 prestações de contas analisadas	Em andamento		
2.2	Eliminar o estoque de prestação de contas municipais 2014-2015	Diretor da DFAM - Vilmar	2.2.1. Definir/atualizar ações e critérios para eliminação dos estoques de processos	Chefe da VII DFAM - Braz	jan/16	dez/19	48	10.4 Medidas para eliminar e reduzir o estoque de processos e para gerenciar os prazos	Relatórios despachados até dezembro de 2019	Ações e critérios definidos	Em andamento		
			2.2.2. Implementar a análise	Chefe da II DFAM - Ednize	jan/16	dez/19	48			330 prestações de contas analisadas	Em andamento		

2.3	Implantar as melhores práticas internacionais de auditoria (NAGS e INTOSAI)	Diretor da DFAM - Vilmar	2.3.1. Manualizar as rotinas de fiscalização (incorporada à atividade 13.4.1.)	Chefe da IV DFAM - Paulo Sérgio	jan/16	dez/19	48	17.1 Plano de auditoria	Práticas implantadas nas atividades fiscalizatórias	100% da demanda	Em andamento		
			2.3.2. Capacitar os servidores para implementação das NAGS (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da I DFAM - Elbert	jan/16	dez/19	48			100% dos servidores	Em andamento		
			2.3.3. Analisar as prestações de contas com base nas matrizes de risco (criticidade, materialidade e relevância)	Chefe da III DFAM - Sandra Saraiva	jan/16	dez/19	48			1060 prestações de contas analisadas	Em andamento		
2.4	Implementar instruções normativas para regulamentar ações da fiscalização municipal	Diretor da DFAM - Vilmar	2.4.1. Elaborar proposta de INs	Chefe da I DFAM - Elbert	jan/16	dez/19	48	11.2 Planejamento e execução do controle concomitante	INs aprovadas	10 INs	Em andamento		
			2.4.2. Capacitar os servidores para utilização das regras definidas nas INs (incorporada à atividade 11.1.2)	Chefe da IV DFAM - Paulo Sérgio	jan/16	dez/19	48			100% dos servidores	Em andamento		
			2.4.3. Capacitar os jurisdicionados para utilização das regras definidas nas Ins (incorporada à atividade 11.2.2.)	Chefe da IV DFAM - Paulo Sérgio	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
2.5	Realizar auditorias operacionais/temáticas	Diretor da DFAM - Vilmar	2.5.1. Manualizar rotinas de auditoria operacional / temática (incorporada à atividade 13.4.1.)	Kassandra	jan/16	dez/19	48	20.4 Gestão e qualificações da equipe de auditoria operacional	Auditorias operacionais / temáticas realizadas	100% demanda	Em andamento		
			2.5.2. Capacitar os servidores para realizar auditorias operacionais/temáticas (incorporada à atividade 11.1.2.)	Kassandra	jan/16	dez/19	48			20% dos servidores	Em andamento		
			2.5.3. Realizar auditorias operacionais / temáticas	Kassandra	jan/16	dez/19	48			2 auditorias operacionais / temáticas	Em andamento		
			2.5.4. Realizar evento para divulgação dos resultados das auditorias	Kassandra	jan/16	dez/19	48			2 eventos	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
3.1	Automatizar o processo de consulta	Diretor da DP - Ítalo	3.1.1. Elaborar modelo de requerimento de consulta e disponibilização no site do TCE-PI	Diretor da DP - Ítalo	jan/17	dez/17	12	10.1 Prazos para apreciação de processos	Processo de consulta automatizado	Modelo elaborado	A iniciar	Consulta	DP
			3.1.2. Criar sistema para os processos de consultas no site do TCE-PI (incorporada à atividade 12.4.8)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/17	dez/17	12			Sistema implementado	A iniciar		
			3.1.3. Disponibilizar aviso no site do TCE-PI sobre a existência do modelo de requerimento de processos de consulta a ser utilizado e a relação dos legitimados para formular consulta junto ao TCE-PI, conforme previsão no regimento interno (incorporada à atividade 12.4.9)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/17	dez/17	12			Aviso disponibilizado	A iniciar		
			3.1.4. Criar e instalar o banco de dados atualizado de consultas já respondidas pelo TCE-PI. Esse banco de dados deverá ser alimentado continuamente com os acórdãos e os pareceres sobre as consultas respondidas (incorporada à atividade 12.4.10)	CRJ - Bruno	jan/17	dez/17	12			100% da demanda	A iniciar		
3.2	Atualizar e aperfeiçoar o sistema cadastro web	Diretor da DP - Ítalo	3.2.1. Elaborar nova resolução que discipline o sistema	Diretor da DP - Ítalo	jul/16	jul/17	12	10.1 Prazos para apreciação de processos	Sistema atualizado	Resolução publicada	A iniciar	Prestação de Contas	
			3.2.2. Atualizar sistema de cadastro web (incorporada à atividade 12.4.24)	Diretor da DTIF - Ricardo	jul/16	jul/17	12			Sistema atualizado	A iniciar		

Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
4.1	Incorporar as melhores práticas de fiscalização de obras e serviços de engenharia	Diretor da DFENG - Francisco Fernandes	4.1.1. Identificar novas práticas de fiscalização no âmbito do controle externo	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/19	48	25.1 Auditoria de obras públicas	Melhores práticas incorporadas	100% da demanda	Em andamento		
			4.1.2. Implementar atividade referente à auditoria temática e auditoria operacional	Chefe da div. de cont. e acomp. de aud. de obras públicas - Teresa	jan/16	dez/19	48			2 auditorias	Em andamento		
4.2	Capacitar servidores nas áreas específicas da engenharia	Diretor da DFENG - Francisco Fernandes	4.2.1. Capacitar os servidores na utilização dos softwares já adquiridos (autoCAD, autodesk revit e autocad civil 3D) (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/17	24	25.1 Auditoria de obras públicas	Servidores capacitados	100% da demanda	Em andamento	Auditoria e Inspeção	DFENG
			4.2.2. Capacitar os servidores na utilização dos equipamentos adquiridos (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/17	24			100% da demanda	Em andamento		
			4.2.3. Capacitar os servidores nas áreas de saneamento, limpeza pública e orçamentação (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da div. de cont. e acomp. de aud. de obras públicas - Teresa	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			4.2.4. Capacitar os servidores na utilização dos dados constantes nos sistemas SAGRES e SIAFEM (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/16	12			100% da demanda	Em andamento		
			4.2.5. Propiciar aos servidores pós graduação em obras rodoviárias	Diretor da EGC -Cons. Delano	jan/18	dez/19	24			100% da demanda	A iniciar		
4.3	Modernizar os procedimentos de auditoria	Diretor da DFENG - Francisco Fernandes	4.3.1. Adquirir equipamentos para laboratório de engenharia e outros	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/17	24	25.1 Auditoria de obras públicas	Equipamentos e sistemas adquiridos	100% da demanda	Em andamento		
			4.3.2. Disponibilizar espaço físico interno para alocar laboratório	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jul/16	jul/17	12			1 espaço físico	A iniciar		
			4.3.3. Adquirir sistemas específicos (incorporada à atividade 12.10.5)	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		

4.4	Sistematizar os procedimentos de auditoria	Diretor da DFENG - Francisco Fernandes	4.4.1. Manualizar os procedimentos de auditoria (incorporada à atividade 13.4.1.)	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/19	48	25.1 Auditoria de obras públicas	Procedimentos sistematizados	100% da demanda	Em andamento		
			4.4.2. Automatizar o relatório de fiscalização	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/17	dez/18	24			100% da demanda	A iniciar		
			4.4.3. Aperfeiçoar a pesquisa de dados da execução contratual	Raimundo	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			4.4.4. Aperfeiçoar a divulgação dos dados	Raimundo	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
5.1	Implantar a análise de processo seletivo e admissão de temporários	Chefe da DRA - Lívia	5.1.1. Levantar dados sobre o negócio: quantidade de processos, pessoal necessário e recursos	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	dez/17	24	11.1. Marco legal do controle concomitante	Análise de processo seletivo implantada.	100% da demanda	Em andamento	Admissão do jurisdicionado	DFAP
			5.1.2. Fluxogramar o processo e propor Resolução (incorporada à atividade 13.4.1.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	dez/17	24			100% da demanda	Em andamento		
			5.1.3. Aprovar Resolução	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	dez/17	24			Resolução publicada	Em andamento		
			5.1.4. Realizar capacitação Interna (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	dez/17	24	11.2. Planejamento e execução do controle concomitante		100% da demanda	Em andamento		
			5.1.5. Realizar capacitação externa (incorporada à atividade 11.2.2.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	dez/17	24			100% da demanda	Em andamento		
			5.1.6. Implementar fiscalização	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	dez/17	24			100% da demanda	Em andamento		
5.2	Redesenhar e implementar o processo de análise de concurso público e admissão de pessoal efetivo	Chefe da DRA - Lívia	5.2.1. Fluxogramar o processo e propor Resolução (incorporada à atividade 13.4.1.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6	11.1. Marco legal do controle concomitante	Processo redesenhado e implementado	100% da demanda	Em andamento	Admissão do jurisdicionado	DFAP
			5.2.2. Aprovar Resolução	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6			Resolução aprovada	Em andamento		
			5.2.3. Realizar capacitação interna (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6	11.2. Planejamento e execução do controle concomitante		100% da demanda	Em andamento		
			5.2.4. Realizar capacitação externa (incorporada à atividade 11.2.2.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6			100% da demanda	Em andamento		
			5.2.5. Implementar fiscalização	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6			100% da demanda	Em andamento		
5.3	Implementar Novo Sistema RHWEB	Chefe da DRA - Lívia	5.3.1. Redefinir sistema Rhweb (incorporada à atividade 12.4.14)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6	11.2. Planejamento e execução do controle concomitante	Sistema em operação.	Sistema definido	Em andamento	Admissão do jurisdicionado	DFAP
			5.3.2. Definir testes do sistema	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6			100% da demanda	Em andamento		
			5.3.3. Realizar capacitação interna (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6			100% da demanda	Em andamento		
			5.3.4. Realizar capacitação externa (incorporada à atividade 11.2.2.)	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6			100% da demanda	Em andamento		
			5.3.5. Implementar sistema	Chefe da DRA -Lívia	jan/16	jun/16	6			Sistema implementado	Em andamento		
5.4	Eliminar estoque de processos de admissão	Chefe da DRA - Lívia	5.4.1. Definir ações e critérios para eliminação dos estoques	Chefe DRA - Lívia Ribeiro	jan/16	jun/16	6	10.4. Medidas para eliminar e reduzir o estoque de processos e para gerenciar os prazos	Estoque de processos de admissão eliminado	Ações e critérios definidos	Em andamento	Admissão do jurisdicionado	DFAP
			5.4.2. Implementar a análise	Chefe DRA - Lívia Ribeiro	jan/16	jun/16	6			100% da demanda	Em andamento		

5.5	Implementar a automatização dos processos de atos de inativação de pessoal	Diretor da DFAP - Alex	5.5.1. Retomar as reuniões com o setor de informática	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/16	12	10.4. Medidas para eliminar e reduzir o estoque de processos e para gerenciar os prazos	Processos de atos de inativação de pessoal automatizados	Reuniões retomadas	Em andamento	Inativação do jurisdicionado
			5.5.2. Definir os últimos detalhes para a conclusão do Sistema Aposentadoria WEB (incorporada à atividade (incorporada à atividade 12.4.15)	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/16	12			100% da demanda	Em andamento	
			5.5.3. Confeccionar manual e propor resolução;	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/16	12			Resolução publicada	Em andamento	
			5.5.4. Realizar capacitação interna (incorporada à atividade 11.1.2.)	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/16	12			100% da demanda	Em andamento	
			5.5.5. Realizar capacitação externa (incorporada à atividade 11.2.2.)	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/16	12			100% da demanda	Em andamento	
			5.5.6. Implantar sistema	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/16	12			Sistema implantado	Em andamento	
5.6	Eliminar estoque de processos de inativação	Diretor da DFAP - Alex	5.6.1. Definir ações e critérios para eliminação dos estoques (mutirão, etc)	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/17	24	10.4. Medidas para eliminar e reduzir o estoque de processos e para gerenciar os prazos	Estoque de processos de inativação eliminado	Ações e critérios definidos	Em andamento	
			5.6.2. Implementar a análise	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/17	24			100% da demanda	Em andamento	
5.7	Agilizar a análise dos processos de benefícios	Diretor da DFAP - Alex	5.7.1. Fazer mutirão	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/18	36	10.4. Medidas para eliminar e reduzir o estoque de processos e para gerenciar os prazos	Processos de benefícios apreciados em até 02 (dois) anos após a autuação no TCE-PI	100% da demanda	Em andamento	
			5.7.2. Apreciar em bloco quando a matéria se repetir	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/18	36			100% da demanda	Em andamento	

Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
6.1	Uniformizar as decisões do TCE/PI	Secretária das Sessões - Ana Teresa	6.1.1. Normatizar o processo de sistematização da jurisprudência, contemplando competências técnicas, atribuições, responsabilidades, integração entre unidades	CRJ - Bruno	jan/16	dez/19	48	4.3 Jurisprudência	Decisões uniformizadas	1 Resolução publicada	Em andamento	Súmula e jurisprudência	Secretaria das Sessões - DACD / CRJ
			6.1.2. Implementar ementas e/ou outros resumos jurisprudenciais de todas as decisões colegiadas do Tribunal, contemplando as teses julgadas, especialmente em relação aos seguintes processos: contas de governo e de gestão; tomadas de contas especiais; auditorias; denúncias e representações; medidas cautelares e consultas	CRJ - Bruno	jan/16	dez/19	48			Ementas e/ou outros resumos jurisprudenciais criadas	Em andamento		
			6.1.3. Disponibilizar a jurisprudência no sítio do TCE-PI (internet e intranet), com hiperlinks permitindo acesso ao inteiro teor das decisões (incorporada à atividade 12.9.8)	CRJ - Bruno	jan/16	dez/19	48			Jurisprudência disponibilizadas	Em andamento		
			6.1.4. Desenvolver sistema de tratamento das decisões colegiadas (incorporada à atividade 12.4.11)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema desenvolvido	Em andamento		
			6.1.5. Desenvolver sistema informatizado que proporcione a pesquisa de jurisprudência por meio de busca textual em toda base de dados das decisões do Tribunal de Contas, contemplando, no mínimo, as seguintes opções de refinamento: busca geral e operadores lógicos; relator; tipo de processo; tipo de decisão; parte da decisão; período; jurisdicionado e temas (incorporada à atividade 12.4.12)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema informatizado e disponibilizado	Em andamento		
6.2	Divulgar o resultado do acompanhamento das decisões	Chefe da DACD - Gerusa	6.2.1. Criar sistema de acompanhamento de decisão, que permita emissão de relatório de determinações e recomendações (incorporada à atividade 12.4.17)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48	13.2 Processos de acompanhamento da aplicação de multas, imputação de débitos, de determinações e recomendações	Acompanhamento das decisões divulgadas	Sistema criado	Em andamento	Acompanhamento de decisões	
			6.2.2. Divulgar relatórios gerenciais sobre o acompanhamento das decisões	Chefe da DACD - Gerusa	jan/16	dez/19	48			5 relatórios por ano	Em andamento		

6.3	Monitorar o cumprimento do termo de ajustamento de gestão	Chefe da DACD - Gerusa	6.3.1. Elaborar resolução disciplinando o termo de ajustamento de gestão	Chefe da DACD - Gerusa	jan/16	dez/16	12	11.3 Termos de ajuste de gestão e medidas cautelares	Resolução aprovada e publicada	1 resolução	Em andamento		
			6.3.2. Monitorar o cumprimento do termo de ajustamento de gestão	Chefe da DACD - Gerusa	jan/16	dez/19	48		Termo de ajustamento de gestão monitorado	100% dos termos monitorados	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
7.1	Reestruturar a Corregedoria	Corregedor TCE-PI - Abelardo	7.1.1. Criar espaço próprio no sítio do TCE-PI e na intranet (incorporada à atividade 12.9.7)	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	mar/16	3	5.1 Estrutura da Corregedoria	Corregedoria reestruturada	Espaços próprios criados	Em andamento	Corregedoria	Corregedoria
			7.1.2. Desenvolver e implementar sistema informatizado que possibilite o gerenciamento dos processos, procedimentos e dos prazos processuais, com alertas automáticos (incorporada à atividade 12.4.13)	Corregedor TCE-PI - Abelardo	fev/16	dez/19	48			Sistema criado e implementado	Em andamento		
			7.1.3. Regulamentar e publicar o procedimento disciplinar no âmbito interno	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	mar/16	3			Resolução publicada	Em andamento		
7.2	Implementar as atividades da Corregedoria	Corregedor TCE-PI - Abelardo	7.2.1. Elaborar e aprovar normativo próprio das comissões processantes (PAD e sindicância)	Corregedor TCE-PI - Abelardo	fev/16	dez/19	47	5.2 Atividades da Corregedoria	Atividades da Corregedoria implementadas	Normativo elaborado e aprovado	Em andamento	Corregedoria	Corregedoria
			7.2.2. Fixar metas e indicadores de desempenho quanto à realização de correições ordinárias;	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/16	12			Metas e indicadores de desempenho fixadas	Em andamento		
			7.2.3. Realizar correição ordinária nas unidades do Tribunal, incluindo os Gabinetes dos membros	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/19	48			1 correição/ano	Em andamento		
			7.2.4. Expedir provimentos, recomendações e orientações;	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			7.2.5. Acompanhar o cumprimento de provimentos, recomendações e orientações	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			7.2.6. Normatizar a disponibilização de relatórios gerenciais do Tribunal na internet;	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/16	12			Resolução publicada	Em andamento		
			7.2.7. Realizar campanhas de fomento ao comportamento ético dos membros e servidores baseadas no código de ética	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/19	48			1 campanha/ano	Em andamento		
			7.2.8. Utilizar o Termo de Ajustamento de Conduta como meio alternativo às sindicâncias acusatórias e aos processos administrativos disciplinares, no casod e infrações leves	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
8.1	Sistematizar o programa de gestão por competências	Diretora da DA - Marta	8.1.1. Criar comitê para acompanhamento do programa gestão por competência	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/19	48	8.4 Liderança, avaliação de desempenho e valorização dos servidores	Programa de gestão por competências elaborado e implementado	Comitê criado	Em andamento	Administração de Pessoas	DA
			8.1.2. Contratar consultoria especializada na area de gestão por competências	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/19	48			Consultoria especializada contratada	Em andamento		
			8.1.3. Elaborar o programa de gestão por competências	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/19	48			Programa elaborado	Em andamento		

			8.1.4. Definir requisitos gerais do sistema	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/19	48			Requisitos definidos	Em andamento	
			8.1.5. Desenvolver/adquirir sistema de gestão por competências (incorporada à atividade 12.4.20)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema desenvolvido / adquirido	Em andamento	
			8.1.6. Atualizar o mapeamento das competências organizacionais	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/17	24			100% das unidades administrativas	Em andamento	
			8.1.7. Atualizar o mapeamento das competências pessoais	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/17	24			100% dos servidores	Em andamento	
			8.1.8. Atualizar o mapeamento das competências técnicas	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/17	24			100% dos servidores	Em andamento	
			8.1.9. Dimensionar previamente a necessidade de pessoal por unidade	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/19	48			100% das unidades administrativas	Em andamento	
			8.1.10. Identificar as lacunas de competências	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	48			Identificação 2 vezes ao ano	Em andamento	
			8.1.11. Estruturar o sistema de orientação profissional e trilhas de aprendizagem	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	48			Sistema estruturado	Em andamento	
			8.1.12. Realizar ações de reconhecimento funcional, como premiações para boas praticas e destaques de trabalhos técnicos	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	24			4 ações	Em andamento	
8.2	Sistematizar programa de avaliação de desempenho	Diretora da DA - Marta	8.2.1. Elaborar o programa de avaliação de desempenho	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	48	8.4 Liderança, avaliação de desempenho e valorização dos servidores	Programa de avaliação de desempenho elaborado e implementado	Programa elaborado	Em andamento	Avaliação de Desempenho
			8.2.2. Definir requisitos gerais do sistema	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	48			Requisitos definidos	Em andamento	
			8.2.3. Desenvolver/adquirir sistema para implementar programa de avaliação de desempenho (incorporada à atividade 12.4.21)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema desenvolvido / adquirido	Em andamento	
			8.2.4. Identificar e atualizar as lacunas de desempenho	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/19	48			100%	Em andamento	
			8.2.5. Realizar avaliação de desempenho com foco em gestão por competência	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	48			100%	Em andamento	
8.3	Criar banco de dados dos servidores	Diretora da DA - Marta	8.3.1. Definir requisitos gerais do sistema	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/17	24	8.4 Liderança, avaliação de desempenho e valorização dos servidores	Novo sistema de cadastro de servidores criado e implementado	Requisitos definidos	Em andamento	Atendimento e levantamento de dados dos servidores
			8.3.2. Desenvolver/adquirir sistema de cadastro de servidores (incorporada à atividade 12.4.22)	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/17	24			Sistema desenvolvido / adquirido	Em andamento	
			8.3.3. Implementar (cadastrar os dados dos servidores e atualizar)	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/17	24			Cadastro realizado em 100%	Em andamento	
			8.3.4. Digitalizar dados dos servidores	Chefe da DGP - Meira	jan/17	dez/17	12			Documentos cadastrados em 100%	A iniciar	
			8.3.5. Ampliar recursos na intranet para consulta de cadastro pessoal	Chefe da DGP - Meira	jan/18	dez/19	24			10 recursos de consulta de cadastro implementados	A iniciar	
8.4	Sistematizar o programa de saúde, qualidade de vida e cidadania no trabalho (PSQVCT)	Diretora da DA - Marta	8.4.1. Realizar diagnostico da saúde, qualidade de vida e cidadania do servidor	Chefe da DGP - Meira	jan/16	jun/16	6	8.2. Política de saúde de vida no trabalho	Programa da saúde e qualidade de vida implementado	Diagnóstico realizado	Em andamento	Saúde e Qualidade de Vida
			8.4.2. Criar comitê de SQVCT	Diretora da DA - Marta	jan/16	jun/16	6			Comitê criado	Em andamento	
			8.4.3. Capacitar os gestores e integrantes do comitê sobre a importância do programa (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da SSIS - Kelly	jan/16	dez/16	12			Gestores e integrantes do comitê capacitados	Em andamento	

			8.4.4. Adequar estrutura física para contemplar o setor de saúde	Chefe da DPSG - Hellano	jan/16	dez/17	24			Estrutura física adequada	Em andamento		
			8.4.5. Elaborar o plano de ação operacionalizar o programa	Chefe da SSIS - Kelly	jan/16	dez/16	12			Plano de ação elaborado	Em andamento		
			8.4.6. Definir requisitos gerais do sistema	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/16	12			Requisitos definidos	Em andamento		
			8.4.7. Desenvolver/adquirir sistema para implementar programa (incorporada à atividade 12.4.16)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema implantado	Em andamento		
			8.4.8. Criar equipe multidisciplinar de profissionais para promover o programa	Chefe da SSIS - Kelly	jan/16	dez/19	48			Equipe criada	Em andamento		
			8.4.9. Implementar o programa	Chefe da SSIS - Kelly	jan/16	dez/19	48			Programa implementado	Em andamento		
8.5	Melhorar a infraestrutura e segurança do TCE-PI	Diretora da DA - Marta	8.5.1. Contratar consultoria especializada na area de segurança	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/17	12	6.1 Ambiente de Controle Interno	Infraestrutura e segurança adequadas	Consultoria especializada contratada	Em andamento	Bens Permanentes	
			8.5.2. Elaborar minuta de instrução normativa e de manual de procedimentos	Diretora da DA - Marta	jan/16	dez/17	12			Minuta de resolução elaborada	Em andamento		
			8.5.3. Aprovar instrução normativa e manual de procedimentos	Cons. Jaylson	jan/16	jun/18	30			Resolução publicada	Em andamento		
			8.5.4. Implantar plano de manutenção preventiva e corretiva das instalações do TCE-PI	Chefe da DPSG - Hellano	jan/16	dez/18	36			Plano de manutenção implantado	Em andamento		
			8.5.5. Implantar plano de segurança do TCE-PI	Chefe da DPSG - Hellano	jan/16	dez/18	36			Plano de segurança implantado	Em andamento		
8.6	Implementar a gestão patrimonial	Diretora da DA - Marta	8.6.1. Implantar o sistema de controle patrimonial adquirido ou desenvolvido (incorporada à atividade 12.4.19)	Chefe da DPSG - Hellano	jan/16	dez/16	12	6.1 Ambiente de Controle Interno	Utilização plena do sistema	Sistema implantado	Em andamento		
			8.6.2. Treinar equipe para os novos processos e novo sistema	Chefe da DPSG - Hellano	jan/16	dez/16	12			100% da demanda	Em andamento		
8.7	Elaborar manual de procedimentos de compras de materiais e serviços	Diretora da DA - Marta	8.7.1. Criar equipe para elaboração do manual	Chefe da CPL - Vimara	jan/16	jun/16	6	6.1 Ambiente de Controle Interno	Manual de procedimentos de compras de materiais e serviços elaborado	Equipe criada	Em andamento	Compras de licitações e contratos	
			8.7.2. Elaborar minuta de resolução para aprovação do manual	Chefe da CPL - Vimara	jan/16	jun/16	6			Minuta de resolução elaborada	Em andamento		
			8.7.3. Aprovar resolução	Chefe de Gabinete da Presidência - Antonio Filho	jan/16	jun/16	6			Resolução publicada	Em andamento		
			8.7.4. Divulgar e capacitar servidores para aplicação do manual (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da CPL - Vimara	jan/16	dez/16	12			100% da demanda	Em andamento		
8.8	Criar manual de procedimentos/ conformidades dos processos de despesas	Diretora da DA - Marta	8.8.1. Criar equipe para elaboração do manual	Chefe da DOF - Andrea	jan/16	jun/16	6	6.1 Ambiente de Controle Interno	Manual elaborado	Equipe criada	Em andamento		
			8.8.2. Elaborar minuta de resolução para aprovação do manual	Chefe da DOF - Andrea	jan/16	jun/16	6			Minuta de resolução elaborada	Em andamento		
			8.8.3. Aprovar resolução	Chefe de Gabinete da Presidência - Antonio Filho	jan/16	jun/16	6			Resolução publicada	Em andamento		
			8.8.4. Divulgar e capacitar servidores para aplicação do manual (incorporada à atividade 11.1.2.)	Chefe da DOF - Andrea	jan/16	dez/16	12			100% da demanda	Em andamento		

DA

8.9	Criar sistema para controle de convênios, termo de cooperação e contratos do TCE-PI	Diretora da DA - Marta	8.9.1. Definir requisitos gerais do sistema	Diretora DA - Marta	jan/16	dez/16	12	6.1 Ambiente de Controle Interno	Sistema implementado	Requisitos definidos	Em andamento	Controles Internos	
			8.9.2. Criar sistema para controle de convênios, termo de cooperação e contratos do TCE-PI (incorporada à atividade 12.4.18)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/16	12			Sistema criado	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
9.1	Desenvolver, implementar e avaliar o plano de comunicação institucional	ACS - Larissa	9.1.1. Elaborar proposta do plano de comunicação e de política de comunicação do TCE-PI para aprovação em sessão plenária	ACS - Larissa	fev/16	mar/16	2	26.3 Política de comunicação e estruturação da área de comunicação social	Plano de comunicação institucional implementado	Plano de comunicação elaborado	Em andamento		
			9.1.2. Instituir comitê de comunicação institucional	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	ago/16	dez/16	4			Comitê instituído	A iniciar		
			9.1.3. Elaborar manual de orientação para atualização dos portais de domínio do TCE-PI	ACS - Larissa	mar/17	dez/19	33			Manual elaborado	A iniciar		
9.2	Avaliação da efetividade da divulgação das informações	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	9.2.1. Realizar pesquisa junto ao público interno e externo (jurisdicionado e sociedade civil)	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	nov/16	dez/16	2	26.3 Política de comunicação e estruturação da área de comunicação social	Divulgação efetiva das informações	Uma pesquisa a cada dois anos	A iniciar		
9.3	Fortalecer a estrutura de comunicação interna	Larissa Gomes	9.3.1. Criar intranet para disponibilizar informações aos usuários internos com autenticação única (recursos humanos, notícias, etc) (incorporada à atividade 12.9.3)	Valney Gama	ago/16	jan/17	6	26.3 Política de comunicação e estruturação da área de comunicação social	Comunicação interna fortalecida	Uma página criada	A iniciar	Comunicação institucional	ACS
			9.3.2. Elaborar manual oficial de redação do TCE-PI	ACS - Larissa	fev/17	jun/17	5			Manual elaborado	Em andamento		
			9.3.3. Realizar boletim interno mensal para servidores	ACS - Larissa	fev/16	dez/19	47			1 boletim por mês	Em andamento		
			9.3.4. Realizar campanhas de cunho social, com participação efetiva dos servidores	ACS - Larissa	fev/16	dez/19	47			4 campanhas por ano	Em andamento		
9.4	Desenvolver e implementar o plano de comunicação com a mídia	ACS - Larissa	9.4.1. Elaborar proposta do plano de comunicação com a mídia para aprovação em sessão plenária	ACS - Larissa	abr/16	jul/16	4	26.1 Boas práticas referentes à comunicação com a mídia	Plano de comunicação com a mídia implementado	Plano de comunicação elaborado	A iniciar		
			9.4.2. Atualizar os canais de comunicação do TCE-PI (site, redes sociais)	ACS - Larissa	jan/16	dez/19	48			Atualização contínua	Em andamento		
			9.4.3. Elaborar calendário anual de encontros com a mídia e parceiros do TCE-PI	ACS - Larissa	abr/16	jul/16	4			Um calendário por ano	A iniciar		
9.5	Sistematizar análise de conteúdo para determinar como o TCE-PI é descrito pela mídia	ACS - Larissa	9.5.1. Contratar empresa de clipping de rádio e tv	ACS - Larissa	jan/17	dez/19	36	26.1 Boas práticas referentes à comunicação com a mídia	Análise de conteúdo sistematizado	Empresa contratada	A iniciar		
			9.5.2. Elaborar relatórios mensais com avaliação do desempenho das notícias relativas ao TCE-PI	ACS - Larissa	jan/16	dez/19	48			Um relatório por mês	Em andamento		
9.6	Divulgação dos principais relatórios de auditoria	ACS - Larissa	9.6.1. Publicar fisicamente os relatórios de auditorias operacionais e temáticas e das contas do governador	ACS - Larissa	jul/16	dez/19	41	26.2 Boas práticas referentes à comunicação com os cidadãos e com as organizações da sociedade civil	Principais relatórios de auditoria divulgados	Duas publicações anuais	A iniciar		
			9.6.2. Produzir releases dos relatórios e seus resumos para divulgação na imprensa	ACS - Larissa	jul/16	dez/19	41			Duas publicações anuais	A iniciar		
9.7	Aprimorar a comunicação institucional com a sociedade	ACS - Larissa	9.7.1. Publicar revista técnica e informativos periódicos	ACS - Larissa	mai/16	dez/19	43	26.2 Boas práticas referentes à comunicação com os cidadãos e com as organizações da sociedade civil	Comunicação institucional com a sociedade aprimorada	Três publicações por ano	A iniciar		
			9.7.2. Elaborar plano anual de eventos comemorativos	ACS - Larissa	fev/16	dez/19	47			Um plano por ano	Em andamento		
			9.7.3. Transmitir as sessões em tv aberta	ACS - Larissa	jan/17	dez/19	36			Sessões transmitidas semanalmente	A iniciar		

			9.7.4. Publicar coluna semanal em jornal impresso	ACS - Larissa	ago/16	dez/19	41			Uma coluna por semana	A iniciar		
			9.7.5. Produzir áudios para divulgação nas rádios	ACS - Larissa	mar/17	dez/19	33			100% da demanda	A iniciar		
			9.7.6. Criar ferramentas para facilitar o acompanhamento do público/telespectadores nas sessões	ACS - Larissa	jul/16	dez/19	42			Indicações de acompanhamento de processo implantada	A iniciar		
9.8	Fortalecer a transparência das decisões do TCE-PI	ACS - Larissa	9.8.1. Disponibilizar os arquivos das sessões em vídeo no site (incorporada à atividade 12.9.4)	Secretária das Sessões - Ana Teresa	mar/16	abr/16	2	26.4 Divulgação das decisões na página do Tribunal de Contas na Internet	Todas decisões do TCE-PI publicadas	100% da demanda	A iniciar	Transparência	
		9.8.2. Alterar e aprimorar coleta de documentos para publicação do Diário Eletrônico (incorporada à atividade 12.4.6)	Diretor da DTIF - Ricardo	Fe/16	dez/16	11	Novo diário implementado			Em andamento			
		9.8.3. Divulgar ementas/acórdão de todas as decisões criando mecanismo de aferição (incorporada à atividade 12.9.5)	Secretária das Sessões - Ana Teresa	jan/17	dez/17	12	100% da demanda			A iniciar			
		9.8.4. Incluir nas publicações das ementas ou acórdãos no site, links para os respectivos processos, contendo, no mínimo, o voto condutor da decisão, o parecer ministerial e o relatório técnico	ACS - Larissa	jan/17	jul/17	7	100% da demanda			A iniciar			
		9.8.5. Criar mecanismos de aferição da divulgação das decisões na página da internet (incorporada à atividade 12.9.25)	Diretor da DTIF - Ricardo	ago/17	set/17	2	Mecanismos criados			A iniciar			
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
10.1	Estruturar a Controladoria do TCE-PI	Conselheira Lilian	10.1.1. Adotar políticas e procedimentos de controle interno	Conselheira Lilian	jan/16	dez/16	12	6.2 Unidade de Controle Interno	Controladoria estruturada	100% da demanda	Em andamento	Controle Interno	Controle interno
			10.1.2. Aplicar procedimentos de controle interno	Conselheira Lilian	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
			10.1.3. Elaborar planejamento anual das atividades de auditoria, com a descrição dos trabalhos de fiscalização a serem desenvolvidos, os cronogramas e os recursos necessários às ações de controle	Conselheira Lilian	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		
10.2	Criar canal de comunicação com os servidores	Conselheira Lilian	10.2.1. Instituir canal de comunicação para que os servidores informem suspeitas de irregularidades	Conselheira Lilian	jan/16	dez/19	48	6.1 Ambiente de Controle Interno	Canal de comunicação efetivado	100% da demanda	Em andamento		
10.3	Definir ações estratégicas da Controladoria	Conselheira Lilian	10.3.1. Elaborar plano de atividades considerando matrizes de risco organizacional que consideram a materialidade, o risco de controle e o caráter estratégico das ações auditadas e se estão em conformidade com a política de gerenciamento dos riscos do TCE-PI	Conselheira Lilian	jan/16	dez/19	48	6.3 Atividades de Controle Interno	Ações estratégicas direcionadas	100% da demanda	Em andamento		
10.4	Realizar auditorias periódicas e controle para validar legalidade, legitimidade e economicidade	Conselheira Lilian	10.4.1. Realizar os trabalhos de auditoria interna com base em normas e manuais que regulamentam o processo de auditoria, em especial as normas de auditoria governamental - NAGS	Conselheira Lilian	jan/16	dez/19	48	6.3 Atividades de Controle Interno	Auditorias periódicas realizadas	100% da demanda	Em andamento		
10.5	Projetar valores, analisar riscos e prospectar cenários	Conselheira Lilian	10.5.1. Sensibilizar membros e servidores do TCE-PI da importância das ações da controladoria através de palestras, seminários, capacitações, etc	Conselheira Lilian	jan/16	dez/19	48	6.3 Atividades de Controle Interno	Cenários prospectados	100% da demanda	Em andamento		
			10.5.2. Acompanhar as orientações técnicas emitidas pela controladoria a fim de minimizar riscos e otimizar ações dos setores	Conselheira Lilian	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento		

Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
11.1	Elaborar e implementar plano de capacitação para Membros e servidores	Diretor da EGC - Cons. Delano	11.1.1. Elaborar plano anual de capacitação para membros e servidores atendendo demandas de todos os setores do TCE-PI	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48	9.2 Planos de Capacitação	Plano de Capacitação elaborado e implementado	4 no período	Em andamento	Treinamento e capacitação	
			11.1.2. Realizar capacitação dos membros e servidores conforme plano anual (incorporada às atividades 1.2.3, 1.3.4, 1.5.4, 2.1.4, 2.3.2, 2.4.2, 2.5.2, 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4, 5.1.4, 5.2.3, 5.3.3, 5.5.4, 8.4.3, 8.7.4, 8.8.4 e 15.1.4)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			50% da demanda	Em andamento		
			11.1.3. Criar curso de formação para servidores recém admitidos	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			Curso criado	Em andamento		
			11.1.4. Elaborar e implementar projeto de capacitação permanente de líderes	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			50% da demanda	Em andamento		
			11.1.5. Elaborar e implementar programas de Pós-graduação	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			2 especialização ano e 1 mestrado no período	Em andamento		
			11.1.6. Realizar cursos de línguas estrangeiras	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			2 por ano	Em andamento		
			11.1.7. Elaborar projeto de incentivo à produção científica de membros e servidores	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			Projeto elaborado	Em andamento		
11.2	Elaborar e implementar plano de capacitação para jurisdicionados	Diretor da EGC - Cons. Delano	11.2.1. Elaborar plano anual de capacitação para jurisdicionado	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48	9.2 Planos de Capacitação	Plano de Capacitação elaborado e implementado	4 no período	Em andamento	Transparência	EGC
			11.2.2. Realizar eventos de capacitação, inclusive em parcerias, para qualificação dos jurisdicionados conforme plano anual de capacitação (incorporada às atividades 2.4.3, 5.1.5, 5.2.4, 5.3.4 e 5.5.5)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			6 por ano	Em andamento		
			11.2.3. Implantar Seminários de formação de novos gestores e Ensinamentos para as equipes de transição de governo	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			1 no período	Em andamento		
			11.2.4. Implantar Projeto de apresentação das principais ações do TCE-PI para os gestores e sociedade (incluindo as ações das auditorias operacionais e relatórios de auditorias especiais)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			1 por ano	Em andamento		
			11.2.5. Sedar projeto EDUCORP (Encontro Técnico de Educação Corporativa dos Tribunais de Contas)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			1 em 4 anos	Em andamento		
			11.2.6. Sedar Encontro da ABEL (Associação Brasileira das Escolas do Legislativo e de Contas)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			1 em 4 anos	Em andamento		
11.3	Elaborar e implementar plano de capacitação para a sociedade	Diretor da EGC - Cons. Delano	11.3.1. Elaborar plano anual de capacitação para sociedade	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48	9.2 Planos de Capacitação	Plano de Capacitação elaborado e implementado	4 no período	Em andamento	Sociedade	
			11.3.2. Realizar eventos de capacitação, interna e externa para contraladores sociais e ouvidorias intinerantes conforme plano anual de capacitação	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			6 ano	Em andamento		
			11.3.3. Realizar eventos de capacitação, interna e externa para Rede de Controle conforme plano anual de capacitação	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			1 ano	Em andamento		
			11.3.4. Realizar eventos de capacitação, interna e externa para conselhos conforme plano anual de capacitação	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			3 ano	Em andamento		
			11.3.5. Realizar eventos de capacitação, interna e externa para parceiros conforme plano anual de capacitação	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			3 ano	Em andamento		
			11.3.6. Realizar eventos de capacitação, interna e externa para estudantes e sociedade em geral conforme plano anual de capacitação	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			3 ano	Em andamento		

			11.3.7. Aproximar o TCE-PI com as universidades (visitas monitoradas ao TCE-PI e seminários acadêmicos)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			500 alunos por ano	Em andamento			
			11.3.8. Elaborar e implementar projeto estudante secundarista (estudante mirim, estudar vale mais)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			200 por ano	Em andamento			
			11.3.9. Implantar formação de parlamentares em parceria com a AVEP, Câmara de vereadores e Assembleias Legislativas	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			10% dos parlamentares	Em andamento			
			11.3.10. Elaborar e divulgar cartilha educativa sobre as funções do TCE-PI	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			1 por ano	Em andamento			
11.4	Elaborar e implementar programa de modernização da biblioteca.	Bibliotecária - Eveline	11.4.1. Adquirir sistema de automação de bibliotecas (incorporada à atividade 12.10.6)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48	9.1 Estrutura da Escola de Contas	Biblioteca modernizada	Sistema adquirido	Em andamento	Transparência	EGC	
			11.4.2. Realizar estudo de usuários	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			Estudo realizado	Em andamento			
			11.4.3. Atualizar acervo bibliográfico	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			300 títulos ano	Em andamento			
			11.4.4. Estimular o uso do acervo físico/digital	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			Dobrar o uso realizado em 2015	Em andamento			
			11.4.5. Digitalizar sumários do acervo de periódicos	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			10% do acervo	Em andamento			
			11.4.6. Normalizar publicações do TCE-PI, adequando ao padrão qualis (classificação de periódicos)	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			Norma criada	Em andamento			
			11.4.7. Criar novos produtos e serviços para a biblioteca	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			1 produto ano	Em andamento			
			11.4.8. Renovar assinatura da biblioteca digital da fórum	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			Anual	Em andamento			
11.5	Estruturar a EGC para o registro junto ao MEC como uma IES	Diretor da EGC - Cons. Delano	11.5.1. Constituir uma equipe multidisciplinar para elaborar um projeto de transformação da EGC numa instituição de ensino superior - IES, contratar consultoria para elaboração de projeto e acompanhamento junto ao MEC	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/16	12	9.1 Estrutura da Escola de Contas	EGC estruturada	Equipe constituída	Em andamento		Suporte	
			11.5.2. Identificar e estudar a legislação que disciplina a criação das IES;	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	jul/17	19			Legislação identificada	Em andamento			
			11.5.3. Elaborar todos os documentos necessários	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/17	dez/17	12			Documento elaborado	A iniciar			
			11.5.4. Implantar EAD	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/19	48			EAD implantado	Em andamento			
11.6	Aquisição de sistema acadêmico	Diretor da EGC - Cons. Delano	11.6.1. Adquirir sistema acadêmico (incorporada à atividade 12.4.23)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/17	24	9.1 Estrutura da Escola de Contas	Sistema adquirido	Sistema adquirido	Em andamento		Suporte	
			11.6.2. Realizar capacitação	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/17	24			Capacitação realizada	Em andamento			

Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
12.1	Implantar técnicas de BI (Business Intelligence) nos processos do sistema SAGRES	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	12.1.1. Elaborar projeto de inteligência de negócio (cubos)	Luiz Cláudio	fev/16	set/16	7	12.2 Infraestrutura da unidade de informações estratégicas	Técnicas de BI (Business Intelligence) implantadas	1 projeto	Em andamento	Prestações de Contas	DTIF
			12.1.2. Implementar projeto de inteligência de negócio (cubos)	Luiz Cláudio	fev/16	set/16	7			Implementar 6 cubos de análise	Em andamento		

12.2	Normatizar e atualizar a VPN já implantada	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	12.2.1. Criar comissão para elaboração de minuta de resolução	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	fev/16	dez/16	11	7.1 Estrutura de TI	VPN normatizada, atualizada e implantada	Resolução elaborada	Em andamento	
			12.2.2. Aprovar resolução em plenário	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	fev/16	dez/16	11			Resolução aprovada	Em andamento	
			12.2.3. Elaborar o termo de referência	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	fev/16	dez/16	11			Termo de referência elaborado	Em andamento	
			12.2.4. Realizar o processo licitatório para aquisição	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	fev/16	dez/16	11			Processo licitatório realizado	Em andamento	
			12.2.5. Instalar e implantar a solução adquirida	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	fev/16	dez/16	11			Solução implantada	Em andamento	
12.3	Implantar a governança de TI	Diretor da DTIF - Ricardo	12.3.1. Elaborar e implementar o plano diretor de tecnologia da informação	Antonio Henrique	fev/16	dez/17	23	7.2 Política de TI	Governança de TI implantada	Plano diretor elaborado e implementado	Em andamento	Controles Internos
			12.3.2. Elaborar e implementar o plano de gestão e riscos de TI	Antonio Henrique	fev/16	dez/17	23			Plano de gestão elaborado e implementado	Em andamento	
			12.3.3. Alocar um auditor de TI para as atividades de governança de TI	Antonio Henrique	fev/16	dez/17	23			Auditor alocado	Em andamento	
			12.3.4. Atualizar a política de uso de recursos de TI	Antonio Henrique	fev/16	dez/17	23			Política de uso de TI atualizada	Em andamento	
			12.3.5. Atualizar a política de segurança da informação	Antonio Henrique	fev/16	dez/17	23			Política de segurança da informação atualizada	Em andamento	
12.4	Ampliar o uso de TI em controle	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	12.4.1. Utilizar o sistema sipatri ofertado através do convênio com a CGM-SP	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/17	dez/19	48	7.1 Estrutura de TI	Uso de TI em controle incorporada	Implementar todos os sistemas da área fim, atualmente demandados pelo comitê gestor.	A iniciar	Prestação de Contas
			12.4.2. Fortalecer e ampliar os convênios para o desenvolvimento de software na área fim do TCE-PI com as instituições de ensino superior e/ou com as empresas privadas	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento	
			12.4.3. Convergir o sistema licitações web com o sistema nacional da enccla	Marcus Vinicius	jan/16	dez/19	48			Sistemas convergidos	Em andamento	
			12.4.4. Implantar o sistema Contratos Web (incorporada à atividade 1.4.1)	Chefe da V DFAE - Enrico	jul/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento	
			12.4.5. Aprimorar o Licitações Web (incorporada à atividade 1.4.2)	Chefe da V DFAE - Enrico	jul/16	dez/19	48			100% da demanda	Em andamento	
		12.4.6. Alterar e aprimorar coleta de documentos para publicação do Diário Eletrônico (incorporada à atividade 9.8.2)	Secretária das Sessões - Ana Teresa	jan/17	dez/19	36	Diário eletrônico aprimorado	A iniciar	Transparência			

			12.4.7. Adquirir software de diagramação e contratação de profissional	Secretária das Sessões - Ana Teresa	jan/17	dez/17	11			Diário eletrônico reformulado	A iniciar		
			12.4.8. Criar sistema para os processos de consultas no site do TCE-PI (incorporada à atividade 3.1.2)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/17	dez/17	12			Sistema implementado	A iniciar		
			12.4.9. Disponibilizar aviso no site do TCE-PI sobre a existência do modelo de requerimento de processos de consulta a ser utilizado e a relação dos legitimados para formular consulta junto ao TCE-PI, conforme previsão no regimento interno (incorporada à atividade 3.1.3)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/17	dez/17	12			Aviso disponibilizado	A iniciar		
			12.4.10. Criar e instalar o banco de dados atualizado de consultas já respondidas pelo TCE-PI. Esse banco de dados deverá ser alimentado continuamente com os acórdãos e os pareceres sobre as consultas respondidas (incorporada à atividade 3.1.4)	CRJ - Bruno	jan/17	dez/17	12			100% da demanda	A iniciar	Consulta	
			12.4.11. Desenvolver sistema de tratamento das decisões colegiadas (incorporada à atividade 6.1.4)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema desenvolvido	Em andamento		
			12.4.12. Desenvolver sistema informatizado que proporcione a pesquisa de jurisprudência por meio de busca textual em toda base de dados das decisões do Tribunal de Contas, contemplando, no mínimo, as seguintes opções de refinamento: busca geral e operadores lógicos; relator; tipo de processo; tipo de decisão; parte da decisão; período; jurisdicionado e temas (incorporada à atividade 6.1.5)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/17	dez/19	48			Sistema informatizado e disponibilizado	A iniciar		
			12.4.13. Desenvolver e implementar sistema informatizado que possibilite o gerenciamento dos processos, procedimentos e dos prazos processuais, com alertas automáticos (incorporada à atividade 7.1.2)	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/17	dez/19	48			Sistema criado e implementado	A iniciar	Prestação de Contas	
			12.4.14. Redefinir sistema Rhweb (incorporada à atividade 5.3.1)	Chefe da DRA - Livia	jan/16	jun/16	6			Sistema redefinido	Em andamento		
			12.4.15. Definir os últimos detalhes para a conclusão do Sistema Aposentadoria WEB (incorporada à atividade 5.5.2)	Diretor da DFAP - Alex	jan/16	dez/16	12			Sistema definido	A iniciar		
			12.4.16. Criar sistema para implementar programa SQVCT (Saúde, qualidade de vida e cidadania no trabalho) (incorporada à atividade 8.4.7)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema criado e implementado	Em andamento	Saúde e Qualidade de Vida	
			12.4.17. Criar sistema de acompanhamento de decisão, que permita emissão de relatório de determinações e recomendações (incorporada à atividade 6.2.1)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Sistema criado	Em andamento	Prestação de Contas	
			12.4.18. Criar sistema para controle de convênios, termo de cooperação e contratos do TCE-PI (incorporada à atividade 8.9.2)	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/16	12			Sistema criado	Em andamento		
			12.4.19. Implantar o sistema de controle patrimonial adquirido ou desenvolvido (incorporada à atividade 8.6.1)	Chefe da DPSG - Hellano	jan/16	dez/16	12			Sistema implantado	Em andamento	Controles Internos	
			12.4.20. Desenvolver/adquirir sistema de gestão por competências (incorporada à atividade 8.1.5)	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	48			Sistema desenvolvido / adquirido	Em andamento		
			12.4.21. Desenvolver/adquirir sistema para implementar programa de avaliação de desempenho (incorporada à atividade 8.2.3)	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/19	48			Sistema desenvolvido / adquirido	Em andamento	Administração de Pessoas	
			12.4.22. Desenvolver/adquirir sistema de cadastro de servidores (incorporada à atividade 8.3.2)	Chefe da DGP - Meira	jan/16	dez/17	24			Sistema desenvolvido / adquirido	Em andamento		
12.4	Ampliar o uso de TI em controle	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta											DTIF

			12.4.23. Adquirir sistema acadêmico (incorporada à atividade 11.6.1)	Diretor da EGC - Cons. Delano	jan/16	dez/17	24			Sistema adquirido	Em andamento	Suporte	
			12.4.24 Atualizar sistema de cadastro web (incorporada à atividade 3.2.2)	Diretor da DTIF - Ricardo	jul/16	jul/17	12			Sistema atualizado	Em andamento	Prestação de Contas	
			12.9.25. Criar mecanismos de aferição da divulgação das decisões na página da internet (incorporada à atividade 9.8.5)	Diretor da DTIF - Ricardo	ago/17	set/17	2			Mecanismos criados	A iniciar	Transparência	
12.5	Analisar dados com o objetivo de gerar informações estratégicas para apoiar o controle externo	Gestor do NUGEI - Jose Inaldo	12.5.1. Elaborar e validar tipologias (indícios de irregularidades) com vistas a prevenção e combate à corrupção	Hamifrancy Brito	jan/16	dez/19	48	12.2 Infraestrutura da unidade de informações estratégicas	Informações estratégicas ofertadas	100% da demanda	Em andamento	Prestação de Contas	
			12.5.2. Realizar ação que envolva técnicas de investigação de ilícitos administrativos	Gestor do NUGEI - Jose Inaldo	jan/16	dez/19	48			1/ano	Em andamento		
			12.5.3. Elaborar matriz de riscos para cada exercício financeiro em análise (órgãos Estaduais e Municipais)	Gestor do NUGEI - Jose Inaldo	jan/16	dez/19	48			2/ano	Em andamento		
12.6	Desenvolver instrumentos / ferramentas de inteligência para o exercício da ação concomitante / preventiva	Gestor do NUGEI - Jose Inaldo	12.6.1. Aderir e utilizar o labcontas	Gestor do NUGEI - Jose Inaldo	fev/16	jun/16	5	12.2 Infraestrutura da unidade de informações estratégicas	Instrumento / ferramenta implementados	Labcontas disponibilizado	Em andamento		
			12.6.2. Aderir e utilizar o lab da rede infocontas	Gestor do NUGEI - Jose Inaldo	fev/16	jun/16	5			Lab da rede infocontas disponibilizado	Em andamento		
12.7	Terceirizar serviços de TI	Chefe da divisão de suporte - Machado	12.7.1. Elaborar termos de referência para serviços	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6	7.1 Estrutura de TI	Serviços de TI terceirizados	Elaborar termo de referência	Em andamento	Suporte	DTIF
			12.7.1.1. de impressão	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 termo de referência	Em andamento		
			12.7.1.2. de manutenção de equipamentos de informática	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 termo de referência	Em andamento		
			12.7.1.3. de atendimento ao usuário	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 termo de referência	Em andamento		
			12.7.1.4. de suporte de terceiro	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 termo de referência	Em andamento		
			12.7.1.5. de manutenção do cabeamento lógico	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 termo de referência	Em andamento		
			12.7.2. Efetuar licitação e contratação dos serviços	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			Licitação e contratação efetuadas	Em andamento		

			12.7.2.1. de impressão	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 contratação efetuada	Em andamento			
			12.7.2.2. de manutenção de equipamentos de informática	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 contratação efetuada	Em andamento			
			12.7.2.3. de atendimento ao usuário	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 contratação efetuada	Em andamento			
			12.7.2.4. de suporte de terceiro nível	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 contratação efetuada	Em andamento			
			12.7.2.5. de manutenção do cabeamento lógico	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			1 contratação efetuada	Em andamento			
			12.7.3. Fiscalizar os contratos celebrados	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/17	6			5 Contratos	Em andamento			
12.8	Implantar auditoria de TI	Antonio Henrique	12.8.1. Elaborar plano de ação	Antonio Henrique	jan/16	dez/19	48	25.3 Auditoria de tecnologia da informação.	Auditoria de TI implantada	Plano de ação elaborado	Em andamento	Prestação de Contas		
		12.8.2. Levantar dados sobre o negócio culminando com um relatório anual que retrata a situação de TI no Estado	Antonio Henrique	jan/16	dez/19	48				Relatório de diagnóstico elaborado	Em andamento			
		12.8.3. Elaborar minuta de resolução para auditoria de TI	Antonio Henrique	jan/16	dez/19	48				Resolução elaborada	Em andamento			
12.8	Implantar auditoria de TI	Antonio Henrique	12.8.4. Aprovar resolução em plenário	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	jan/16	dez/19	48	25.3 Auditoria de tecnologia da informação.	Auditoria de TI implantada	Resolução publicada	Em andamento	Prestação de Contas		
		12.8.5. Acompanhar os editais ligados a Ti	Antonio Henrique	jan/16	dez/19	48				100% dos editais	Em andamento			
		12.8.6. Elaborar programas de auditorias	Antonio Henrique	jan/16	dez/19	48				100% da demanda	Em andamento			
		12.8.7. Implementar auditorias de TI	Antonio Henrique	jan/17	dez/19	36				6 auditorias	Em andamento			
12.9	Reformular o portal do TCE-PI	Valney Gama	12.9.1. Criar o memorial eletrônico	Valney Gama	jan/16	dez/16	1	7.1 Estrutura de TI	Portal reformulado	Memorial criado	Em andamento	Transparência	DTIF	
		12.9.2. Reformula sítio eletrônico	Valney Gama	jan/16	dez/16	1				Sítio reformulado	Em andamento			
		12.9.3. Criar Intranet para disponibilizar informacoes ao usuários internos com autenticação única (recursos humanos, noticias, etc) (incorporada à atividade 9.3.1)	Larissa Gomes	ago/16	jan/17	6				Página criada	A iniciar			
		12.9.4. Disponibilizar arquivos das sessões e vídeo (incorporada à atividade 9.8.1)	Valney Gama	mar/16	abr/16	2				Arquivo das sessões disponível	A iniciar			
		12.9.5. Divulgar ementas/acórdãos de todas as decisões, criando mecanismo de aferição (incorporada	Valney Gama	jan/17	dez/17	12				Ementas / acórdãos de	A iniciar			

			às atividades 9.8.3 e 12.4.8)							todas as decisões publicadas			
			12.9.6. Incorporar o sitio da escola de gestão e controle ao sitio do TCE	Valney Gama	jan/16	dez/16	12			Sítio incorporado	Em andamento		
			12.9.7. Criar espaço próprio no sítio do TCE-PI e na intranet (Corregedoria) (incorporada à atividade 7.1.1)	Corregedor TCE-PI - Abelardo	jan/16	dez/16	3			Espaços próprios criados	Em andamento		
			12.9.8. Disponibilizar a jurisprudência no sítio do TCE-PI (internet e intranet), com hiperlinks permitindo acesso ao inteiro teor das decisões (incorporada à atividade 6.1.3)	CRJ - Bruno	jan/16	dez/19	48			Jurisprudência disponibilizadas	Em andamento		
			12.9.9. Dispor de espaço próprio na página do tribunal na internet para atendimento e divulgação de informações e resultados (Ouvidoria) (incorporada à atividade 14.1.3)	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12			Espaço criado	Em andamento		
			12.9.10. Implantar portal do jurisdicionado para acesso ao processo eletrônico via e-TCE	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48			Portal implantado	Em andamento		
12.10	Atualizar hardware e software do TCE-PI	Chefe da divisão de suporte - Machado	12.10.1. Inventariar todo o parque computacional	Chefe da divisão de suporte - Machado	jan/16	dez/16	12	7.1 Estrutura de TI	Hardware e software atualizados	Trocar equipamentos obsoletos e renovar licenças de software	Em andamento	Suporte	
			12.10.2. Elaborar termos de referência para aquisição de equipamentos a fim de substituir os obsoletos	Chefe da divisão de suporte - Machado	jan/16	dez/16	12			Termo de referência elaborado	Em andamento		
			12.10.3. Efetuar licitação e aquisição dos equipamentos	Chefe da divisão de suporte - Machado	jan/16	dez/16	12			Licitação e contratação efetuados	Em andamento		
			12.10.4. Elaborar termos de referência para aquisição de licenças de softwares necessários ao TCE-PI	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/16	12			Termo de referência elaborado	Em andamento		
			12.10.5. Adquirir sistemas específicos (incorporada à atividade 4.3.3)	Chefe da div. sist. mét. e pesq. em aud. de obras públicas - Verônica	jan/16	dez/16	48			100% da demanda	Em andamento	Prestação de Contas	
			12.10.6. Adquirir sistema de automação de bibliotecas (incorporada à atividade 11.4.1)	Bibliotecária - Eveline	jan/16	dez/19	48			Sistema adquirido	Em andamento	Suporte	
			12.10.7. Adquirir equipamentos para atualização da rede wifi através de adesão a ata de registro de preços	Chefe da divisão de segurança de redes - Wesley	jan/16	dez/16	12			Equipamentos adquiridos	Em andamento		
12.11	Aperfeiçoar o processo eletrônico	Diretor da DTIF - Ricardo	12.11.1. Aperfeiçoar o sistema	Diretor da DTIF - Ricardo	jan/16	dez/19	48	10.3 Medidas para assegurar maior celeridade à tramitação de processos	Sistema aperfeiçoado	Sistema aperfeiçoado	Em andamento	Prestação de Contas	
			12.11.2. Implantar AR digital	Ely	jan/16	dez/19	48			Sistema implantado	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						

13.1	Consolidar, aprovar e divulgar o plano estratégico	APGE - Lucine	13.1.1. Consolidar e estruturar as ações do plano estratégico 2016-2019	APGE - Lucine	jan/16	fev/16	2	2.3 Processo do planejamento estratégico	Plano estratégico 2016-2019 publicado	Plano estruturado	Em andamento	Planejamento estratégico
			13.1.2. Submeter o plano estratégico 2016-2019 à aprovação do pleno	APGE - Lucine	fev/16	fev/16	1			Plano aprovado	Em andamento	
			13.1.3. Divulgar o plano estratégico 2016-2019 para público interno e externo	APGE - Lucine	fev/16	fev/16	1			Plano divulgado	Em andamento	
13.2	Implementar o plano estratégico 2016-2019	APGE - Lucine	13.2.1. Obter, instalar e disponibilizar o software de gerenciamento de projeto (GPweb)	APGE - Lucine	jan/16	fev/16	2	2.3 Processo do planejamento estratégico	Plano estratégico 2016-2019 implementado	Software disponibilizado	Em andamento	
			13.2.2. Cadastrar o plano estratégico no GPweb	APGE - Lucine	fev/16	mar/16	2			Plano cadastrado	Em andamento	
			13.2.3. Treinar os servidores responsáveis e os designados para execução de ações/ atividades do plano estratégico para uso do gpweb	APGE - Lucine	fev/16	mar/16	2			Servidores treinados	Em andamento	
			13.2.4. Informar aos servidores responsáveis e aos designados sobre as proposições do PE (reuniões setoriais) e motivá-los para a participação direta e pessoal nas ações do PE	APGE - Lucine	fev/16	mar/16	2			Servidores informados e motivados	Em andamento	
			13.2.5. Definir as responsabilidades, ações e cronograma para a formulação do plano anual	APGE - Lucine	fev/16	mar/16	2	2.4 Processo de planejamento anual	Regras de formulação de plano anual definida	Em andamento		
			13.2.6. Elaborar o plano anual para viabilizar a execução das ações do PE	APGE - Lucine	mar/16	dez/18	34		Plano anual elaborado/ano	A iniciar		
			13.2.7. Fazer constar no plano anual expectativas da sociedade e dos jurisdicionados acerca da ação do TCE-PI, medidas por meio de pesquisa de imagem	APGE - Lucine	dez/16	dez/18	24		Plano anual ajustado	A iniciar		
			13.2.8. Divulgar o plano anual a todos os servidores dentro do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	jan/19	35		Plano anual divulgado	A iniciar		
13.3	Monitorar o plano estratégico 2016-2019	APGE - Lucine	13.3.1. Realizar reuniões de verificação do andamento das ações com os servidores responsáveis e os servidores designados	APGE - Lucine	abr/16	dez/19	9	2.3 Processo do planejamento estratégico	Plano estratégico 2016-2019 monitorado	2 reuniões por ano	A iniciar	
			13.3.2. Criar instrumento de mensuração dos avanços obtidos em relação ao plano anual	APGE - Lucine	mar/16	dez/16	10			Instrumento criado	A iniciar	
			13.3.3. Mensurar os avanços obtidos em relação ao plano anual	APGE - Lucine	jan/17	dez/19	35			Avanços mensurados	A iniciar	
			13.3.4. Divulgar os avanços obtidos em relação ao plano anual	APGE - Lucine	jan/17	dez/19	35			1 divulgação por ano	A iniciar	
			13.3.5. Realizar a avaliação cíclica do pe 2016-2019 de modo a contribuir para o processo de planejamento seguinte	APGE - Lucine	dez/16	dez/19	36			Avaliação cíclica realizada	A iniciar	
			13.3.6. Ajustar o PE 2016-2019 de acordo com o resultado da avaliação cíclica	APGE - Lucine	dez/16	dez/19	36			PE ajustado	A iniciar	
13.4	Redesenho dos processos do TCE	APGE - Lucine	13.4.1. Estruturar os processos da area finalística (incorporada às atividades 2.3.1, 2.5.1, 4.4.1, 5.1.2 e 5.2.1)	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46	10.3 Medidas para assegurar maior celeridade à tramitação de processos (após a autuação)	Redesenho dos processos do TCE-PI concluído	Processos estruturados	A iniciar	Prestação de Contas
			13.4.1.1. Mapear os Processos Finalísticos	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	
			13.4.1.1.1. Contas de Governo	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	
			13.4.1.1.2. Contas de Gestão, inclusive auditoria de obras	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	
			13.4.1.1.3. Tomada de Contas	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	
			13.4.1.1.4. Tomada de contas especial	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	

APGE

			13.4.1.1.5. Representações	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.1.1.6. Denúncias	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.1.1.7. Recursos/Pedido de revisão	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.1.1.8. Sujeitos à concessão de cautelares	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.1.1.9. Consultas	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	Consulta	
			13.4.1.1.10. Admissões / jurisdicionados do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	Admissão do jurisdicionado	
			13.4.1.1.11. Aposentadorias / jurisdicionados do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	Inativação do jurisdicionado	
			13.4.1.1.12. Demais processos (contratos, convênios, etc...)	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar	Suporte	
13.4	Redesenho dos processos do TCE	APGE - Lucine	13.4.1.2. Elaborar documento que fixe prazo de início e fim de cada etapa do processo, para fins de cumprimento das diretrizes da Atricon	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46	10.3 Medidas para assegurar maior celeridade à tramitação de processos (após a autuação)	Redesenho dos processos do TCE-PI concluído	Documento elaborado	A iniciar	Prestação de Contas	APGE
			13.4.1.2.1. Processos de Contas de Governo	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.2. Processos de Contas de Gestão, inclusive auditoria de obras	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.3. Processos de Tomada de Contas	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.4. Processos de Tomada de contas especial	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.5. Processos de Representações	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.6 Processos de Denúncias	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.7. Processos de Recursos/Pedido de revisão	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.8. Processos sujeitos à concessão de cautelares	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.1.2.9. Processos de Consultas	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar	Consulta	
			13.4.1.2.10. Processos de admissões / jurisdicionados do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar	Admissão do jurisdicionado	
			13.4.1.2.11. Processos de aposentadorias / jurisdicionados do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar	Inativação jurisdicionado	
			13.4.1.2.12. Demais processos (contratos, convênios, etc...)	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar	Suporte	
			13.4.1.3 Manualizar os procedimentos dos Processos Finalísticos	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar	Prestação de Contas	
			13.4.1.3.1. Contas de Governo	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.1.3.2. Contas de Gestão, inclusive auditoria de obras	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.1.3.3. Tomada de Contas	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.1.3.4. Tomada de Contas Especial	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.1.3.5. Representações	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		

			13.4.1.3.6. Denúncias	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.1.3.7. Recursos/Pedido de revisão	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.1.3.8. Sujeitos à concessão de cautelares	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.1.3.9. Consultas	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar	Consulta	
			13.4.1.3.10. Admissões / jurisdicionados do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar	Admissão do jurisdicionado	
			13.4.1.3.11. Aposentadorias / jurisdicionados do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar	Inativação jurisdicionado	
			13.4.1.3.12. Demais processos (contratos, convênios, etc...)	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar	Suporte	
			13.4.2. Estruturar os processos de suporte do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo estruturado	A iniciar		
			13.4.2.1. Mapear os processos de suporte do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.2.1.1. Processo de compras	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.2.2. Elaborar documento que fixe prazo de início e fim de cada etapa do processo, para fins de cumprimento das diretrizes da Atricon	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.2.2.1. Processo de compras	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4.3.1 Manualizar os procedimentos da área de suporte	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.3.1.1. Processo de compras	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Procedimentos manualizados	A iniciar		
			13.4.3. Estruturar os processos de staff do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processos estruturados	A iniciar		Staff
			13.4.3.1 Mapear os processos de staff do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processos mapeados	A iniciar		
			13.4.3.1.1. Planejamento	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.3.1.2. Controle Interno	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Processo mapeado	A iniciar		
			13.4.3.2. Elaborar documento que fixe prazo de início e fim de cada etapa do processo, para fins de cumprimento das diretrizes da Atricon	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46			Documento elaborado	A iniciar		
			13.4	Redesenho dos processos do TCE	APGE - Lucine	13.4.3.2.1. Planejamento	APGE - Lucine			mar/16	dez/19	46	10.3 Medidas para assegurar maior celeridade à tramitação de processos (após a autuação)
13.4.3.2.2. Controle Interno	APGE - Lucine	mar/16				dez/19	46	Documento elaborado	A iniciar				
13.4.3.3. Manualizar os procedimentos dos processos de staff	APGE - Lucine	mar/16				dez/19	46	Procedimentos manualizados	A iniciar				
13.4.3.3.1. Planejamento	APGE - Lucine	mar/16				dez/19	46	Procedimentos manualizados	A iniciar				
13.4.3.3.2. Controle Interno	APGE - Lucine	mar/16				dez/19	46	Procedimentos manualizados	A iniciar				
13.4.4. Estruturar os processos de transparência do TCE-PI (incorporada à atividade 14.3.1)	APGE - Lucine	mar/16				dez/19	46	Processo estruturado	A iniciar	Transparência			
13.4.4.1. Mapear os processos de transparência do TCE-PI	APGE - Lucine	mar/16				dez/19	46	Processo mapeado	A iniciar				
13.4.4.1.1. Ouvidoria	APGE -	mar/16				dez/19	46	Processo	A iniciar				

Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
				Lucine					mapeado				
			13.4.4.2. Elaborar documento que fixe prazo de início e fim de cada etapa do processo, para fins de cumprimento das diretrizes da Atricon	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46		Documento elaborado	A iniciar			
			13.4.4.2.1. Ouvidoria	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46		Documento elaborado	A iniciar			
			13.4.4.1. Manualizar os procedimentos de transparência	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46		Procedimento manualizado	A iniciar			
			13.4.4.1.1. Ouvidoria	APGE - Lucine	mar/16	dez/19	46		Procedimento manualizado	A iniciar			
14.1	Estruturar a Ouvidoria	Coordenador - Antônio Filho	14.1.1. Incluir a Ouvidoria na estrutura organizacional, vinculada à Presidência	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/17	24	27.1 Estrutura da Ouvidoria	Ouvidoria estruturada	Ouvidoria vinculada à Presidência	Em andamento	Ouvidoria	Ouvidoria
			14.1.2. Dotar a Ouvidoria de servidores efetivos	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/19	48			Servidor efetivo lotado	Em andamento		
			14.1.3. Dispor de espaço próprio na página do TCE-PI na internet para atendimento e divulgação de informações e resultados (incorporada à atividade 12.9.9)	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12			Espaço criado	Em andamento		
			14.1.4. Criar matriz de negócio da Ouvidoria (missão, negócio, pessoas, produtos, insumos, clientes e equipamentos)	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12			Matriz de negócio elaborada	Em andamento		
			14.1.5. Elaborar plano de ação levando em conta metas e indicadores definidos da Ouvidoria a partir dos objetivos estratégicos do TCE-PI relacionados ao controle social e à transparência	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/19	48			Plano de ação elaborado	Em andamento		
14.2	Definir metas e indicadores de desempenho	Coordenador - Antônio Filho	14.2.1. Definir metas e indicadores de desempenho quanto a atuação em eventos de estímulo ao controle social e à transparência	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12	27.2 Atividades da Ouvidoria	Metas e indicadores de desempenho definidos	Metas e indicadores definidas	Em andamento	Ouvidoria	Ouvidoria
			14.2.2. Definir metas e indicadores de desempenho quanto à prazo de atendimento das demandas	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12			Metas e indicadores definidas	Em andamento		
			14.2.3. Definir metas e indicadores de desempenho quanto à satisfação dos usuários	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12			Metas e indicadores definidas	Em andamento		
			14.2.4. Definir metas e indicadores de desempenho quanto à quantidade de pessoas capacitadas nos eventos de estímulo ao controle social e transparência	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12			Metas e indicadores definidas	Em andamento		
14.3	Redesenhar e manualizar rotinas internas da Ouvidoria	Coordenador - Antônio Filho	14.3.1. Criar manuais de rotinas internas contendo, no mínimo, conceitos, princípios, canais de comunicação, classificação das demandas quanto à natureza, procedimentos para atendimento com prazo de resposta, procedimentos para elaboração de relatórios estatísticos, procedimentos de elaboração de relatórios analíticos, com proposição de melhorias (incorporada à atividade 13.4.4.)	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/19	48	27.2 Atividades da Ouvidoria	Rotinas internas manualizadas	Manuais criados	Em andamento		
14.4	Implementar internamente a cultura da transparência	Coordenador - Antônio Filho	14.4.1. Promover sensibilização interna sobre a importância da comunicação e da cultura da transparência	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/19	48	27.2 Atividades da Ouvidoria	Cultura da transparência interna implementada	Sensibilização criada e continuada	Em andamento		

14.5	Implementar junto à sociedade a cultura da transparência e do controle social	Coordenador - Antônio Filho	14.5.1. Cumprir determinações da LAI (lei nº 12.527/2011), ofertando à sociedade informações e dados sobre a gestão do tribunal em busca da efetivação da transparência e do direito de acesso à informação	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/19	48	27.2 Atividades da Ouvidoria	Cultura da transparência e do controle social implementada	LAI atendida	Em andamento		
			14.5.2. Elaborar carta de serviços ao cidadão	Coordenador - Antônio Filho	jan/16	dez/16	12	27.2 Atividades da Ouvidoria		Carta criada	Em andamento		
Nº ação	Ação estratégica	Líder da ação	Atividades	Responsável	Prazos			Diretriz Atricon	Indicador de cumprimento da ação	Meta	Status	Processo impactado	Área demandante
					Início	Final	Nº meses						
15.1	Promover parcerias com os demais Tribunais de Contas, outros órgãos e entidades não governamentais	Chefe de Gabinete da Presidência - Antônio Filho	15.1.1. Firmar convênios e acordos com os demais tribunais de contas, outros órgãos e entidades não governamentais	Assessora Especial da Presidência - Anna Augusta	jan/16	dez/19	48	14.1 acordo de cooperação técnica com outros órgãos de controle	Parcerias firmadas	5 Convênios / acordos firmados	Em andamento	Vínculos interinstitucionais	Gabinete da Presidência
			15.1.2. Emitir relatórios que atestem os benefícios para o tribunal dos convênios e acordos firmados	Chefe de Gabinete da Presidência - Antônio Filho	jan/16	dez/19	48			1 por ano	Em andamento	Comunicação institucional	