

Plano Estratégico

2011 • 2014



Belém/PA, 2010

TCM

COMPOSIÇÃO

CONSELHEIRA PRESIDENTE

Rosa de Fátima Barge Hage

Telefone: (91)3210-7510

E-mail: presidente@tcm.pa.gov.br

CONSELHEIRO VICE-PRESIDENTE

José Carlos Araújo

Telefone: (91)3210-7500

E-mail: jose.araujo@tcm.pa.gov.br

CONSELHEIRA CORREGEDORA

Mara Lúcia Barbalho da Cruz

Telefone: 3210-7594

E-mail: mara_cruz@tcm.pa.gov.br

CONSELHEIROS

Alcides da Silva Alcantara

Telefone: (91)3210-7523

E-mail: alcides_alcantara@tcm.pa.gov.br

Aloísio Augusto Lopes Chaves

Telefone: (91)3244-4700

E-mail: aloisio_chaves@tcm.pa.gov.br

Luis Daniel Lavareda Reis Júnior

Telefone: (91)3210-7538

E-mail: luis_junior@tcm.pa.gov.br

Sebastião Cezar Leão Colares

Telefone: (91)3210-7525

E-mail: cezar_colares@tcm.pa.gov.br

CONTROLADORIAS/AUDITORES

1ª Controladoria

Coordenador: auditor **Ornilo de Araújo Sampaio Filho**

Telefone: (91)3210-7541

E-mail: ornilo_sampaio@tcm.pa.gov.br

2ª Controladoria

Coordenadora: auditora **Elaine Therezinha Zahluth Bastos**

Telefone: (91)3244 5121 / 3210 7549

E-mail: elaine_bastos@tcm.pa.gov.br

3ª Controladoria

Coordenador: auditor **Alcimar Lobato da Silva**

Telefone: (91)3244 5121 / 3210 7546

E-mail: alcimar_silva@tcm.pa.gov.br

4ª Controladoria

Coordenador: auditor **Sérgio Franco Dantas**

Telefone: (91)3244 5121/3210 7541

E-mail: sergio_dantas@tcm.pa.gov.br

5ª Controladoria

Coordenador: auditor **José Alexandre Cunha Pessoa**

Telefone: (91)3210 7547

E-mail: alexandre_pessoa@tcm.pa.gov.br

6ª Controladoria

Coordenadora: auditora **Adriana Cristina Dias Oliveira**

Telefone: (91)3210-7583

E-mail: adriana_oliveira@tcm.pa.gov.br

7ª Controladoria

Coordenador: auditor **Leonardo dos Santos Macieira**

Telefone: (91) 3210-7583

E-mail: leonardo_macieira@tcm.pa.gov.br

COMPOSIÇÃO

SECRETARIA GERAL

Robson Figueiredo do Carmo

Secretário

Telefone: (91)3244-5066

E-mail: robson_carmo@tcm.pa.gov.br

CHEFIA DE GABINETE

Zinda da Silva Lobato

Chefe de Gabinete

Telefone: (91)3244-4700

E-mail: zinda_lobato@tcm.pa.gov.br

DIRETORIA ADMINISTRATIVA

Everaldo Ramos Pinheiro

Telefone: (91)3210-7574

E-mail: everaldo_pinheiro@tcm.pa.gov.br

DIRETORIA DE RECURSOS HUMANOS

Alessandra Santos Tavares Braga

Telefone: (91)3210-7596

E-mail: alessadra_braga@tcm.pa.gov.br

DIRETORIA DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO

Diogenes Lemos Carneiro

Telefone: (91)3244-4688 / 3210-7573

E-mail: dio_carneiro@tcm.pa.gov.br

DIRETORIA DE APOIO AOS MUNICÍPIOS

Rosângela Maria da Silva Quadros

Telefone: (91)3244-9110

E-mail: rosangela_quadros@tcm.pa.gov.br

CONTROLADORIA ESPECIAL DE GESTÃO FISCAL (CEGEF)

Adriana Bastos de Medeiros

Telefone: (91)3210-7537

E-mail: adriana_medeiros@tcm.pa.gov.br

CORREGEDORIA

Rosana Maria Moraes Ferreira da Gama

Telefone: (91)3244-4160 / 3210-7548

E-mail: rosana_gama@tcm.pa.gov.br

ASSESSORIA JURÍDICA

Artur Paulo Bezera de Melo

Telefone: (91)3210-7585

E-mail: artur_melo@tcm.pa.gov.br

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

William Paulo Castro da Silva

Telefone: (91)3210 7501

E-mail: william_silva@tcm.pa.gov.br

ASSESSORIA DA PRESIDÊNCIA

Fernando Farias Pinto

Telefone: (91)3210-7561

E-mail: fernando_pinto@tcm.pa.gov.br

ASSESSORIA DE OBRAS

Ricardo de Figueiredo Nunes

Telefone: (91)3210-7565

E-mail: ricardo_nunes@tcm.pa.gov.br



SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	05
2. METODOLOGIA	07
3. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	11
3.1. Oportunidades de fortalecimento da atuação	11
3.2. Ameaças ao desempenho e à sobrevivência	11
3.3. Pontos fortes	12
3.4. Pontos fracos	12
4. IDENTIDADE INSTITUCIONAL	14
4.1. Negócio (O que fazemos?)	14
4.2. Missão (Por que existimos?)	14
4.3. Visão (O que queremos para o nosso futuro?)	14
4.4. Valores	14
5. MAPA ESTRATÉGICO	15
5.1. Perspectivas	15

APRESENTAÇÃO

A participação do Tribunal de Contas dos Municípios no Programa de Modernização dos Tribunais de Contas (PROMOEX) serviu como um impulso à implantação de seu Planejamento Estratégico. O Programa tem como objetivo o fortalecimento do Sistema de Controle Externo Brasileiro como instrumento de cidadania.

Neste processo de modernização, são contemporizadas ações em âmbito nacional, voltadas ao desenvolvimento de vínculos interinstitucionais entre os Tribunais de Contas brasileiros (TCs), destes com as demais Instituições Públicas e com a sociedade. São previstos financiamentos de atividades ligadas à redefinição de técnicas e procedimentos de controle externo e modernização administrativa, incluídas neste processo o planejamento estratégico, o desenvolvimento de política e gestão de tecnologia da informação, a adequação da política de gestão de pessoal de cada Tribunal, entre outras.

- Com o apoio de todo o Corpo Diretivo da Casa, aproveitando-se do estreitamento de laços interinstitucionais oportunizado pelo PROMOEX e da necessidade de cumprir com as metas instituídas pelo programa, o TCM buscou em outros TCs experiências na elaboração de planejamentos estratégicos que pudessem ser compartilhadas. Familiarizou-se com a experiência do TCE-PA, instituição do mesmo Estado e que já havia celebrado parceria com o Tribunal de Contas da União para elaboração de seu 1º Planejamento Estratégico, tendo sido eleito por este como um multiplicador de seu projeto.

- O Planejamento Estratégico é um processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida por uma empresa, órgão ou entidade, visando sempre a otimização do grau de interação com os fatores externos e atuação de forma inovadora e diferenciada.

As Administrações Públicas, principalmente por gerir recursos públicos, vivem cotidianamente um grande desafio de superar a escassez de recursos e gerar o máximo de benefícios à sociedade. Aliada aos crescentes anseios da população e da necessidade de desenvolvimento econômico e social torna-se necessária a associação de uma gestão moderna, eficiente, eficaz e que proporcione respostas aos anseios da sociedade.

Apresenta-se agora o Planejamento Estratégico do TCM/PA, em cujo espírito estão integrados os resultados dos propósitos e intenções aqui expressados.



METODOLOGIA

A metodologia utilizada pelo TCM em seu Planejamento Estratégico 2011-2014 foi a Balanced ScoreCard (BSC), desenvolvida por Robert S. Kaplan e David P. Norton, ambos professores da Harvard Business School, que consiste na definição de estratégias e seus desdobramentos em objetivos a serem alcançados, mensurados através de indicadores de desempenho. Busca um equilíbrio entre as unidades estratégicas a partir de quatro perspectivas: resultados, processos internos, pessoas e inovação e orçamento e estrutura.

Com a metodologia BSC definida, partiu-se para o diagnóstico da Identidade Organizacional do TCM, aonde se buscou estabelecer o seu Negócio, sua Missão, Visão de Futuro e seus Valores. Neste processo, foi organizada uma oficina em um ambiente fora do Tribunal (Hotel Goldmar), que teve como monitores a Equipe de Planejamento do TCE-Pa e técnicos do TCU.

Participaram, aproximadamente, 50 servidores, que representavam todas as áreas do Tribunal, visto que, na elaboração do seu Planejamento, a construção participativa sempre foi estimulada. No primeiro dia da oficina, chegou-se à definição da Identidade Institucional, e a partir do segundo dia, os participantes foram conduzidos a elaborar um Mapa Estratégico preliminar.

Como ferramenta auxiliar no processo de elaboração do Mapa, utilizou-se os resultados das pesquisas de ambiente interno e externo previamente realizadas no TCM – diagnóstico SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) - que evidenciaram suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, haja vista que todas estas variáveis impactam positiva ou negativamente no cumprimento da Missão e Visão institucional.

Definido o Mapa Estratégico com seus objetivos, sob as perspectivas de resultados, processos internos, pessoas e inovação e orçamento e estrutura, este, bem como a Identidade Institucional, foram submetidos à validação de todos os servidores da Casa, que tiveram a oportunidade de se manifestar, via e-mail, apresentando sugestões de alteração do Mapa preliminar, após uma apresentação realizada no Auditório Alacid Nunes TCM-PA, ocasião se que explicou a metodologia adotada.

Recepcionadas as sugestões de alteração do Mapa pela Equipe de Planejamento do TCM-Pa, foi organizada nova oficina com o intuito de avaliá-las, bem como de conceituar os Valores Institucionais. Finalmente, o produto com as informações de todos os servidores do Tribunal foi encaminhado aos Conselheiros e Auditores para validação.

Com as sugestões de alterações do Corpo Diretivo já

consolidadas, o Plano Estratégico TCM 2011-2014 foi aprovado na Sessão Plenária do dia 16/12/2010.

A Equipe de Planejamento TCM-PA está trabalhando na elaboração de indicadores de desempenho do Plano desde sua aprovação, e a partir de Janeiro-2011, com os objetivos estratégicos priorizados pela nova gestão, serão elaborados os Planos de Ação de todas as Controladorias e Diretorias, com foco na Visão de Futuro, tendo como pressupostos o Negócio, a Missão e os Valores do novo TCM-PA.

A seguir, apresentamos um resumo das etapas vencidas na elaboração do Planejamento Estratégico TCM/PA 2011-2014:

1ª Etapa: Coleta de informações para análise do ambiente, através da aplicação de questionário, visando ouvir os servidores do TCM quanto aos pontos fortes e fracos da Instituição, e assim coletar

informações para subsidiar a análise do seu ambiente interno e construir o referencial estratégico do processo de planejamento. Período: 25/08 a 03/09/2010.

2ª Etapa: Exposição aos senhores Conselheiros e servidores do TCM, pelos técnicos do TCU/TCE, da importância do planejamento estratégico, dos benefícios gerados na gestão do TCU e da experiência já acumulada. Data de realização: 10/09/2010.

3ª Etapa: Disseminação para os 40 servidores, representantes dos departamentos, da metodologia a ser adotada. Nesta etapa buscou-se validar a análise do ambiente externo e interno, base do referencial estratégico. Período: 20 a 21/09/2010 (Reunião preparatória) e 23 a 24/09/2010 (Oficina).

4ª Etapa: Realização do Seminário de Planejamento Estratégico com a participação de um grupo de

servidores representativo de todas as áreas do TCM. O seminário deu origem à proposta de Identidade Institucional composta pela Missão (o que fazemos e para que existimos), Visão (o que queremos para nosso futuro) e Valores (princípios que devem estar presentes nas ações de cada um dos membros e servidores da instituição), e ao mesmo tempo pelo Mapa Estratégico, composto por objetivos apresentados sob quatro perspectivas (Resultados / Processos Internos / Pessoas e Inovação / Orçamento e Estrutura). Período: 20 a 22/10/2010.

5ª Etapa: Realização, no auditório do TCM, de evento com objetivo de disseminar para todos os servidores a metodologia adotada, a proposta de Mapa Estratégico originada no Seminário de Planejamento e os passos que seriam desenvolvidos para consolidação do Planejamento Estratégico, tendo sido aberto prazo para que qualquer servidor desta Corte pudesse encaminhar à Assessoria de Planejamento, via email,

proposta/sugestões a serem agregadas ao Mapa Estratégico. Data de realização: 29/10/2010.

6ª Etapa: Coleta, avaliação e consolidação das proposta dos servidores referentes aos objetivos do Mapa Estratégico. Período: 08 a 12/11/2010.

7ª Etapa: Reunião com os Conselheiros, Auditores e Diretores com a finalidade de validar os objetivos do Mapa Estratégico. Data de realização: 24/11/2010.

8ª Etapa: Apresentação aos Conselheiros e Auditores da 1ª versão do Planejamento, com a finalidade de validar os objetivos do Mapa Estratégico. Período: 30/11 a 10/12/2010.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

O Diagnóstico Organizacional teve como objetivo identificar as forças e fraquezas dos ambientes interno e externo - diagnóstico SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Esta análise dos ambientes possibilitou ao TCM-PA se posicionar, para obter vantagens de determinadas oportunidades, minimizar ou neutralizar ameaças do ambiente externo, e no ambiente interno, revelar e enfatizar seus pontos fortes e combater o impacto de seus pontos fracos.

3.1 - OPORTUNIDADES DE FORTALECIMENTO DA ATUAÇÃO

o Cobrança crescente da sociedade pelo aumento da qualidade dos gastos públicos.

o Aumento do nível de cobrança da sociedade por crescente efetividade das ações dos Tribunais.

o O novo momento da gestão de recursos públicos, tangibilizado pela promulgação da

LRF e da Lei da Transparência, elevou substancialmente a percepção da importância e da responsabilidade dos Tribunais de Contas.

o Possibilidade de utilização intensiva de tecnologia de informação e de gestão para a eficácia dos procedimentos.

3.2 - AMEAÇAS AO DESEMPENHO E À SOBREVIVÊNCIA

o Baixo nível de conhecimento da sociedade quanto às atribuições e atuação dos Tribunais de Contas.

o Aumento do nível de cobrança da sociedade por crescente efetividade das ações dos Tribunais.

o Discussões sobre mudanças nas competências constitucionais dos Tribunais de Contas.

- o Geração de demanda superior à capacidade de resposta do órgão.

- o Baixo nível de integração com os outros Tribunais.

3.3 - PONTOS FORTES

- o A instituição oferece um ambiente de trabalho seguro e saudável.

- o A instituição estabelece parcerias com vistas a melhor cumprir sua missão institucional.

- o A estrutura física da instituição é adequada.

- o A instituição atua próximo aos jurisdicionados.

- o Disponibilidade de banco de dados dos jurisdicionados via sistema E-Contas.

- o A instituição possui plano de cargos e salários atualizado.

- o Interesse da Gestão na modernização da Instituição.

3.4. - PONTOS FRACOS

- o O sistema de liderança da instituição não incentiva o estilo participativo e empreendedor.

- o Não são aplicados nas atividades da instituição os valores organizacionais para o atendimento dos objetivos estratégicos.

- o Ausência de planejamento estratégico.

- o Inexistência de indicadores que avaliam o grau de satisfação dos clientes.

- o A instituição não acompanha a opinião dos clientes em relação aos serviços/produtos

oferecidos ou implantados recentemente.

o As informações relevantes não são integradas e estruturadas em sistemas de indicadores de desempenho da instituição.

o As informações relevantes não são organizadas, atualizadas e aprimoradas com vistas a garantir sua preservação, consistência e integridade.

o A instituição ainda não utiliza mecanismos de avaliação e de reconhecimento do desempenho individual ou em grupo.

o A instituição não incentiva o desenvolvimento de gerentes e líderes.

o A satisfação e a motivação dos servidores não são avaliadas e as informações obtidas não são utilizadas para introduzir melhorias nas condições e no ambiente de trabalho.

o As necessidades de educação e capacitação não são identificadas considerando as estratégias e planos da instituição, a melhoria do desempenho e o crescimento individual das pessoas.

o Os processos de apoio não são implementados de forma a otimizar o desempenho dos processos finalísticos.

o A instituição não gerencia seus processos por meio de indicadores.

o Os processos ou rotinas de trabalho da instituição não são avaliados e melhorados de forma contínua.

o Os recursos não são aplicados com foco nos objetivos estratégicos.

IDENTIDADE INSTITUCIONAL

4.1-NEGÓCIO (O QUE FAZEMOS ?)

CONTROLE EXTERNO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DA GESTÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DO PARÁ.

4.2 - MISSÃO (POR QUE EXISTIMOS ?)

ORIENTAR E FISCALIZAR A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A GESTÃO DOS RECURSOS MUNICIPAIS, VISANDO SUA EFETIVA E REGULAR APLICAÇÃO EM BENEFÍCIO DA SOCIEDADE.

4.3 - VISÃO (O QUE QUEREMOS PARA O NOSSO FUTURO ?)

SER INSTITUIÇÃO DE EXCELÊNCIA NO CONTROLE EXTERNO, RECONHECIDA PELA SOCIEDADE COMO INDISPENSÁVEL AO APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO PÚBLICA.

4.4 - VALORES

ÉTICA: Agir conforme normas e princípios, no sentido de conduzir as ações e atitudes a uma escolha justa, legal e moral.

TRANSPARÊNCIA: Dar publicidade, de forma acessível e clara, aos atos de controle externo e de gestão do Tribunal, contribuindo para o controle social.

PROFISSIONALISMO: Atuar de forma responsável e comprometida com os objetivos institucionais, enfatizando o trabalho em equipe.

INDEPENDÊNCIA: Atuar com isenção e autonomia funcional com base na legalidade e no interesse público.

TEMPESTIVIDADE: Desenvolver as ações de controle externo e de gestão do Tribunal em tempo hábil, a fim de evitar ou minimizar danos.



MAPA ESTRATÉGICO

Os mapas estratégicos fornecem uma representação visual dos componentes da estratégia de uma organização, proporcionam uma linguagem simples e de fácil entendimento para todos, procurando descrever a missão e visão de futuro da organização. Assim, o mapa estratégico é um forte instrumento de comunicação, pois é simples e integrador, e obriga a centrar a mensagem no fundamental.

O mapa estratégico do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará foi estruturado em quatro perspectivas: Resultados, Processos Internos, Pessoas e Inovação e Orçamento e Logística, tentando traduzir de forma sequencial e lógica a estratégia de atuação do Tribunal.

MAPA ESTRATÉGICO

Missão: Orientar e fiscalizar a Administração Pública e a gestão dos recursos municipais visando sua efetiva e regular aplicação em benefício da sociedade.

Visão: Ser instituição de excelência no controle externo, reconhecida pela sociedade como indispensável ao aperfeiçoamento da gestão pública.

RESULTADOS

Contribuir para a melhoria contínua da Gestão Pública

Combater a corrupção, a fraude, o desvio e o desperdício de recursos públicos

Estimular a transparência da Gestão Pública

PROCESSOS INTERNOS

Aperfeiçoamento da Gestão

Fortalecer as ações de orientação e capacitação

Estimular mecanismos de controle social

Fortalecer e ampliar parcerias com outras instituições

Eficiência e eficácia do controle externo

Reduzir o tempo de análise e apreciação/julgamento de processos

Reduzir o estoque de processos

Atuar de forma seletiva e tempestiva em áreas de risco e relevância

Aprimorar processos de trabalho e instrumentos de controle

Ampliar o uso e a efetividade da Tecnologia da Informação

Aprimorar processos de comunicação interno e externo

PESSOAS E INOVAÇÃO

Implantar modelo de gestão estratégica de pessoas

Promover a motivação e a valorização dos servidores em relação aos resultados

Desenvolver competências gerenciais e profissionais

Criar cultura de planejamento orientada a resultados

ORÇAMENTO E LOGÍSTICA

Assegurar e otimizar recursos necessários à implementação da estratégia

Adequar a estrutura organizacional