



Tribunal de Contas do Estado de São Paulo
GET - Gestão Estratégica do TCESP
Para alcançar melhores resultados sociais



PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO 2016-2020

ANEXO À RESOLUÇÃO Nº 09/2015



PLANO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SÃO PAULO 2016-2020

Presidente:

Conselheira Cristiana de Castro Moraes

Vice-Presidente:

Conselheiro Dimas Eduardo Ramalho

Corregedor:

Conselheiro Sidney Estanislau Beraldo

Membros:

Conselheiro Antonio Roque Citadini

Conselheiro Edgard Camargo Rodrigues

Conselheiro Renato Martins Costa

Conselheiro Robson Riedel Marinho

Corpo de Auditores:

Auditor Samy Wurman (Coordenador)

Auditor Alexandre Manir Figueiredo Sarquis

Auditor Antonio Carlos dos Santos

Auditor Josué Romero

Auditora Silvia Monteiro

Auditor Márcio Martins de Camargo

Auditor Valdenir Antonio Polizeli

Ministério Público de Contas:

Procurador Geral Rafael Neurbern Demarchi Costa

Procurador Thiago Pinheiro Lima

Procuradora Elida Graziane Pinto

Procurador José Mendes Neto

Procurador Celso Augusto Matuck Feres Junior

Procurador Rafael Antonio Baldo

Procurador João Paulo Giordano Fontes

Procuradora Leticia Formoso Delsin Matuck Feres

Procuradora Renata Constante Cestari

Estrutura do Comitê Estratégico Institucional

Conselheiro, com a função de Coordenador

Procurador Geral do Ministério Público de Contas

Auditor, indicado pelo Coordenador do Corpo de Auditores

Chefes de Gabinete dos Conselheiros

Secretário-Diretor Geral

Diretor do Departamento Geral de Administração

Diretor do Departamento de Tecnologia da Informação

Diretor do Departamento de Supervisão da Fiscalização-I

Diretor do Departamento de Supervisão da Fiscalização-II

Assessor Procurador-Chefe da ATJ



SUMÁRIO

1	APRESENTAÇÃO.....	5
2	CONTEXTO	7
3	REFERENCIAL METODOLÓGICO.....	8
4	GESTÃO ESTRATÉGICA	10
4.1.	Missão e Visão de Futuro.....	10
4.2.	Diretrizes Estratégicas	11
4.3.	Objetivos Estratégicos (Mapa)	11
4.4.	Detalhamento dos Objetivos Estratégicos.....	13
4.5.	Portfólio de Projetos.....	15
5	ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA.....	20
6	GRUPO DE TRABALHO	22



Índice de Figuras

Figura 1- Sumário da abordagem metodológica utilizada para a revisão do plano estratégico do TCESP.....	8
Figura 2 – Cronograma do projeto de revisão do plano estratégico ...	9
Figura 3 – Mapa Estratégico do TCESP	12
Figura 4 – Portfólio de projetos após reorganização	16

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Detalhamento dos objetivos estratégicos da Perspectiva dos Resultados	13
Tabela 2 - Detalhamento dos objetivos estratégicos da Perspectiva das Entregas.....	14
Tabela 3 - Detalhamento dos objetivos estratégicos da Perspectiva dos Processos	14
Tabela 4 – Projetos da Fiscalização.....	17
Tabela 5 – Projetos da Tecnologia da Informação	17
Tabela 6 – Projetos da Transparência e Comunicação.....	18
Tabela 7 – Projetos da Capacitação	18
Tabela 8 – Projetos da Administração.....	19
Tabela 9 – Novos projetos incluídos no Portfólio	19
Tabela 10 – Principais atribuições das instâncias e responsáveis pela gestão estratégica.....	21



1 APRESENTAÇÃO

Sempre útil ressaltar a importância do planejamento para consecução satisfatória de qualquer objetivo, tanto no setor privado como no setor público.

Traçar uma estratégia baseada no diagnóstico da estrutura existente, projetando para o futuro metas concretas e factíveis tornou-se para o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, o maior desafio da revisão de seu planejamento para os próximos cinco anos.

As constantes mudanças em nível legislativo e operacional dos segmentos afetos à atuação do Tribunal tem requisitado sistemática de adaptação de procedimentos, visando atender à crescente demanda pelos seus serviços.

Registre-se, aliás, que essa dinâmica é comum à realidade de todos os demais órgãos de controle externo.

A descentralização administrativa, inclusive por novas figuras como o Contrato de Gestão, Termo de Parceria, Parceria Público Privada, dentre outras, exige permanente atualização de conhecimentos, de práticas e de procedimentos.

Nesse aspecto, que não se deslembre da história, a Corte Paulista, ao longo de seus 91 (noventa e um) anos, transitou por diversos panoramas de mudança na vida nacional, consolidando a tradição de materializar em suas ações a ideia de um órgão de controle externo independente e republicano, fundamental para o pleno exercício da democracia e da boa Administração Pública.

O histórico de uma atuação institucional moldada por conceitos tão solidificados e difundidos constitui significativa vantagem quando se busca melhorar os serviços prestados e obter o reconhecimento da população, que é, em última análise, o cliente a ser atendido.

Com a memória apontando para conduta aberta à inovação, é determinante para qualquer planificação a tarefa de antever necessidades, afinal, se de um lado, os acontecimentos são inevitáveis, *“a melhor forma de prever o futuro é criá-lo”*¹.

Nesse contexto, é papel da Gestão Estratégica potencializar o emprego da estrutura organizacional do TCESP como produto do refinamento de suas ações e da respectiva execução.

O primeiro Plano Estratégico, aprovado em 2011, cujo ciclo se encerra neste ano, apesar da sua tenra instituição, abarcou projetos de alta envergadura que colocaram esta Corte na vanguarda do Controle Externo, com a priorização das auditorias de resultados e a medição da efetividade das políticas públicas de relevo.

¹ Mensagem proferida pelo Conselheiro Presidente Fulvio Julião Biazzi no 1º Seminário de Gestão Estratégica do TCESP – 22/06/2010. Disponível em <http://www4.tcesp.sp.gov.br/gstao-estrategica-msg-presidente>



Agora, esta Corte assume o desafio declarado em sua atualizada Visão de Futuro: *Ser uma Instituição de referência no controle da efetividade na aplicação dos recursos públicos.*

Diante desse propósito, estabelece como diretrizes para o ciclo 2016/2020: a ampliação da auditoria de resultados e da concomitância; a seletividade e a agilização dos processos como elementos essenciais para essa ampliação; a transparência, comunicação e orientação aos jurisdicionados para aumentar a efetividade e o reconhecimento do Tribunal; e a valorização da gestão de pessoas e do aprimoramento dos processos internos.

Orientada por tais balizas, esta Corte pretende atingir os objetivos definidos em seu Mapa Estratégico, cujo percurso segue três perspectivas essenciais e integradas:

- 1) Resultados: aumentar a efetividade das ações do TCESP e a promoção do controle social sobre a gestão pública;
- 2) Entregas: ampliar e aprimorar o controle externo concomitante, a auditoria por resultados e a transparência e interação com a sociedade e jurisdicionados;
- 3) Processos: nortear a fiscalização por meio da seletividade; agilizar os processos de fiscalização e julgamento; e promover orientação e capacitação permanentes.

Os projetos que integram o novo Plano devem conduzir este Tribunal de Contas ao cumprimento de sua missão: *Fiscalizar e orientar para o bom e transparente uso dos recursos públicos em benefício da sociedade.*

Cristiana de Castro Moraes
Presidente

Sidney Estanislau Beraldo
Conselheiro Corregedor
Coordenador do Comitê Estratégico



2 CONTEXTO

O Tribunal de Contas do Estado de São Paulo desenvolveu um primeiro ciclo de planejamento estratégico para o período de 2011 a 2015 tendo publicado seu plano em sitio do TCE para conhecimento do público externo e comprometimento de seus servidores. Em 2013 procedeu a uma revisão das proposições iniciais e reorientou sua estratégia priorizando alguns dos objetivos originais para concentrar seus esforços e reforçar a orientação estratégica da Casa. Neste momento, por deliberação de sua Presidência, em proposição do Comitê Estratégico, fez ocorrer novo ciclo de revisão da estratégia para o período de 2016 a 2020.

Desta forma, o Tribunal de Contas vem consolidando na organização a cultura do planejamento de médio e longo prazos em função de análises e expectativas de mudanças na sociedade brasileira e no papel dos Tribunais de Contas no país.

No período de execução do primeiro Plano o Tribunal estruturou mecanismos para fomentar e acompanhar a estratégia criando o Comitê Estratégico e o Núcleo de Gestão Estratégica. Tanto o Comitê quanto o Núcleo ganharam consistência e tiveram papel relevante na busca cotidiana para aprofundar a cultura da gestão estratégica no TCE-SP. A composição do Comitê Estratégico, sob a coordenação de um Conselheiro, foi significativamente ampliada tendo hoje a representação de todas as áreas do Tribunal e mantendo reuniões periódicas ao longo do ano, o que propicia ótima oportunidade para reflexão das questões do dia a dia referenciadas em seus objetivos estratégicos. O Núcleo de Gestão Estratégica desempenhou papel de apoio ao Comitê e de articulação com dirigentes das áreas e responsáveis pelos projetos constantes do Plano cuidando para mantê-lo uma peça viva no processo decisório do Tribunal e respectiva construção do seu futuro.

O Plano apresentado neste documento resulta do novo ciclo de reflexões e revisão do planejamento estratégico, registra as intenções e orientações organizacionais para o horizonte de tempo dos próximos cinco anos, reforçando o papel do Tribunal de Contas na promoção da efetividade da gestão pública. Para isso, amplia os mecanismos de promoção da transparência e acesso às informações e deliberações, aumenta a concomitância do controle com o exercício da gestão apoiada na seletividade de objetos e órgãos para fiscalização com base em análises de riscos que permitam aumentar a eficácia da ação do Tribunal e desenvolve a auditoria operacional visando observar os efetivos resultados da aplicação dos recursos públicos em benefício da sociedade.



Com este novo processo de planejamento estratégico o Tribunal reafirma as ações de modernização da sua gestão rumo ao compromisso com resultados reforçando sua legitimidade institucional.

3 REFERENCIAL METODOLÓGICO

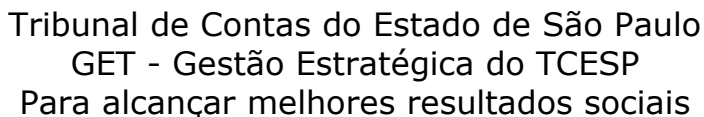
Considerando o histórico recente das atividades de planejamento do Tribunal e reconhecendo os importantes projetos desenvolvidos e em desenvolvimento optou-se por adotar uma abordagem metodológica que contemplou duas linhas concomitantes de trabalho. Uma análise do portfólio atual de projetos visando reavaliá-los e atualizá-los almejando chegar num novo portfólio para o período considerado e a uma revisão da estratégia do Tribunal para o novo período.

A figura abaixo sintetiza a abordagem metodológica adotada tendo por base teórica as mesmas metodologias adotadas no ciclo de planejamento estratégico anterior, quais sejam, técnicas de Planejamento Institucional, Balanced Scorecard e Cadeia de Resultados da organização.



Figura 1- Sumário da abordagem metodológica utilizada para a revisão do plano estratégico do TCESP

Para análise do portfólio optou-se por trabalhar com os projetos agrupados em cinco categorias representativas das principais funções da estrutura do Tribunal: Fiscalização, Transparência/Comunicação, Capacitação, Tecnologia e Administração. Desta forma, o Comitê Estratégico criou um Grupo de Trabalho com representantes das diversas áreas do Tribunal para proceder à análise e atualização dos projetos, consideradas cada uma das cinco categorias, e para proceder à análise e proposição das alternativas para a atualização da estratégia.



O Tribunal optou também por contar com o auxílio de consultoria externa no apoio ao processo de planejamento para o que foi contratada a Fundação do Desenvolvimento Administrativo – FUNDAP. A escolha dessa importante organização se deve ao fato de já ter participado do primeiro ciclo de planejamento e pela reconhecida competência e experiência no campo da gestão pública, em especial o da Administração Pública do Estado de São Paulo.

O trabalho foi desenvolvido no período de julho a dezembro de 2015 conforme o cronograma representado na figura abaixo.

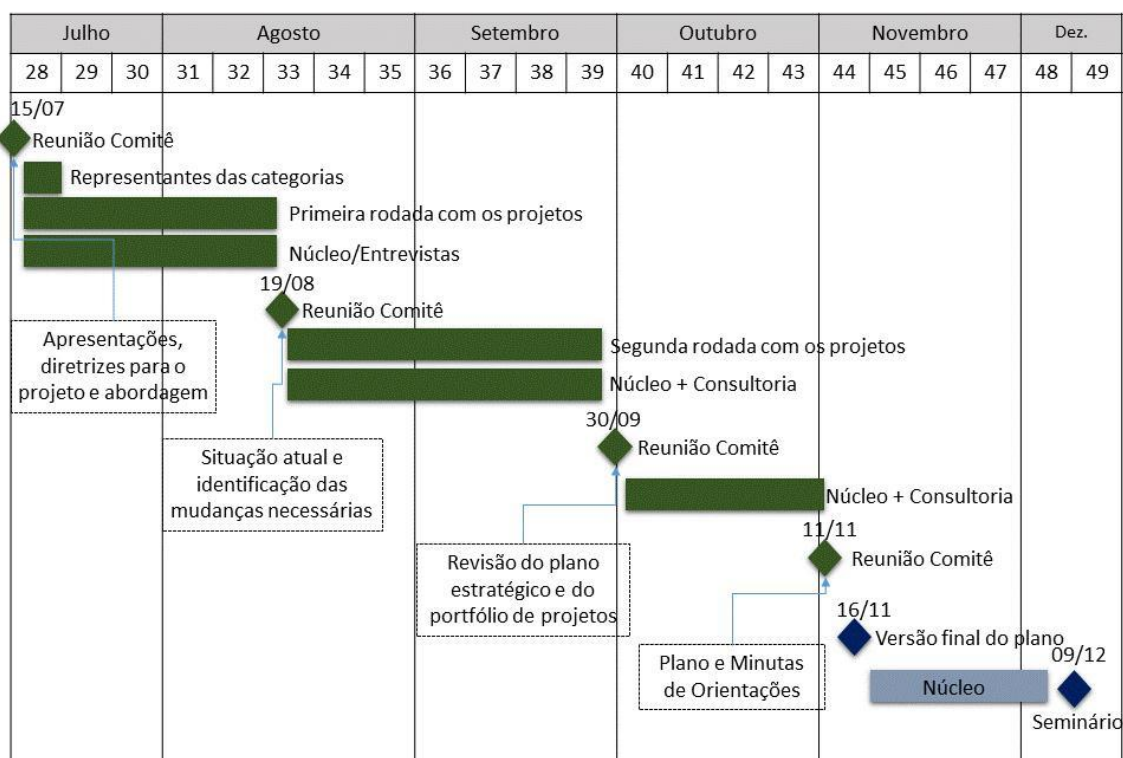


Figura 2 – Cronograma do projeto de revisão do plano estratégico

O desenvolvimento do trabalho contemplou entrevistas da consultoria com todos os Conselheiros, Auditores, dirigentes e alguns funcionários selecionados por esses dirigentes. As entrevistas abordaram a visão de cada entrevistado quanto à evolução do papel do Tribunal, da percepção quanto ao cenário do futuro próximo e de propostas para esta Corte de Contas. O material coletado nas entrevistas foi fundamental para a definição de diretrizes e formulação de objetivos estratégicos para o período deste Plano.

A dinâmica de reuniões com o Grupo de Trabalho foi organizada de forma a tratar semanalmente tanto da revisão dos projetos quanto da atualização da estratégia. Essa dinâmica foi acompanhada por Reuniões do Comitê Estratégico orientando e validando os conteúdos resultantes do trabalho em Grupo.



Ao final a proposta de Plano foi apresentada e debatida no Comitê Estratégico que tendo avalizado o encaminhou para aprovação da Presidência do Tribunal. Com o novo Plano aprovado tem início a etapa de divulgação que envolve variados modos e canais tendo por marco inicial um seminário anual no mês de dezembro/2015.

4 GESTÃO ESTRATÉGICA

4.1. Missão e Visão de Futuro

A Declaração de Missão do TCE-SP manteve-se inalterada por ter sido considerada clara, sucinta e adequadamente expressiva do compromisso dos servidores no exercício do papel institucional que lhes cabe.

“Fiscalizar e orientar para o bom e transparente uso dos recursos públicos em benefício da sociedade.”

A Visão de Futuro foi largamente debatida e revista resultando na formulação abaixo:

“Ser uma Instituição de referência no controle da efetividade na aplicação dos recursos públicos.”

Importante observar que a expressão “efetividade” amplia significativamente o compromisso do controle externo abrangendo para além da conformidade legal o atingimento de resultados e a adequação desses resultados para com as aspirações da sociedade.



4.2. Diretrizes Estratégicas

Os enunciados abaixo foram assumidos como diretrizes para orientação e discussão na formulação da estratégia do Tribunal de Contas para o período do Plano e na revisão do Portfólio de Projetos.

- Ampliação da auditoria de resultados e da concomitância;
- A seletividade e a agilização dos processos (ponta-a-ponta) são elementos essenciais para essa ampliação;
- Transparência, comunicação e orientação aos jurisdicionados são essenciais para aumentar a efetividade e o reconhecimento do Tribunal;
- Do ponto de vista interno, ressalta-se a importância da gestão de pessoas e do aprimoramento dos processos internos.

4.3. Objetivos Estratégicos (Mapa)

O Mapa Estratégico apresenta, de forma sucinta, os Objetivos Estratégicos definidos como fundamentais para que se alcance a Missão e a Visão de Futuro declarados no item 4.1. Os Objetivos Estratégicos aparecem no Mapa, agrupados agora sob três perspectivas e alicerçados pelo Portfólio de Projetos.

Resultados – que são os objetivos finalísticos da organização, os impactos que o TCE-SP espera que suas ações (produtos e serviços) tenham no ambiente externo à organização, ou seja, na sociedade. Esta perspectiva está relacionada à efetividade das ações do TCE-SP, ou seja, o valor das ações do TCE-SP para a sociedade;

Entregas – que são objetivos ligados à produção de serviços, produtos ou intervenções da ação do TCE-SP. Aquilo que o Tribunal entrega aos jurisdicionados, aos poderes públicos e à sociedade. Esta perspectiva está relacionada à eficácia do TCE-SP;

Processos – que são objetivos ligados ao fazer do Tribunal, aos fluxos, métodos ou a formas de realizar suas atividades. Esta perspectiva está relacionada à eficiência do TCE-SP na realização dos produtos e serviços de sua competência.



Com a intenção de possibilitar uma visão sintética do conjunto da estratégia desenhada no Plano optou-se por colocar na base do mapa estratégico uma síntese do portfólio de projetos desenvolvido para reforçar o atingimento dos objetivos que compõem o Mapa.

A seguir apresenta-se o Mapa Estratégico, com os objetivos definidos para o TCE-SP para o período 2016 a 2020.



Figura 3 – Mapa Estratégico do TCE-SP



4.4. Detalhamento dos Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos foram descritos de forma sucinta e para cada um foram propostos indicadores para acompanhamento, metas para o fim do período de planejamento e metas para o ano de 2016.

Os indicadores buscam avaliar se os objetivos estão sendo alcançados, permitindo assim analisar se os serviços e os projetos implementados estão aderentes às metas e, por consequência, se a Visão de Futuro será atingida.

Desta forma, o Tribunal avança na direção da implantação de uma gestão estratégica focada em resultados com a mensuração de seus objetivos e o monitoramento periódico de seus resultados.

Na sequência, inserem-se os quadros sintéticos com os objetivos estratégicos organizados por perspectivas (resultados, entregas e processos).

Perspectiva dos Resultados

R01 - Aumentar a efetividade das ações do TCESP

R02 - Promover o controle social sobre a gestão pública

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicadores	Meta Final	Meta 2016
R01 - Aumentar a efetividade das ações do TCESP	Atuação do TCESP contribuindo para o aprimoramento da gestão pública (uso dos recursos para a finalidade definida)	Percentual da somatória do orçamento das Prefeituras sob fiscalização concomitante	100%	75%
		Percentual do orçamento do Estado sob fiscalização concomitante (Secretarias de Estado)	100%	20%
R02 - Promover o controle social sobre a gestão pública	Reconhecimento do papel do TCESP pela utilização de suas informações no controle social sobre a gestão pública.	Índice de satisfação dos Conselhos Sociais em relação ao Tribunal de Contas	Aumentar em 50%	Efetuar diagnóstico
		Nível de conhecimento da população em relação ao TCESP (Resultado da Pesquisa ATRICON)	Elevar em 100%	Elevar em 20%

Tabela 1 – Detalhamento dos objetivos estratégicos da Perspectiva dos Resultados



Perspectiva das Entregas

E01 - Ampliar o controle externo concomitante

E02- Aprimorar e ampliar a auditoria operacional (de resultados)

E03 – Promover a transparência e a interação com a sociedade e jurisdicionados

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicadores	Meta Final	Meta 2016
E01 - Ampliar o controle externo concomitante	Acompanhamento tempestivo dos atos relacionados à execução orçamentária, financeira e patrimonial	Quantidade de Prefeituras abrangidas	644	200
		Contas do Governador e Secretarias	1G+3U+25S	1G+3U+5S*
E02 - Aprimorar e ampliar a auditoria operacional (de resultados)	Acompanhamento tempestivo da execução dos programas e dos resultados atingidos	Quantidade de programas no Estado	50/ano	10/ano
		Quantidade de programas por Prefeituras	1288	400
E03 - Promover a transparência e a interação com a sociedade e jurisdicionados	Divulgação adequada nos canais de comunicação para o fortalecimento da imagem institucional.	Índice de solicitações atendidas na Ouvidoria	100%	100%
		Índice de satisfação do público externo e interno com as ações de comunicação e transparência	90% de avaliações positivas	75% de avaliações positivas

* G- Contas Governador; U- Contas Universidades; S- Contas Secretarias

Tabela 2 - Detalhamento dos objetivos estratégicos da Perspectiva das Entregas

Perspectiva dos Processos

P01 –Nortear a fiscalização por meio da seletividade

P02 – Agilizar os processos de fiscalização e julgamento

P03 – Promover a orientação e capacitação permanentes

Objetivo Estratégico	Descrição	Indicadores	Meta Final	Meta 2016
P01 - Nortear a fiscalização por meio da seletividade	Utilização de análise de riscos para definir a seleção dos objetos de fiscalização visando alcançar maior eficácia	% de Contratos, ajustes e atos de pessoal (que entram no Tribunal) analisados por critérios de risco	100% contratos 100% ajustes 100% atos de pessoal	100% contratos 100% ajustes 100% atos de pessoal (3 módulos de 9)
P02 - Agilizar os processos de fiscalização e julgamento	Revisão dos processos e procedimentos finalísticos do TCE visando regulamentar e agilizar o trâmite processual	Índice de processos julgados nos prazos preconizados pela ATRICON	Estar em conformidade com os prazos da ATRICON	Criar mecanismos de acompanhamento dos prazos
		% de processos eletrônicos arquivados em relação aos processos eletrônicos autuados – base anual (Taxa de congestionamento)	80%	50%
P03 - Promover a orientação e capacitação permanentes	Prover funcionários, jurisdicionados e sociedade de informações, orientações e formação necessárias ao exercício da gestão pública dentro da conformidade legal e finalidades públicas	% de processos físicos arquivados em relação aos processos físicos autuados – base anual (Taxa de congestionamento)	80%	Criar mecanismos de acompanhamento
		% Qtd de órgãos abrangidos x matéria objeto da orientação/capacitação	80%	50%
		Horas de capacitação interna anual por funcionário	40	20

Tabela 3 - Detalhamento dos objetivos estratégicos da Perspectiva dos Processos



4.5. Portfólio de Projetos

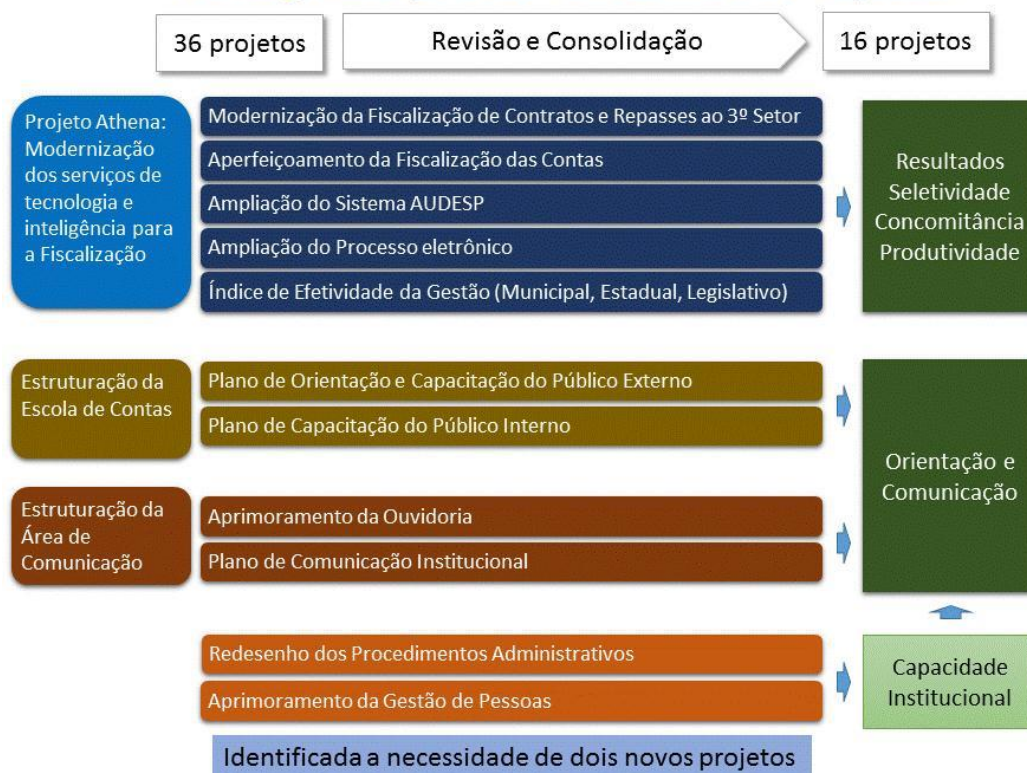
O portfólio de projetos foi revisto de forma a excluir projetos já encerrados ou que perderam o sentido estratégico, a aglutinar projetos com características e conteúdos similares, a introduzir projetos em andamento, mas que ainda não estavam relacionados no portfólio do planejamento estratégico, e a acrescentar novos projetos em função da explicitação da estratégia para o período do novo Plano.

Do portfólio anterior, composto por trinta e seis projetos, resultou um novo portfólio com quatorze projetos remanescentes e dois novos projetos. Para cada um desses projetos foram sintetizadas as principais entregas ou produtos esperados da sua execução, os principais componentes do projeto para futuro detalhamento, as metas esperadas para o ano de 2016 e uma primeira estimativa de recursos extras necessários à sua execução. A estes elementos iniciais juntou-se a indicação do responsável pela coordenação de trabalho.

O novo Portfólio de Projetos está organizado nas cinco categorias previamente definidas (Fiscalização, Transparência/Comunicação, Capacitação, Tecnologia e Administração) facilitando a promoção do projeto e o acompanhamento técnico/administrativo na medida em que essas Categorias têm, na estrutura hierárquica da Casa, dirigentes qualificados e responsáveis pelo campo funcional.

A seguir é apresentado um quadro resumo do Portfólio de Projetos para uma visão geral do seu conteúdo.

Reorganização do Portfólio de Projetos



16

Figura 4 – Portfólio de projetos após reorganização

Na sequência, relacionam-se os projetos organizados por categoria e com os elementos acima mencionados compondo um quadro sintético do projeto.



Fiscalização

Projeto	Entregas	Componentes	Meta 2016
Modernização da Fiscalização de Atos de Pessoal, Licitação, Contratos e Repasses Públicos ao 3º Setor	Ampliação de sistemas e dos critérios de seletividade para o acompanhamento dos Atos de Pessoal, Licitação, Contratos e Repasses Públicos ao 3º Setor nos âmbitos estadual e municipal.	Capacitação Interna/Externa (definição do conteúdo)	De acordo com o Plano de Capacitação da EPCP
		Instrumentalização da Fiscalização (recursos tecnológicos e legitimação do uso)	Atos de pessoal - Fase III Contratos - Fase IV
		Aprimoramento do PFIS-32 (planejamento da fiscalização)	PFIS-32 aprimorado com a utilização de ferramenta BI
Aperfeiçoamento da Fiscalização das Contas	Ampliação do modelo de fiscalização de acompanhamento visando a totalidade dos entes jurisdicionados municipais.	Capacitação Interna e Externa	De acordo com o Plano de Capacitação da EPCP
Ampliação do Sistema AUDESP	Implantação das fases III, IV e V contemplando a coleta e a geração de análises eletrônicas dos dados relativos a Atos de Pessoal, Licitação, Contratos e Repasses Públicos ao 1º setor e ao 3º Setor.	Aprimoramento das fases I e II	Parametrizar a geração de Relatórios e Análises na ferramenta BI
		Fase III (Atos de Pessoal)	Implantar 3 de 7 módulos
		Fase IV (Licitações e Contratos)	Implantar 100%
		Fase V (Repasses ao 1º setor e ao 3º setor)	Concluir desenvolvimento
Ampliação do Processo eletrônico	Implantação dos:		
	1 - Módulos de autuação, distribuição e tramitação eletrônica de novas matérias;	Módulos de autuação/distribuição/tramitação	Sistema homologado
	2 - Redefinição da estruturação sistêmica de áreas técnicas e gabinetes;	Redefinição da estrutura sistêmica (áreas técnicas e gabinetes)	Sistema homologado
	3 - Implantação e gerenciamento do cadastro "on line" de advogados.	Implantação/Gerenciamento do cadastro "on line" dos advogados	Cadastro 100% implantado
Índice de Efetividade da Gestão	Instrumento de avaliação da gestão pública para ampliação e aperfeiçoamento do controle externo, controle social e autoavaliação dos gestores públicos.	Aperfeiçoamento/	Aperfeiçoamento da matriz de risco
		Implantação do IEGM	Aplicativo para dispositivos móveis
		Desenvolvimento do IEGE	Sistema homologado
		Desenvolvimento do IEGL	Iniciar desenvolvimento

Tabela 4 – Projetos da Fiscalização

Tecnologia da Informação

Projeto	Entregas	Componentes	Meta 2016
Modernização dos serviços de tecnologia e inteligência para a Fiscalização (Projeto Athena)	Disponibilizar solução de BI, BRMS e BPM para fornecer: - Relatórios pré-formatados mais eficientes para a Fiscalização; - Análise de dados históricos de sistemas já existentes; - Análise Preditiva, indicando tendências; - Automação do fluxo de informações para a fiscalização.	Aquisição	Concluir em 2015
		Implantação	Concluir 1º trimestre
		Operação Assistida	Iniciar 2º trimestre
		Treinamento	Iniciar 2º trimestre

Tabela 5 – Projetos da Tecnologia da Informação



Transparência e Comunicação

Projeto	Entregas	Componentes	Meta 2016
Aprimoramento da Ouvidoria	Aprimoramento da estrutura e serviços da Ouvidoria.	Criação de um sistema informatizado	Sistema pronto em fevereiro/2016
		Elaboração de relatórios trimestrais e anuais das atividades da Ouvidoria	4 relatórios trimestrais e 1 consolidado do ano
		Aprimoramento da estrutura da Ouvidoria	Proposta de estrutura aprovada até julho/2016
Plano de Comunicação Institucional	Elaboração e implantação de Plano de Comunicação Institucional.	Padronização dos procedimentos de assessoria de imprensa	03/2016
		Elaboração e divulgação de manual de identidade e comunicação visual	06/2016
		Adequação dos meios de comunicação impressos, sonoros, audiovisuais e hiper mídias	09/2016
Estruturação da Área de Comunicação	Adequação da estrutura e funcionamento da Área de Comunicação	Adequação do quadro funcional com o redesenho do organograma das áreas de comunicação.	Proposta aprovada até 03/2016
		Criação dos Comitês de Comunicação Social e Gerenciamento de Crise.	03/2016

5

Tabela 6 – Projetos da Transparência e Comunicação

Capacitação

Projeto	Entregas	Componentes	Meta 2016
Elaboração e Implantação do Plano de Orientação e Capacitação do Público Externo	Plano anual detalhado que contemple: cronograma de execução, atores envolvidos e público alvo	Diagnóstico das necessidades para alavancar as competências e habilidades	Diagnóstico elaborado
		Elaboração do Plano	Plano Elaborado
		Avaliação do Plano	Plano Avaliado
		Execução do Plano	Plano Executado
Elaboração e Implantação do Plano de Capacitação do Público Interno	Plano anual detalhado que contemple: cronograma de execução, atores envolvidos e público alvo	Diagnóstico das necessidades para alavancar as competências e habilidades	Diagnóstico elaborado
		Elaboração do Plano	Plano Elaborado
		Avaliação do Plano	Plano Avaliado
		Execução do Plano	Plano Executado
Estruturação da Escola de Contas	A partir das expectativas da cúpula diretiva do TCESP para o Setor, adequar: - Quadro de Pessoal; - Espaço Físico; - Mobiliário e Equipamentos; - Disponibilidade do Corpo Docente.	Definição da Estrutura organizacional - quadro de servidores, regulamento, normas de funcionamento	Regulamento elaborado e publicado Normas de funcionamento definidas e publicadas Quadro de servidores definido, aprovado e provido
		Adequação do Espaço Físico	Adequação tecnológica das salas 01 e 02 da EPCP
		Desenvolvimento de Sistemas que apoiem as atividades operacionais e gerenciais	SisEPCP plenamente em funcionamento

Tabela 7 – Projetos da Capacitação



Administração

Projeto	Entregas	Componentes	Meta 2016
Aprimoramento da Gestão de Pessoas	Digitalização de prontuários funcionais. Definição de políticas de Gestão de pessoal. Portal de serviços para os servidores. Elaboração da frequência eletrônica em cada diretoria do TCE.	Digitalização dos documentos anteriores a jun/2012	Contratação Prodesp e início dos trabalhos
		Criação da Área de Gestão de Pessoas e implantação das 10 Políticas de Gestão de Pessoas	Criação da Área e implantação de duas políticas
		PORTAL RH	Disponibilização de informações e modelos de requerimentos no Portal do Servidor
		Padronização da frequência das diversas diretorias, por meio do Sistema Ergon	Diretorias de Fiscalização
Redesenho dos Procedimentos Administrativos	Mapeamento, redesenho e manualização dos procedimentos administrativos. Padronização e manutenção das instalações e equipamentos.	Redefinição de fluxos processuais e desburocratização dos trâmites.	2 Processos por Diretoria
		Padronização de mobiliário (Mesas, cadeiras e armários).	3 Unidades Regionais
		Padronização das instalações (Pisos, pintura e divisórias, CFTV).	3 Unidades Regionais
		Renovação da Frota de Veículos	10% a 20%

Tabela 8 – Projetos da Administração

Dois novos projetos foram incluídos no Portfólio, respectivamente, nas categorias “Transparência/Comunicação” e “Fiscalização” com vistas a fortalecer a estratégia idealizada para o período de 2016 a 2020.

Novos Projetos

Nome do Projeto	Entregas	Componentes	Metas 2016
Elaboração do "Balanço Social" do TCE-SP	Sistematizar a coleta, organização das informações e a divulgação do impacto das ações do TCE-SP.	Formatação do documento	mar/16
		Produção	set/16
		Aprovação e Divulgação	dez/16
Mapeamento e redesenho dos processos finalísticos (planejamento, fiscalização e julgamento)	Mapeamento e redesenho dos processos finalísticos, de ponta a ponta, incluindo revisão dos procedimentos, considerando a seletividade, concomitância e auditoria operacional.	Contas de Governo (Prefeituras e Contas do Governador)	Mapeamento e redesenho das contas municipais
		Contas de Gestão (Órgãos da Administração Direta e Indireta)	Mapeamento
		Contratos e Ajustes	Mapeamento e redesenho de contratos
		Atos de Pessoal	Mapeamento
		Representação contra edital - EPE	Mapeamento
		Representações e denúncias	Mapeamento
		Recursos/Ações	Mapeamento

Tabela 9 – Novos projetos incluídos no Portfólio



5 ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO ESTRATÉGICA

Encerrada a fase de planejamento e tendo formalizado o Plano inicia-se a fase de execução e acompanhamento. Nessa fase os projetos serão implementados e periodicamente acompanhados assim como os objetivos estratégicos.

O Tribunal já dispõe de mecanismos de estrutura de acompanhamento composta pelo Comitê Estratégico, pelo Núcleo de Gestão Estratégica e pelos responsáveis pelos projetos, seus coordenadores e respectivos dirigentes dos componentes que supervisionam e promovem os projetos respondendo junto ao Comitê pelo seu andamento.

No quadro a seguir, sintetizam-se as principais atribuições das instâncias e responsáveis pela gestão estratégica:



Instância	Atribuições	Composição
Comitê Estratégico	- Indicar diretrizes e prioridades para alocação de recursos; - Realizar, mensalmente, reunião de acompanhamento da implantação das iniciativas estratégicas e deliberação sobre pendências; - Proceder às revisões do Plano Estratégico Institucional de molde à mantê-lo constantemente adequado à realidade de atuação do TCE-SP; - Elaborar, anualmente, relatório de avaliação de cumprimento do Plano para ser incorporado ao relatório de atividades da Presidência; - Encaminhar assuntos para a presidência.	- Coordenação do Comitê - Conselheiro designado - Procurador Geral do MPC - Auditor indicado - Chefe de Gabinete da Presidência e Chefes de Gabinete dos Conselheiros - Secretário-Diretor Geral - Diretor do Departamento Geral de Administração - Diretor do Departamento de Tecnologia da Informação - Diretores dos Departamentos de Supervisão da Fiscalização I e II - Assessor Procurador-Chefe da ATJ
Supervisão dos Projetos Estratégicos	- Promover e supervisionar a implantação dos projetos relacionados ao componente; - Manter equipe de trabalho necessária à execução do projeto; - Supervisionar a atualização de informações de acompanhamento dos projetos. - Apresentar ao Comitê o progresso da implantação do projeto.	Diretores responsáveis pelas categorias Fiscalização, Tecnologia, Transparência e Comunicação, Capacitação e Administração
Coordenadores de projeto	- Coordenar os trabalhos da equipe responsável pelas atividades de execução do projeto - Manter o sistema de controle de projetos atualizado com informações do projeto - Prestar contas do desenvolvimento do projeto	Servidores designados
Núcleo Gestor	- Estabelecer e manter sistema de acompanhamento dos indicadores e das iniciativas estratégicas; - Preparar as reuniões do Comitê (agendamento, pautas e atas); - Apoiar metodologicamente os coordenadores de objetivos e respectivos grupos de trabalho.	Grupo de servidores designados para essa função

Tabela 10 – Principais atribuições das instâncias e responsáveis pela gestão estratégica



6 GRUPO DE TRABALHO

Compuseram o Grupo de Trabalho responsável pela revisão do planejamento estratégico e proposição do presente Plano para 2016 a 2020 os seguintes servidores:

Abílio Augusto Martins – GTP
Abilio Licinio dos Santos Silva – DCG
Alessandro César Finardi – CCS
Alexandre Mateus dos Santos – 3ª DF
Alexandre Teixeira Carsola – DFS-II
Antonio Bento de Melo – DSF-I
Antônio Marcos B. França – CAUDI
Antonio Martins da Silva Neto CAEF
Carlos Eduardo Correa Malek- DCF
Cecília Domingos de A. Quadros- DP
Daphne de Abreu Souza – Ouvidoria
Diogo Tozzo Buckowski – DCF
Érico Almeida Vieira da Silva – DTEC
Fábio Correa Xavier – DSIS
Fatima Aniceto R. dos Reis – EPCP
Geraldo Checon Filho – DTEC
José David Araújo – DTEC
Laércio Bispo dos Santos – CCS
Marcello José Ferreira de Amorim – DM-1
Marcos Portella Miguel – AUDESP
Maria Cristina Margini - DEF
Maria Luiza Costa Pascale – EPCP
Paulo Massaru Uesugi Sugiura – SDG
Sandra Maia de Souza – e-TCESP
Silvana de Rose – EPCP
Zilter Bonates da Cunha – DSF