

Planejamento Estratégico 2011-2015

COMPOSIÇÃO DO TRIBUNAL

TRIBUNAL PLENO

Conselheiro Paulo Virgílio Maracajá Pereira
Presidente

Conselheiro Fernando Vita
Vice-Presidente

Conselheiro Raimundo Moreira
Corregedor

Conselheiro Francisco de Souza Andrade Netto

Conselheiro José Alfredo Rocha Dias

Conselheiro Paolo Marconi

Conselheiro Plínio Carneiro da Silva Filho

PRIMEIRA CÂMARA

Conselheiro Paolo Marconi
Presidente

Conselheiro Raimundo Moreira

Conselheiro Fernando Vita

SEGUNDA CÂMARA

Conselheiro José Alfredo Rocha Dias
Presidente

Conselheiro Francisco de Souza Andrade Netto

Conselheiro Plínio Carneiro da Silva Filho

ÓRGÃOS TÉCNICOS E ADMINISTRATIVOS

Superintendente Geral
AFONSO HILDEBRANDO BARBUDA

Chefe de Gabinete
PAULO CÉSAR DRUMMOND GOUVEIA

Chefe da Assessoria Jurídica
ANTÔNIO EMANUEL ANDRADE DE SOUZA

Chefe da Assessoria Técnica de Planejamento e Modernização Administrativa
LUIZ HUMBERTO CASTRO DE FREITAS

Secretário Geral
CARLOS SAMPAIO FILHO

Ouvidor
FRANCISCO SOARES SENNA

Coordenador de Controle Externo
ANTÔNIO FERNANDO BARBOSA CAÍRES
CESAR GALVÃO DE MELLO
ALEX CERQUEIRA DE ALELUIA

Coordenador de Assistência aos Municípios
ANTÔNIO DOURADO VASCONCELOS

Coordenadora Administrativa
EUNICE DE ASSIS FARIA CARVALHO

Diretor de Informática
FABRÍCIO ANDRÉ DE SOUZA MUNIZ

GRUPO EXECUTOR DO PROJETO

Conselheiros:

Conselheiro Paulo Virgílio Maracajá Pereira - Presidente
Conselheiro Fernando Vita - Vice-Presidente
Conselheiro Raimundo Moreira - Corregedor
Conselheiro Francisco de Souza Andrade Netto
Conselheiro José Alfredo Rocha Dias
Conselheiro Paolo Marconi
Conselheiro Plínio Carneiro da Silva Filho

Grupo Gestor:

Luiz Humberto Castro de Freitas
Afonso Hildebrando Barbuda
Ana Nery Reis Nogueira
Carlos Sampaio Filho
João Augusto D. Ribeiro
Maria Vitória Gonzaga Bartilotti
Antônio D. de Vasconcelos
Antônio Emanuel Andrade de Souza
Osmã Luduvici Nunes
Paulo Roberto Noronha Diniz Gonçalves
Paulo César Drummond Gouvêa
Normacélia Lima dos Santos
Edmilson Freire de Abreu
Tânia Márcia Sousa Serva da Silva

Equipe Técnica:

Agnelo Mercês Cordeiro	Clésio Pires Queiroz
Alberto Cerqueira Melo	Dimas Souza Gomes
Alessandro P. Macedo	Domingos Sávio
Antônio Carneiro	Domingos Souza
Antônio Nivaldo	Eunice de A. F. Carvalho
Antônio Pessoa	Fernando Esquivel Filho
Bartolomeu Lordelo Junior	Francisco Carvalho
Caroline M. E. Nunes	Givonaldo Jesus
César Galvão de Melo	Jairo Gomes
Charles Amesterdam	Joanice Gomes de Góes
Claudio Ventin	João Humberto F. de Souza
Claudionor Viana	Jorge Leite Nunes

Jorge Monteiro
José Aurelino Costa Neto
José Sampaio de Almeida
Jucirene Argolo
Juliano Santos
Karina Menezes Franco
Kátia Simone Santos
Lenival Gonçalves
Lúcio O. da Silva
Luis Araújo
Luis Augusto Conceição
Luiz Alberto Borges Junior
Luiz Eduardo D. Lopes
Manoel Santana

Marcelo Dourado
Marcelo Luis
Marcos Menezes
Marcos O. de Cerqueira
Maria do Rosário Libório
Marilene de Jesus Marques
Meli Pedra Lordelo
Paulo Roberto R. Ferreira
Paulo Sérgio Santana
Renê de Souza
Robson Arapiraca
Rogério C. de Souza
Roselis Oliveira
Virginia Maria O. Barbosa

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

1 – INTRODUÇÃO.....	8
2 – METODOLOGIA.....	12
3 – PLANO ESTRATÉGICO.....	14
3.1 – ETAPA DIAGNÓSTICA.....	14
3.1.1 – REDE DE CAUSALIDADE.....	14
3.1.2 – MAPA DO SISTEMA ORGANICO.....	15
3.2 – ETAPA ESTRATÉGICA.....	16
3.2.1 –IDENTIDADE ORGANIZACIONAL.....	16
3.2.2 – MAPA ESTRATÉGICO.....	17
3.2.3 – ESTRUTURA ESTRATÉGICA.....	18
3.3 – DIMENSÃO GERENCIAL DA PROPOSTA ESTRATÉGICA.....	22
3.3.1 –OBJETIVOS ESTRATÉGICOS X OBJETIVOS GERENCIAIS...22	
3.4 – MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DO PLANO.....	28
4 – ATOS DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO.....	29

APRESENTAÇÃO

Ao completar 40 anos de sua criação, o Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia inicia uma nova etapa em sua trajetória, fortalecido em sua missão de bem servir à sociedade. Somos, sem dúvida alguma e sem falsa modéstia, o Tribunal de Contas que melhor fiscaliza a aplicação de recursos públicos municipais no Brasil.

Ao longo dessas quatro décadas, mercê dos seus Conselheiros e dos seus quadros profissionais, o TCM tem avançado no aprimoramento do seu desempenho, investindo no redesenho da sua metodologia de controle das contas públicas dos municípios baianos, no aporte de tecnologia e na aquisição de novas competências, sobretudo auditoriais.

Fiel a essa vocação, ao assumir a Presidência desta Corte, elegi, como uma das metas da minha gestão, a implantação do Planejamento Estratégico com o compromisso de assegurar a continuidade do processo de modernização em direção ao Tribunal de Contas que todos almejamos, alicerçado em uma visão de futuro de **“ser uma instituição de excelência no exercício do controle externo, compreendendo a orientação e a fiscalização da gestão dos recursos municipais, contribuindo para o contínuo aperfeiçoamento da administração pública e do controle social, preservando os interesses da sociedade”**.

Desse modo, decidimos caminhar reunindo esforços na direção da sociedade, dos nossos clientes, dos processos internos, do crescimento e aprendizagem do corpo profissional, assim como, dos recursos estratégicos vitais ao suporte das intervenções, acreditando que estas são as perspectivas alinhadas com o nosso momento e com a proposta do salto de modernidade desta Corte.

Com esse foco e comprometido com o sucesso, o Tribunal de Contas dos Municípios – TCM/BA, consolida a sua proposta estratégica para o período 2011-2015, lastreada em 14 objetivos; 57 estratégias de intervenções e 34 indicadores, e traz como diferencial o módulo operativo de viabilização, traduzindo, através dos objetivos gerenciais, indicadores, ações e metas, como, efetivamente, o Tribunal pretende cumprir a sua Missão e perseguir a sua Visão de Futuro preservando os seus Valores.

Salvador, novembro de 2011.

Paulo Virgílio Maracajá Pereira

Conselheiro Presidente.

INTRODUÇÃO

A necessidade de salvaguardar a condição de perenidade das instituições que atuam num cenário desafiador, de demandas e competitividade, vem exigir dos gestores públicos não só uma postura, proativa, mas também, conectada com os processos de mudanças e receptiva à adoção de práticas que viabilizem a sustentabilidade organizacional.

Com essa convicção, o Tribunal de Contas dos Municípios – TCM/BA, faz a sua história nesses 40 anos de existência, com retratos e registros que revelam uma identidade de conduta institucional alinhada à vanguarda de sua época.

Assim, nesta última década, o Tribunal, sintonizado com as práticas do novo modelo de gestão, adota o planejamento como ferramenta básica de trabalho e busca de forma estratégica pensar, estruturar e executar as suas intervenções, ancoradas nos princípios da modernidade, transparência, eficiência, eficácia, agilidade e economicidade.

Em 2002, sob o impacto dos ajustes demandados ao exercício da atividade de controle externo, com a edição da Lei Complementar 101/2000, o TCM experimenta a primeira iniciativa de propositura do plano estratégico de intervenção, entre 2003-2005. Neste período, a proposta fundamentou-se em diagnóstico, identificando os pontos de fragilidade e as potencialidades da organização, o cenário de ameaças e oportunidades, e definiu a identidade do órgão - Negócio, Missão, Visão e Valores, assim como as estratégias, ações e metas.

Vale salientar que, em 2003, com a adesão do TCM/BA ao Programa Nacional de Modernização dos Tribunais de Contas – PROMOEX, este documento serviu de base referencial para a elaboração do Plano de Trabalho desta Corte, oferecendo subsídios técnicos e alternativas de intervenções estruturantes, imprescindíveis ao fortalecimento e modernização do órgão, destacando-se, dentre outras: o Redesenho das Atividades de Controle Externo, o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e a atualização do Plano Estratégico do Tribunal, alinhando-o ao contexto de demandas contemporâneas que impactam na ambiência interna e externa de sua atuação.

No período de julho de 2010 a agosto de 2011, contando com o apoio da empresa de consultoria PLANUS – Estratégia & Gestão, o TCM vivencia a sua segunda experiência de pensar e propor a atuação do Tribunal de forma estratégica. Esse momento, que já contou com um estágio de maior maturidade institucional, foi implementado adotando-se, dentre outros critérios, a transparência das atividades, com a criação de um hot site para dar publicidade a todas as etapas do trabalho, o princípio da construção coletiva, com o elevado índice de mobilização e participação do corpo técnico e deliberativo em todo o processo, e o comprometimento com as metas estabelecidas e os resultados alcançados, na medida em que a proposta foi concebida integrando as etapas de planejamento, execução, acompanhamento e avaliação nas dimensões estratégica e gerencial dos seus objetivos, indicadores, ações e metas.

Revestida do espírito de integração e buscando trilhar na direção do acerto, o desenvolvimento das atividades de atualização do Plano contou com um grupo gestor, instituído por ato da presidência, com 12 servidores, representantes da Superintendência

Geral – SUG, do Programa Nacional de Modernização dos Tribunais de Contas – PROMOEX, Assessoria Técnica de Planejamento e Modernização Administrativa – ATP, Gabinetes dos Conselheiros e Coordenação de Assistência aos Municípios – CAM, e teve todas as etapas criteriosamente planejadas: diagnóstica, estratégica, gerencial e o monitoramento e a avaliação.

Por outro lado, objetivando preservar a identidade do projeto, fomentar a sinergia organizacional e facilitar a disseminação interna das informações, foi utilizado na construção do Plano uma estratégia de marketing operacional, que envolveu a definição de tema e ícones vinculantes às diversas etapas do trabalho. Com a opção da temática cinematográfica, foi eleito para o projeto os ícones: **luz** – representando a etapa diagnóstica; **câmara** – a etapa estratégica; e a **claquete(ação)** – a etapa gerencial.

A etapa diagnóstica, implementada entre agosto e setembro de 2010, foi trabalhada a partir de uma pesquisa qualitativa sobre o funcionamento do TCM, com base em 15 entrevistas individuais e coletivas, aplicadas ao grupo de conselheiros, auditores, gestores, assessores e inspetores. Nessa fase, foram levantados os pontos fortes e fracos da instituição, as ameaças e as oportunidades administradas nos ambientes interno e externo e construídos a **Rede de Causalidade** – elenco de 16 questões selecionadas para tratamento prioritário e mensuração do grau de impacto na dinâmica organizacional e o **Mapa do Sistema Orgânico** – para contextualizar, de forma sistêmica, a atuação do Tribunal e as interfaces com os ambientes externo (ameaças e oportunidades) e interno na dinâmica organizacional dos subsistemas eleitos (gestão, humano, cultural, técnico, normativo e estrutural).

A proposta estratégica, ancorada em 14 objetivos, 57 estratégias e 34 indicadores, foi elaborada no período de outubro/2010 a abril/2011 e envolveu as seguintes etapas:

- ✓ preparação da equipe técnica para o desempenho da execução das atividades dessa fase. Assim, no final de outubro de 2010, foi ministrado a 60 servidores do TCM um treinamento em planejamento estratégico utilizando a metodologia **balanced scorecard**. Neste treinamento, além do embasamento conceitual foi concebido um esboço experimental de proposta estratégica para o Tribunal, onde foram trabalhadas na instância técnico gerencial: a atualização da identidade organizacional – Missão, Visão e Valores; a definição de áreas de interesse de atuação do órgão – sociedade, clientes, processos internos, aprendizagem e crescimento e recursos estratégicos; a identificação de objetivos estratégicos, de estratégias de intervenção e de indicadores estratégicos para aferição e avaliação dos resultados alcançados;
- ✓ seminário com o corpo técnico deliberativo para ajustes e validação do esboço da proposta estratégica sugerida no treinamento;
- ✓ aprimoramento da proposta estratégica com incorporação de sugestões e socialização do trabalho com as equipes técnicas das áreas fim e meio, que não integraram o grupo de trabalho específico, objetivando ampliar o nível de participação e contribuição dos servidores na elaboração do Plano.
- ✓ construção do mapa estratégico do TCM;

- ✓ validação da proposta estratégica pelo Pleno.

Com o objetivo de dar corpo operacional e exequibilidade ao Plano Estratégico, no período de maio a agosto/2011, foi construída a proposta gerencial, utilizando a mesma metodologia e abrangência participativa da etapa anterior. Para tanto, o mapa estratégico foi desdobrado em 11 mapas gerenciais, trabalhados nas perspectivas dos clientes, processos internos, aprendizagem e crescimento e recursos estratégicos. Esses mapas, alcançando todas as áreas fim e meio do Tribunal, tiveram suas propostas estruturadas em: 112 objetivos gerenciais, 129 indicadores, aferidores de resultados, e 104 ações com metas escalonadas no período 2011 - 2015, identificação de responsáveis e de recursos necessários às suas respectivas viabilizações.

A montagem do Plano com a estruturação e as interfaces das dimensões estratégica e gerencial, imprime uma conotação singular a proposta, articulando, no cenário da execução, o pensar e agir como intervenções complementares de um único processo.

Com a convicção de que o sucesso dessa iniciativa está diretamente relacionado com a decisão política da sua implementação e o comprometimento de todo corpo técnico, administrativo, gerencial e deliberativo com os resultados, é que o Plano Estratégico do TCM previu uma proposta de monitoramento e avaliação afinada com a filosofia e metodologia utilizada no trabalho, assim como, focada no objetivo de municiar o corpo técnico deliberativo das informações necessárias à validação e/ou o alinhamento da proposta no curso do processo de forma a assegurar o alcance dos objetivos pretendidos.

Para tanto, o Tribunal definiu uma base tecnológica de sustentação dessa atividade e estabeleceu a sistemática e metodologia de sua operacionalização.

A ferramenta Channel foi a opção do TCM no gerenciamento do banco de dados para monitorar e subsidiar a avaliação da execução e desempenho do Plano Estratégico. Esta opção consiste em ser o Channel um sistema com uma plataforma de trabalho focada, dentre outros aspectos, na visão estratégica concebida sob a base **balanceb scorecard** e que busca integrar as metas e os projetos, subsidiando a gestão nas dimensões estratégica, tática e operacional.

Outro aspecto que merece destaque na metodologia proposta é a execução da etapa de monitoramento e avaliação, prevalecendo-se de duas comissões: a executiva – Comissão de Monitoramento e Avaliação, e a deliberativa – Comitê de Planejamento.

Essas comissões vão atuar com a seguinte proposta: na dimensão gerencial – a Comissão de Monitoramento e Avaliação, formada por representantes do corpo técnico gerencial do TCM, com as atribuições de proceder a alimentação mensal do banco de dados, com as informações dos planos de trabalho das áreas, avaliar bimestralmente os resultados com sugestões de ajustes e, anualmente, divulgar os resultados alcançados. Ao Comitê de Planejamento, que conta com representantes do corpo deliberativo e atua na dimensão estratégica, compete, com base nas informações gerenciais, monitorar e avaliar, semestralmente, o mapa estratégico e, anualmente, propor os ajustes e a revisão do Plano.

Com o módulo de Monitoramento e Avaliação encerra-se a estruturação da proposta estratégica do Tribunal para o período 2011-2015 e lança à instituição o desafio da sua implementação.

METODOLOGIA

A proposta de atualização do Plano Estratégico do Tribunal, período 2011-2015, contou com a coordenação de um Grupo Gestor, instituído por ato da presidência, formado por gerentes, assessores e representantes dos gabinetes de conselheiros, tendo as suas atividades estruturadas em quatro etapas distintas: diagnóstica, estratégica, gerencial e monitoramento e avaliação. A cada etapa, foi reservada a sua peculiaridade de implementação. Contudo, a metodologia básica do trabalho está sustentada nos seguintes princípios:

- ✓ **teoria construtivista** – parte-se do pressuposto de que nada a rigor está pronto e de que o conhecimento não é dado em nenhuma instância como algo acabado. Assim, a proposta do Planejamento Estratégico do TCM, em todas as suas etapas, foi uma peça elaborada observando esse princípio, submetida a um amplo processo de discussão e comprometida com a preservação da identidade e peculiaridades do órgão;
- ✓ **abordagem sistêmica** – o trabalho foi desenvolvido buscando tratar a realidade envolvendo e compreendendo a estrutura organizacional de forma conjuntural, contextualizando a dinâmica operacional do órgão com os impactos acarretados pela incidência das variáveis internas e externas;
- ✓ **amplo envolvimento dos servidores** – considerando que a viabilidade da proposta do planejamento estratégico estaria sustentada na vontade política e, principalmente, no comprometimento do corpo técnico e deliberativo do Tribunal, todas as etapas do trabalho foram construídas com a participação e contribuição da equipe técnica das diversas áreas, assessores e gerentes e validadas pelo corpo deliberativo;
- ✓ **transparências do processo** – com o propósito de dar visibilidade ao projeto e ampliar a escala de envolvimento dos servidores, foi definido que o processo de elaboração de todas as etapas seria, no âmbito do Tribunal, amplamente divulgado. Assim, foi utilizado como estratégia de divulgação um *hotsite* para o projeto, hospedado na intranet, com atualização permanente das informações, um painel eletrônico, no acesso principal da sede, com as informações principais das diversas fases do projeto e notas da assessoria de comunicação sobre o projeto divulgadas na intranet.

Em que pese ter sido todas as etapas do projeto norteadas por esses princípios, foi reservada a cada fase uma peculiaridade metodológica. Assim temos:

- ✓ **etapa diagnóstica** – a visão diagnóstica foi construída a partir de uma pesquisa qualitativa sobre o funcionamento do Tribunal, embasada em 15 entrevistas, individuais e coletivas, aplicadas aos segmentos de conselheiros, superintendente, auditores, gestores, assessores e inspetores regionais. O resultado da pesquisa foi discutido em seminário com gestores e inspetores, bem como selecionados os pontos fortes e fracos da organização, as ameaças e as oportunidades

identificadas nos ambientes interno e externo. Levantou-se as expectativas de futuro do órgão e também os entraves para a sua consecução. Com base nas informações e contribuições da equipe técnica obtidas no seminário, foram montados a Rede de Causalidade e o Mapa do Sistema Orgânico. A primeira, objetivou identificar e atuar sobre as causas e não os efeitos, no sentido de assegurar a eficácia das intervenções. O segundo, propõe avaliar-se, de forma sistêmica, a dinâmica operacional da organização, atuando com as interferências externas, traduzidas em ameaças e oportunidades, e o cenário interno, com os pontos fortes e fracos evidenciados nos subsistemas: estratégico, gestão, humano cultural, estrutura e técnico normativo.

- ✓ **etapa estratégica** – envolvendo a estruturação da identidade organizacional e da gestão estratégica, essa etapa foi implementada utilizando como metodologia básica a reflexão e a discussão de temas que objetivam a busca do consenso e a construção coletiva dos produtos, especialmente na definição da Missão, Visão de Futuro e Valores da Organização. Na gestão estratégica, a âncora metodológica foi o **balanced socorcard**, que consiste em centrar o raio de atuação do órgão elegendo as perspectivas de intervenção (sociedade, cliente, processos internos, aprendizagem e crescimento e recursos estratégicos). Nesta direção, a proposta estratégica foi estruturada com uma rede de objetivos, estratégias e indicadores focados em resultados. A implementação dessa fase contou com um treinamento de 60 técnicos na metodologia **balanced socorcard**, a realização de dois seminários e quatro reuniões técnicas para aprimoramento e consolidação dos produtos finais e a etapa de apreciação e validação do corpo deliberativo da Casa.
- ✓ **etapa gerencial** – como as demais etapas, o módulo gerencial, que se propõe elaborar a proposta operacional de viabilização do plano estratégico, tomou por base a metodologia da construção coletiva. O diferencial nessa etapa foi o aspecto do alcance da participação dos servidores nesse processo. Nos demais, o grupo de referência do trabalho foi limitado, basicamente, aos conselheiros, gerentes, assessores, coordenadores, superintendente e ao grupo gestor. Já essa etapa, com a realização de seminários e reuniões técnicas, envolveu, na sua estruturação, quase todos os servidores das áreas fim e meio. O Mapa Estratégico, foi desdobrado em 11 Mapas Gerenciais e estes, vinculados à dimensão estratégica no segmento do objetivo, foram montados para trabalho com a seguinte rede: objetivo gerencial, indicador, ações e metas. Esta última, escalonada no período 2011-2015.
- ✓ **monitoramento e avaliação** – fechando o ciclo do planejamento estratégico, foi elaborado para acompanhar o desempenho da proposta e assegurar o sucesso das suas intervenções um módulo de monitoramento e avaliação. Este módulo envolveu a etapa de definição do sistema gerenciador do banco de dados, tendo o TCM optado pelo Sistema Channel, como a maioria dos Tribunais de Contas da Federação, e a proposta de sistematização do processo, elaborada pela empresa consultora, ajustada e validada pela equipe técnica, envolvida nas demais etapas estratégicas.

PLANO ESTRATÉGICO DO TCM-BA

ETAPA DIAGNÓSTICA

A estruturação de uma proposta estratégica traz como requisito básico a necessidade de se ter consciência e conhecimento amplo do cenário de atuação do órgão, assim como de se saber, com clareza, onde se quer chegar, o que se deve fazer e como e quando se deve intervir para atingir os seus propósitos.

Neste universo, a etapa diagnóstica constitui o momento de se obter a consciência e o conhecimento amplo do cenário de atuação do órgão. Para tanto, foram levantados os pontos fortes e fracos da instituição, as ameaças e oportunidades presentes na ambiência interna e externa da organização, os impactos e efeitos acarretados por esses fatores, assim como as potencialidades de intervenção que viabilizem o alcance, com êxito, das mudanças propostas.

Com esse foco e tomando por base as informações acima referenciadas, foram montados para o Tribunal uma Rede de Causalidade, para viabilizar uma atuação correta sobre as causas e não sobre os efeitos, e o mapa do Sistema Orgânico, para avaliar, de forma sistêmica, a dinâmica operacional da organização, atuando com as interferências externas (ameaças e oportunidades) e no cenário interno, com os pontos fortes e fracos evidenciados nos subsistemas: estratégico, gestão, humano cultural, estrutura e técnico normativo.

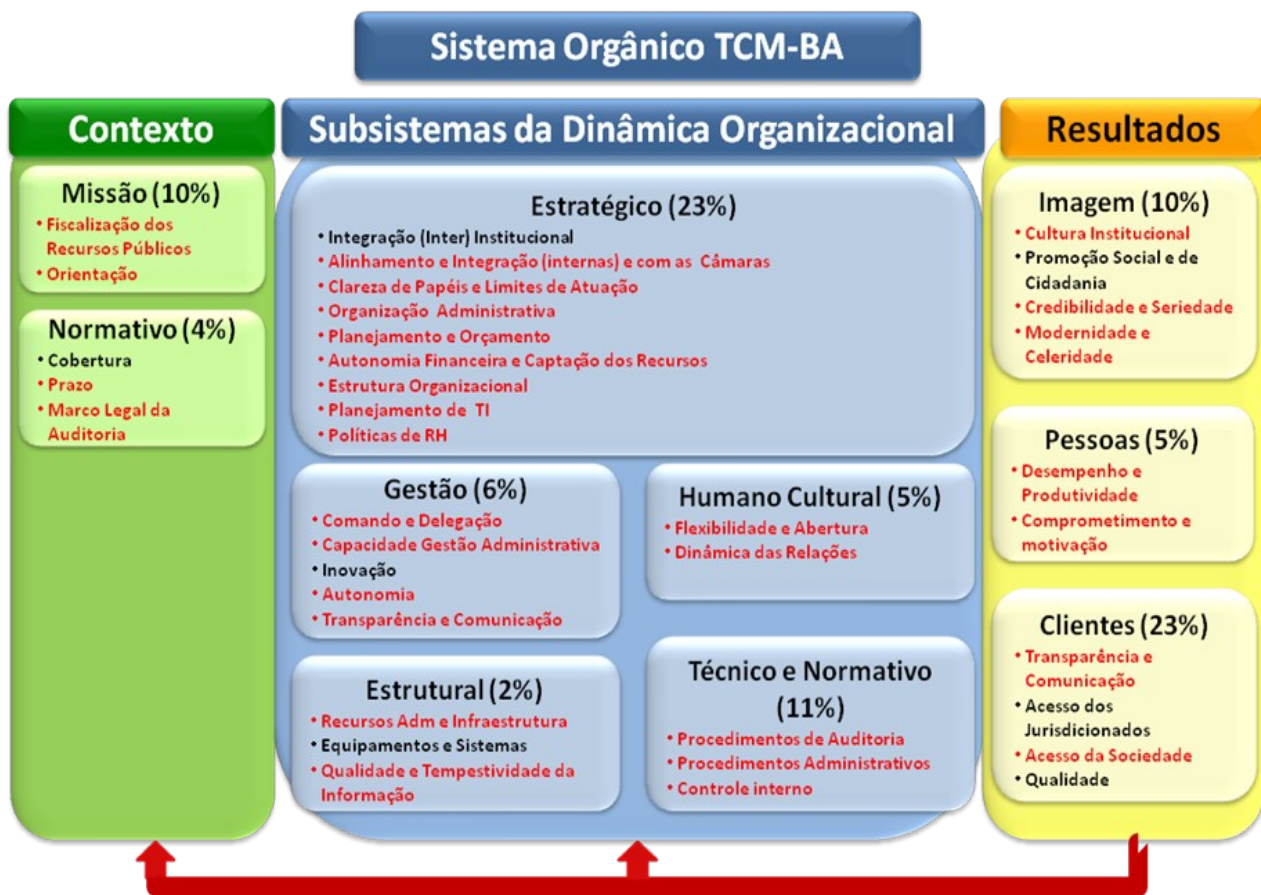
MATRIZ DE CAUSALIDADE

VARIÁVEIS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	C	No.	Cp	No.
1	Independência nos julgamentos		Cm9			Cm9							Cm9	Co9	Cm9			5	10	45	8
2	Eficiência da fiscalização de recursos públicos	Cm1		Cm9									Cm9	Co9	Cm9			5	10	37	11
3	Qualidade e tempestividade da informação	Cm1	Cm3		Cm3				Cm9				Cm9	Co9	Cm3		Cm9	8	3	46	7
4	Eficiência da gestão administrativa		Cm3	Cm3					Cm9	Cm9			Cm3	Co3	Cm3			7	6	33	12
5	Transparência e comunicação com a sociedade	Cm9	Cm3	Cm9			Cm9						Cm9	Co9		Cm9	Cm9	8	3	66	3
6	Ferramentas informatizadas e metodologias		Cm9	Cm9	Cm9	Cm9			Cm3	Cm9	Cm3		Cm3		Cm9		Cm9	10	1	72	2
7	Gestão de Pessoas		Cm9	Cm9	Cm9			Cm3	Cm9	Cm1	Cm9	Cm9	Cm9		Cm9			9	2	73	1
8	Planejamento da auditoria (planej. operacional)	Cm3	Cm9	Cm9		Cm9							Cm9		Cm9			6	9	48	6
9	Eficiência do controle interno			Cm9	Cm9								Cm9					3	15	27	14
10	Flexibilidade e abertura à mudança		Cm9		Cm9	Cm9	Cm1	Cm9	Cm3						Cm3			7	6	43	9
11	Orientação aos jurisdicionados		Cm9	Cm9		Cm3							Cm9		Cm9	Cm9	Cm9	7	6	57	5
12	Credibilidade do TC	Cm9	Cm3			Cm9								Co9			Cm9	5	10	39	10
13	Ameaça de extinção	Co3	Cm3	Cm3	Cm1	Cm9								Co9				5	10	19	16
14	Eficiência da atuação (consequência da ação)	Cm9	Cm9	Cm9	Cm3	Cm9			Cm3				Cm9	Co9				8	3	60	4
15	Conhecimento do papel do TC					Cm9							Cm9	Co9				3	15	27	14
16	Acesso do jurisdicionado		Cm3	Cm9								Cm9	Cm9					5	10	33	12

Figura 1: Matriz de causalidade

Legenda: Cm1 – Causa no mesmo sentido com baixo impacto; Cm3 – Causa no mesmo sentido com impacto mediano; Cm9 – Causa no mesmo sentido com alto impacto; Co1 – Causa no sentido oposto com baixo impacto; Co3 – Causa no sentido oposto com impacto mediano; Co9 – Causa no sentido oposto com alto impacto.

MAPA ORGÂNICO



ETAPA ESTRATÉGICA

Concluída a etapa diagnóstica, que retrata o momento presente, parte-se então para estruturar, de forma estratégica, o salto da organização com o foco no futuro. Este é o momento da etapa estratégica que reúne informações sobre a Identidade do Órgão, as Perspectivas de Intervenções, os Objetivos Estratégicos, as Estratégias e os Indicadores.

- ✓ **Identidade do Órgão** – conjunto de informações que definem como o Tribunal quer ser reconhecido no ambiente interno e externo. Essa identidade vem refletida nos seguintes itens: **Missão** – que define a razão da existência da organização, revela a sua função perene e o seu papel na sociedade. **Visão de Futuro** – que é como a instituição quer ser reconhecida. A imagem de eficiência e eficácia que deve ser perseguida e alcançada no futuro. E os **Valores** – o código de ética institucional, ou seja, os compromissos de conduta da organização e de seus servidores com a sociedade;
- ✓ **Perspectivas de Intervenções** – definição de áreas de interesse de atuação do órgão. Com base no diagnóstico levantado e da metodologia utilizada para esta etapa – **balanced scorecard (BSC)**, foram eleitas para intervenções cinco perspectivas: sociedade, cliente, processos internos, aprendizagem, crescimento e recursos estratégicos;
- ✓ **Objetivos Estratégicos** – conjunto de decisões planejadas e articuladas a ser adotado num horizonte temporal definido, visando atingir o cenário de futuro idealizado na visão do órgão. Para o período 2011-2015, foram selecionados para o Tribunal 14 (quatorze) objetivos estratégicos distribuídos nas 05 (cinco) perspectivas eleitas para intervenção. Nas perspectivas da sociedade e do cliente, os objetivos estão voltados aos resultados e seus impactos no ambiente externo, assim como no fortalecimento e na preservação da imagem da instituição. Nas perspectivas dos processos internos, aprendizagem, crescimento e recursos estratégicos, o propósito é intervir na condição de fortalecimento institucional, atingindo os seus processos de trabalho, o corpo técnico institucional, o suporte logístico e financeiro para viabilizar as expectativas de atendimento aos clientes e à sociedade.
- ✓ **Estratégias** – definição de um conjunto de procedimentos, ações e regras, que viabilizem, no prazo estabelecido, a consecução dos objetivos propósitos. Para o alcance dos 14 objetivos, foram estabelecidas 57 (cinquenta e sete) estratégias de intervenção.
- ✓ **Indicadores** – dispositivos aferidores do desempenho da execução do Plano Estratégico. Para acompanhar e avaliar os resultados obtidos com base no cronograma de trabalho e subsidiar as decisões de correção e ajustes das ações, no curso do processo, foram estabelecidos, inicialmente, 34 (trinta e quatro) indicadores estratégicos.

MAPA ESTRATÉGICO DO TCM-BA

2011 - 2015
Visão de Futuro



Estrutura Estratégica

Sociedade

1 Combater a corrupção (desvio do recurso público)

Estratégias

Fortalecer as parcerias com os órgãos de controle que participam da rede de combate à corrupção e fraude.

Dar maior transparência das ações do TCM para a sociedade.

Melhorar e aprimorar o processo de representação ao Ministério Público (MP).

Implementar inspeções in loco como uma das etapas da Auditoria de Conformidade.

Fortalecer a parceria Sociedade e TCM.

Firmar parceria com os meios de comunicação com objetivo de transmitir informações da gestão pública.

Indicador Estratégico

Percentual de representações junto ao MP que resultam em denúncia.

Quantidade de denúncias julgadas procedente e parcialmente procedente.

Percentual de decisões que constatem o desvio de recursos públicos.

2 Contribuir para efetividade das políticas públicas municipais

Estratégias

Implantar a auditoria operacional.

Intensificar a orientação aos jurisdicionados.

Ampliar os meios de comunicações entre a sociedade e o TCM.

Indicador Estratégico

Quantidade de auditorias operacionais realizadas.

Quantidade de capacitações, em planejamento e políticas públicas, para os jurisdicionados.

3 Mobilizar o cidadão para o controle social

Estratégias

Desenvolver Campanhas educativas voltadas a mobilização da Sociedade para o controle das contas públicas e o desempenho da gestão governamental.

Promover eventos regionais no âmbito das inspetorias.

Promover capacitação e cooperação técnica a Conselhos Municipais e demais entidades civis representativas.

Indicador Estratégico

Quantidade de denúncias formuladas pela sociedade civil.

Quantidade de eventos mobilizadores realizados.

Clientes

4 Fortalecer o controle interno dos Jurisdicionados

Estratégias

Desenvolver programa de capacitação de controle interno dos Jurisdicionados.
Consolidar a utilização do Sistema Integrado de Gestão e Auditoria - SIGA como instrumento de apoio à atividade de controle interno dos Jurisdicionados.
Ampliar e fortalecer os canais de comunicação das Inspetorias com os Jurisdicionados.

Indicador Estratégico

Percentual de unidades de controle interno municipais capacitadas.
Percentual de achados identificados nos exames mensais.

5 Contribuir para a melhoria e aperfeiçoamento da gestão municipal

Estratégias

Oferecer produtos e serviços que visem a melhoria da gestão municipal.
Manter atualizada e disponível aos interessados as legislações, normas e decisões do TCM.

Indicador Estratégico

Percentual de contas rejeitadas.
Percentual de unidades jurisdicionadas capacitadas.
Quantidade de produtos e serviços disponibilizados.

6 Fortalecer o relacionamento com as Câmaras Municipais

Estratégias

Oferecer orientação técnica em controle externo às Câmaras Municipais .

Indicador Estratégico

Percentual de Câmaras Municipais capacitadas.
Percentual de decisões dos pareceres prévios acatados pelas Câmaras Municipais.
Quantidade de vistas às informações mensais de contas formuladas por Vereadores.

Processos Internos

7 Melhorar a capacidade de atendimento as demandas

Estratégias

Fortalecer as ações da Ouvidoria.
Reduzir os prazos de atendimento às demandas internas e externas.
Revisar e Implantar o Projeto de Gerenciamento Eletrônico de Documentos e Informações (GED).

Indicador Estratégico

Índice de satisfação do cliente.

8 Melhorar a eficácia da atuação do TCM

Estratégias

Implantar Projeto de Redesenho da atividade fim.

Redefinir o papel das Inspetorias Regionais e redimensionar a rede operativa.

Aperfeiçoar o Sistema Sistema Integrado de Gestão e Auditoria - SIGA.

Aperfeiçoar o processo de comunicação interna e externa.

Viabilizar, em separado, à apreciação das contas de governo e gestão.

Implantar o Ministério Público Especial de Contas.

Implementar o procedimento de Medida Cautelar.

Implementar Modelo de Monitoramento do Planejamento Estratégico.

Analisar, junto aos setores do TCM, os entraves para celeridade dos processos em tramitação.

Revisar a Estrutura Organizacional do TCM.

Promover integração das Unidades envolvidas no exame e apreciação das contas.

Indicador Estratégico

Tempo de tramitação processual.

Percentual de prestações de contas rejeitadas.

Índice de cumprimento das metas estabelecidas nos mapas gerenciais.

9 Assegurar a transparência das ações do TCM e dos jurisdicionados

Estratégias

Ampliar os canais de comunicação com a sociedade.

Dar maior transparência às ações do TCM para a sociedade.

Indicador Estratégico

Quantidade de ações do TCM divulgadas.

Quantidade de informações sobre contas municipais divulgadas.

10 Fortalecer a imagem do TCM junto à sociedade

Estratégias

Dar publicidade as ações desenvolvidas.

Estruturar a área de comunicação.

Desenvolver Programa de Marketing Institucional.

Ampliar o relacionamento com os Conselhos Municipais.

Indicador Estratégico

Índice de satisfação (percepção) da sociedade.

Aprendizagem e Crescimento

11 Buscar a excelência profissional e a valorização dos servidores

Estratégias

Implantar a Política e modelo de gestão de Pessoas.
Desenvolver Programa de Capacitação institucional continuada.
Implantar a Escola de Contas.

Indicador Estratégico

Índice de satisfação dos servidores
Percentual de cargos comissionados preenchidos conforme perfil de competência.
Índice da avaliação de competência.

Recursos Estratégicos

12 Ampliar e melhorar a capacidade de gestão

Estratégias

Garantir os recursos orçamentários e financeiros para o programa de trabalho e modernização do Órgão.
Implementar sistema de custos e qualidade do gasto.
Fortalecer a gestão das Inspetorias Regionais com a criação de Unidades Gestoras.
Redesenhar os processos administrativos.
Aprimorar e integrar os sistemas da gestão administrativa.
Revisar e Implantar o Projeto de Gerenciamento Eletrônico de Documentos e Informações - GED.
Estruturar o controle interno do TCM.
Implantar fórum de discussões técnicas com a participação de Conselheiros.

Indicador Estratégico

Percentual de cumprimento das metas do Planejamento Estratégico.
Percentual de projetos implementados com sucesso

13 Melhorar a gestão da informação e do conhecimento

Estratégias

Estruturar e Implantar Biblioteca do TCM.
Implantar sistema de jurisprudência.
Implementar o Manual de Procedimentos Operacionais e o Manual de Procedimentos Administrativos.
Revisar e Implantar o Projeto de Gerenciamento Eletrônico de Documentos e Informações (GED).
Implementar a Gestão de Segurança da Informação.

Indicador Estratégico

Percentual de procedimentos operacionais sistematizados.

Quantidade de súmulas e instruções camerais editadas.

Percentual de procedimentos administrativos sistematizados.

14 Aprimorar, otimizar o uso e ampliar os recursos de Tecnologia da Informação - TI

Estratégias

Implementar o Plano Estratégico de TI.

Desenvolver novas soluções de TI para as atividades do controle externo.

Implantar o sistema de certificação digital para servidores e jurisdicionados.

Indicador Estratégico

Índice mensal de disponibilidade da rede na sede.

Índice mensal de disponibilidade dos links das Inspetorias Regionais.

Índice de satisfação do usuário.

Quantidade de incidentes de segurança.

DIMENSÃO GERENCIAL DA PROPOSTA ESTRATÉGICA

A dimensão gerencial consiste na estruturação do módulo operacional da proposta estratégica, definindo através dos objetivos, indicadores, ações e metas a exequibilidade do Plano Estratégico. Para a estruturação da proposta, o Mapa Estratégico foi desdobrado em 11 Mapas Gerenciais, que foram construídos mantendo o princípio fundamental do BSC, a causalidade que deve existir entre os objetivos estratégicos e os objetivos gerenciais, e, conseqüentemente, o reflexo do impacto das ações nos demais componentes estratégicos que integram a proposta, tais como: perspectivas, estratégias e indicadores, alcançando-se, assim, todas as unidades das áreas meio e fim. Contudo, para efeito do Plano, o elo de intercessão direta entre o pensar e o agir é, sem dúvida, a correspondência dos objetivos nas dimensões estratégica e gerencial.

1 Combater a corrupção

Objetivo Gerencial

1.1 Implementar o processo de planejamento de Auditorias

1.2 Implementar inspeções in loco como uma das etapas da Auditoria

1.3 Implementar o processo de Auditoria de Conformidade

2 Contribuir para efetividade das políticas públicas municipais

Objetivo Gerencial

2.1 Implantar a auditoria operacional

- 2.2 Intensificar a orientação aos jurisdicionados
- 2.3 Aperfeiçoar o processo de atualização e manutenção da legislação do TCM

3 Mobilizar o cidadão para o controle social

Objetivo Gerencial

- 3.1 Promover capacitação para os Conselhos Municipais e entidades civis representativas
- 3.2 Estimular a participação da sociedade no processo de acompanhamento e fiscalização da gestão dos recursos públicos
- 3.3 Desenvolver campanhas educativas e de orientação ao Cidadão

4 Fortalecer o controle interno dos Jurisdicionados

Objetivo Gerencial

- 4.1 Otimizar a comunicação com os jurisdicionados
- 4.2 Implementar o procedimento de Análise Prévia de editais de Licitação e Concurso Público
- 4.3 Aperfeiçoar e consolidar a utilização do Sistema Integrado de Gestão e Auditoria - SIGA como instrumento de apoio à atividade de Controle Interno dos Jurisdicionados

5 Contribuir para a melhoria e o aperfeiçoamento da gestão municipal

Objetivo Gerencial

- 5.1 Melhorar as orientações técnicas
- 5.2 Oferecer novos produtos e serviços que visem a melhoria da gestão municipal
- 5.3 Manter atualizada e disponível aos interessados as legislações, normas e decisões do TCM.
- 5.4 Implementar a sistematização da orientação jurídica

6 Fortalecer o relacionamento com as Câmaras Municipais (melhorar o exercício da atividade do controle externo)

Objetivo Gerencial

- 6.1 Oferecer orientação técnica em controle externo às Câmaras Municipais.

7 Melhorar a eficácia da atuação do TCM

Objetivo Gerencial

- 7.1 Reduzir o estoque de processos de contratação temporária de pessoal e concursos públicos na GEAP
- 7.2 Melhorar o clima organizacional.
- 7.3 Implementar Projeto de Redesenho da atividade fim.
- 7.4 Melhorar a integração da 3°CCE com a 1º e 2º Coordenadoria de Controle Externo, com as inspetorias e com o Gabinete
- 7.5 Promover a atualização dos dados no Módulo de Obras e Serviços de Engenharia do SIGA
- 7.6 Aprimorar o Módulo de Obras e Serviços de Engenharia do SIGA para subsidiar os trabalhos de campo
- 7.7 Disponibilizar informações de tramitação processual via internet
- 7.8 Sistematizar e informatizar as irregularidades apontadas nos processos de prestação de Contas e Denúncia
- 7.9 Revisar e implantar política e instrumentos de gestão documental eletrônica
- 7.10 Adequar a infraestrutura operacional da SGE às novas demandas
- 7.11 Aperfeiçoar os instrumentos de comunicação com a sociedade
- 7.12 Aumentar eficácia da comunicação Interna
- 7.13 Compartilhar boas práticas
- 7.14 Promover integração das áreas envolvidas no processo de exame e apreciação de contas.
- 7.15 Qualificar a Instrução Processual
- 7.16 Implantar sistema de jurisprudência
- 7.17 Aperfeiçoar o processo e os mecanismos de atendimento ao Cidadão
- 7.18 Aperfeiçoar os instrumentos de interlocução do TCM
- 7.19 Revisar a Estrutura Organizacional do TCM
- 7.20 Sistematizar Métodos e Procedimentos das Atividades do TCM
- 7.21 Reduzir os prazos de análise de contas anuais
- 7.22 Cumprir os prazos determinados para exame de contas mensais
- 7.23 Implantar Sistema de Monitoramento do Planejamento Estratégico
- 7.24 Melhorar continuamente o conhecimento da DIF na atuação do TCM na sua atividade fim
- 7.25 Adequar Arquitetura Tecnológica.

8 Melhorar a capacidade de atendimento as demandas

Objetivo Gerencial

- 8.1 Melhorar os prazos de atendimento às demandas internas e externas

- 8.2 Otimizar o processo de análise e atendimento das demandas.
- 8.3 Reduzir os prazos de tramitação dos processos
- 8.4 Estabelecer parcerias para ampliar atuação da Ouvidoria do TCM
- 8.5 Capacitar a equipe técnica da OUVIDORIA
- 8.6 Ampliar o número de Técnicos para atividade finalística
- 8.7 Implementar sistema de Gerenciamento de Demandas
- 8.8 Implementar Sistema de BI
- 8.9 Adequar Arquitetura Tecnológica
- 8.10 Apoiar a implantação da nova solução de GED

9 Assegurar a transparência das ações do TCM e dos jurisdicionados

Objetivo Gerencial

- 9.1 Integrar ações continuadas de comunicação com a Assessoria de Comunicação

10 Fortalecer a imagem do TCM junto à sociedade

Objetivo Gerencial

- 10.1 Aumentar o conhecimento do TCM na sociedade
- 10.2 Melhorar relação institucional com a imprensa
- 10.3 Implantar Plano de Marketing Institucional

11 Buscar a excelência profissional e a valorização dos servidores

Objetivo Gerencial

- 11.1 Capacitar Equipe das áreas fim e meio.
- 11.2 Implantar Política e Modelo de Gestão de Pessoas
- 11.3 Implementar Programa de Capacitação institucional continuada
- 11.4 Realizar a reestruturação organizacional da 3º Coordenadoria de Controle Externo
- 11.5 Desenvolver programa de qualificação da Equipe Técnica dos Gabinetes
- 11.6 Ampliar acervo jurídicos
- 11.7 Implementar a Biblioteca jurídica
- 11.8 Implantar a Escola de Contas
- 11.9 Desenvolver Modelo Pedagógico e de Gestão para a Escola de Contas
- 11.10 Desenvolver e Implantar Programa de Educação Corporativa do TCM
- 11.11 Implantar a Gestão do Conhecimento
- 11.12 Promover a reestruturação organizacional da Diretoria de Informática

12 Ampliar e melhorar a capacidade de gestão

Objetivo Gerencial

- 12.1 Promover integração das áreas envolvidas no processo de exame e apreciação de contas.
- 12.2 Aprimorar gestão dos recursos materiais e serviços administrativos.
- 12.3 Implantar o Anexo ao edifício sede do TCE/TCM.
- 12.4 Desenvolver e Implementar sistema informatizado de Gestão de Recursos Humanos.
- 12.5 Aprimorar, integrar e implementar sistemas de gestão administrativa, orçamentário-financeira.
- 12.6 Ampliar e melhorar a capacidade de gestão
- 12.7 Promover a reestruturação da Assessoria de Comunicação
- 12.8 Elaboração e implantação do plano de Comunicação Social
- 12.9 Desenvolver e implantar um Plano de Integração dos Gabinetes
- 12.10 Melhorar a integração da Assessoria Jurídica com os Gabinetes e Coordenadoria de Assistência aos Municípios
- 12.11 Compartilhar boas práticas
- 12.12 Promover a reestruturação da Ouvidoria
- 12.13 Redesenhar e Implementar os Processos Administrativos
- 12.14 Desenvolver Projetos para Captação de Recursos
- 12.15 Adequar a infraestrutura operacional da Assessoria Técnica de Planejamento às novas demandas organizacionais
- 12.16 Realizar reestruturação organizacional da 1 e 2º Coordenadoria de Controle Externo
- 12.17 Desenvolver novas soluções de TI para as atividades internas
- 12.18 Implementar o Redesenho dos processos da Diretoria de Informática
- 12.19 Adequar Arquitetura Tecnológica
- 12.20 Apoiar a implantação da nova solução de GED

13 Melhorar a gestão da informação e do conhecimento

Objetivo Gerencial

- 13.1 Aperfeiçoar o processo de comunicação da Coordenação Administrativa
- 13.2 Implementar Banco de Dados do Pleno
- 13.3 Implantar a Gestão do Conhecimento
- 13.4 Melhorar continuamente o conhecimento da DIF na atuação do TCM na sua atividade fim
- 13.5 Implementar Sistema de BI
- 13.6 Adequar Arquitetura Tecnológica

14 Aprimorar, otimizar o uso e ampliar os recursos de TI

Objetivo Gerencial

- 14.1 Desenvolver novas soluções de TI para as atividades de controle externo
- 14.2 Fortalecer/Difundir o conhecimento de TIC no TCM
- 14.3 Implementar a gestão da segurança da informação
- 14.4 Adequar Arquitetura Tecnológica
- 14.5 Apoiar a implantação da nova solução de GED

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

O monitoramento e avaliação do Plano Estratégico é o momento reservado pelas instâncias operacionais e decisórias para aferirem, validarem e ajustarem o desempenho das propostas estratégicas e gerenciais, com vistas a assegurarem e preservarem o alcance dos objetivos e metas estabelecidos para o período.

Esta etapa se prevalecerá de um banco de dados – a ferramenta *Channel*, que é um sistema desenvolvido em compatibilidade com a metodologia ***balanced scorecard***, permitindo integrar projetos, ações e metas e subsidiar a gestão nas dimensões estratégicas, táticas e operacionais. Complementando a proposta operacional, este módulo será implementado com o apoio de duas comissões: a operacional, Comissão de Monitoramento e Avaliação, responsável por coordenar todo o processo de acompanhamento e avaliação dos Planos Estratégicos e Gerenciais, e o Comitê de Planejamento, responsável por deliberar sobre temas e questões que demandem um posicionamento institucional.

Neste processo, atuando de forma harmônica e integrada, essas equipes implementarão as seguintes atividades: monitoramento dos mapas gerenciais, consolidação das informações gerenciais, monitoramento do mapa estratégico, avaliação e revisão do mapa estratégico e divulgação dos resultados.

ATOS DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO

ATO nº 135/2010

O PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições e com fundamento no art. 60, item 20, da Resolução TCM nº 627/02, o Regimento Interno da Corte, e tendo em vista o cronograma para o desenvolvimento dos produtos do Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros – PROMOEX, constantes do seu respectivo Plano Operativo Anual – Poa,

R E S O L V E:

constituir um Grupo de Trabalho formado pelos servidores ANA NERY REIS NOGUEIRA, CARLOS SAMPAIO FILHO, MARIA VITÓRIA GONZAGA BARTILOTTI, ANTONIO EMANUEL ANDRADE DE SOUZA, ANTONIO DOURADO VASCONCELOS, JOÃO AUGUSTO DANTAS RIBEIRO, OSMÃ LUDUVICI NUNES, PAULO ROBERTO NORONHA DINIZ GONÇALVES, PAULO CÉSAR DRUMMOND GOUVEIA, NORMACÉLIA LIMA DOS SANTOS, EDMILSON FREIRE DE ABREU e TÂNIA MÁRCIA SOUSA SERVA DA SILVA para, sob a presidência do primeiro, coordenar as ações necessárias ao desenvolvimento do produto Subcomponente 2.4 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E APRIMORAMENTO GERENCIAL, compreendendo, dentre outras providências, a elaboração e o acompanhamento dos procedimentos para contratação de serviços especializados de consultoria que se fizerem necessários ao desenvolvimento do produto e ao gerenciamento do contrato respectivo.

PRESIDÊNCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA BAHIA,
em 17 de maio de 2010

Cons. FRANCISCO DE SOUZA ANDRADE NETTO
Presidente

ATO Nº 198/2011

O PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições e com fundamento no art. 60, item 20, da Resolução TCM nº 627/02, o Regimento Interno da Corte, e tendo em vista o cronograma para o desenvolvimento dos produtos do Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros – PROMOEX, constantes do seu respectivo Plano Operativo Anual – POA,

RESOLVE:

promover a inclusão no Ato nº 135/10, datado de 17.05.10, publicado no D.O.E. de 19.05.10, dos nomes dos servidores LUIZ HUMBERTO CASTRO DE FREITAS e AFONSO HILDEBRANDO BARBUDA, ficando atribuída ao primeiro a presidência do Grupo de Trabalho criado para coordenar as ações necessárias ao desenvolvimento do produto Subcomponente 2.4 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E APRIMORAMENTO GERENCIAL, ali constituído.

PRESIDÊNCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS, em 16 de março de 2011.

PAULO MARACAJÁ PEREIRA
Presidente

ATO Nº 535/2011

O PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições e com fundamento no artigo 60, alíneas 19 e 20, da Resolução TCM nº 627/02, que aprovou o Regimento Interno da Corte,

RESOLVE:

Art. 1º Implantar, no Tribunal de Contas dos Municípios do Estado da Bahia, o Planejamento Estratégico definido para o período de 2011 a 2015, bem como o sistema de monitoramento e avaliação de sua execução.

Parágrafo único. A implantação do Planejamento Estratégico far-se-á mediante a execução dos Planos Gerenciais, que reúnem as ações e metas das áreas fim e meio do Tribunal para o período 2011-2015.

Art. 2º Criar uma Comissão de Monitoramento e Avaliação, a ser constituída por Ato desta Presidência, que, integrada por representantes de todas as instâncias do Tribunal e coordenada pela ATP, terá a supervisão da Mesa Diretora, cabendo à mesma:

I - monitorar e avaliar o planejamento, utilizando o sistema informatizado Chanel, que contempla todas as informações relativas a ações, atividades, metas, indicadores, prazos e responsáveis pela execução;

II – emitir, com base nas avaliações, os relatórios de progresso que permitirão acompanhar a execução e o desempenho de cada unidade.

Art. 3º A supervisão da Mesa Diretora estabelecida pelo caput do art. 2º consistirá, entre outras providências ligadas à supervisão estabelecida, em promover as articulações com as instâncias superiores e gerenciais do Tribunal, inclusive no que concerne a ajustes a serem efetivados ao Plano.

Art. 4º A Comissão de Monitoramento e Avaliação adotará, para o exercício de suas

atribuições:

I - reuniões mensais a serem realizadas na primeira sexta-feira de cada mês subsequente ao de referência, oportunidade em que serão analisados e discutidos os Relatórios de Progressos apresentados pelas instâncias envolvidas, resultando dessa análise um Relatório Global de Progresso, o qual, consolidando a análise crítica das informações com sugestões de adequação, se for o caso, será encaminhado à Mesa Diretora;

II – duas reuniões anuais com a Mesa Diretora, a serem realizadas em junho e dezembro, com o intuito de avaliar o desempenho dos Planos Estratégicos e Gerenciais apontados nos Relatórios de Progresso, apreciando as justificativas e sugestões apresentadas pela Comissão de Monitoramento e Avaliação e deliberando sobre questões pendentes de sua competência;

III – em fevereiro de cada exercício, submeterá à apreciação da Mesa Diretora as atualizações necessárias do Plano Estratégico do ano em curso, se houver, redefinindo os compromissos – ações, metas, indicadores estratégicos e gerenciais – e adequando-os, se necessário, à disponibilidade orçamentária/ financeira, aos ajustes institucionais e tecnológicos, assim como a novas atribuições assumidas pelo órgão, dentre outros.

PRESIDENCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS, em 15 de setembro de 2011.

Conselheiro PAULO MARACAJÁ PEREIRA
Presidente

ATO Nº 536/11

O PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS DO ESTADO DA BAHIA, no uso de suas atribuições, com fundamento no art. 60, alíneas 19 e 20, Resolução TCM nº 627/02, que aprovou o Regimento Interno da Corte, e no Ato desta Presidência nº 535/2011, que trata da implantação do Planejamento Estratégico no âmbito do Tribunal,

R E S O L V E:

constituir uma Comissão de Monitoramento e Avaliação do Planejamento Estratégico composta pelos servidores LUIZ HUMBERTO DE CASTRO FREITAS, AGNALDO JOSÉ BEZERRA JÚNIOR, ALOÍSIO ELIAS DOS SANTOS, ANALUÍZA COSTA MENEZES, BARTOLOMEU BARROS LORDELO JÚNIOR, KARINA MENEZES FRANCO, JOÃO AUGUSTO DANTAS RIBEIRO, JOANICE BASTOS GOMES DE GOES, JORGE AUGUSTO TEIXEIRA MONTEIRO DA COSTA, MARIA VITÓRIA GONZAGA BARTILOTTI, PAULO ROBERTO REBOUÇAS FERREIRA, TIAGO PINTO DE SOUZA e VIRGÍNIA MARIA BARBOSA OLIVEIRA para, sob a coordenação do primeiro, realizar o monitoramento e a avaliação dos Planos Estratégico e Gerenciais do Tribunal, propostos para o período de 2011-2015, observadas as condições e procedimentos previstos no Ato desta Presidência nº 535/2011

PRESIDENCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS, em 15 de setembro de 2011.

Conselheiro PAULO MARACAJÁ PEREIRA
Presidente