



PLANO ESTRATÉGICO

2012/2015



APRESENTAÇÃO



Uma das características marcantes da sociedade moderna é o constante surgimento de novos desafios. Os governos e as organizações voltadas para o interesse público enfrentam, cada vez mais, situações complexas em contextos diversificados, que exigem um paradigma gerencial baseado em flexibilidade na gestão, descentralização de funções e desenvolvimento de seu capital humano.

É nesse contexto que pautamos o presente Plano Estratégico para este quadriênio, cujos objetivos visam a envidar todos os esforços para o fortalecimento institucional, garantindo plena visibilidade às ações desenvolvidas; ampliar o conceito da fiscalização, tendo a efetividade como paradigma de avaliação, e atuar ainda mais ativamente na orientação e capacitação dos jurisdicionados.

Nossa meta é atingir a máxima eficiência na gestão dos recursos; ter uma administração participativa e obter a integração de todos os envolvidos em nossa missão, revendo a modelagem da estrutura e dos processos da organização; criar meios efetivos de difusão de conceitos, aumentando a qualidade da comunicação para integração das equipes, e desenvolver uma política de Recursos Humanos voltada para a valorização de nossos servidores.

No mundo globalizado, não há mais espaço para a gestão estanque e isolada. Nesse sentido, buscaremos parcerias para aumentar o diálogo e o fluxo de informações, a constante permuta de conhecimento e expertise, e o trabalho em conjunto com outras instituições do país.

Este Plano Estratégico foi desenvolvido com a contribuição de todos os servidores que desejaram dele participar. Principalmente por esse motivo, acreditamos no engajamento de todos na sua consecução.

JONAS LOPES DE CARVALHO JUNIOR
Presidente

DESENVOLVIMENTO DO PLANO

O processo de construção inicialmente acolheu consulta feita em julho de 2010 aos principais órgãos da Casa para verificar a materialização do último Plano, referente ao período 2008-2011. Procedeu-se, então, a uma análise do ambiente, partindo do estudo dos planos em vigor em outras Cortes de Contas do país; do Marco Lógico do Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros - PROMOEX; das tendências do papel do Estado, como também houve um primeiro ciclo de encontros com representantes dos diversos órgãos da casa.

Restou evidente que os caminhos a seguir requerem a promoção de uma mudança cultural na organização que propicie melhor comunicação interna e externa, fiscalização por resultados, prontidão no atendimento das demandas, capacitação do jurisdicionado em paralelo ao controle, com ênfase na elevação da transparência e do controle social, numa aproximação institucional do órgão com a realidade do país, do estado e dos municípios. As ferramentas de tecnologia de informação e comunicação, por sua vez, estão aí, inexoráveis, para transformar o modus operandi de todas as organizações que queiram participar da modernização da Administração Pública.

Após a primeira validação pela Presidência do TCE, foi disponibilizada uma versão preliminar do Plano na Intranet, para votação e recebimento de sugestões por todos os servidores. Foram tabulados mais de 3.500 votos, quase 200 sugestões de ações ou produtos, submetidos a novo ciclo de reuniões com os titulares das Secretarias-Gerais e Diretorias e nova validação pela Presidência. Dessa revisão geral resultou o presente Plano.

PROSPECÇÃO DE CENÁRIOS



Fatores sociais, interações políticas, condições econômicas e tecnológicas, estrutura legal, contextos sociocultural e ambiental propiciam oportunidades e ameaças externas.

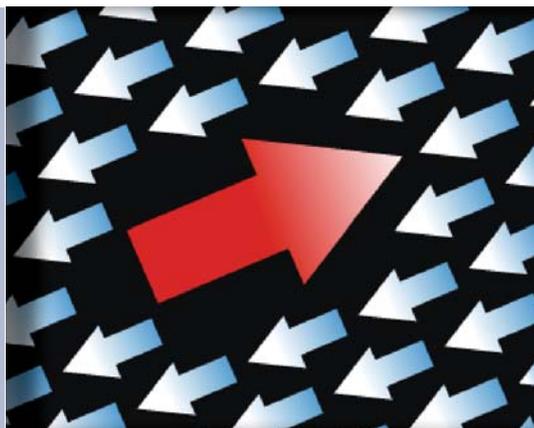
OPORTUNIDADES DETECTADAS

- Gestão Pública deficiente
- Anseio da sociedade por entidade de fiscalização que iniba e combata malversação dos recursos públicos
- Desenvolvimento industrial concomitante aos investimentos públicos e privados para eventos internacionais
- Perspectiva de aumento substancial dos orçamentos públicos
- Disponibilidade de novas ferramentas de Tecnologia da Informação e Comunicação
- Implantação da Rede de Controle da Gestão Pública e Controle Social
- Compartilhamento de soluções entre os Tribunais de Contas
- Iminente criação do Conselho Nacional dos Tribunais de Contas
- Oxigenação do quadro funcional com a realização de concurso público
- Demanda continuada de capacitação de servidores e gestores públicos

AMEAÇAS IDENTIFICADAS

- Gestão Pública deficiente (efeito espelho)
- Baixa mobilização da sociedade para o controle social
- Desconhecimento da sociedade das ações do TCE-RJ
- Imagem institucional negativa
- Morosidade das decisões do TCE-RJ
- Legislação limitadora da efetividade das ações e da executoriedade das decisões do TCE-RJ
- Comprometimento da capacidade operacional de atendimento por excesso de processos
- Fragilidade de integração entre o controle externo e os controles interno e social
- Pouca relevância conferida à função de controle externo nos investimentos para Copa do Mundo de 2014 e Jogos Olímpicos de 2016
- Responsabilização do TCE-RJ pelo planejamento incipiente e pelo legado inadequado dos investimentos públicos para os eventos internacionais

AValiação DOS RECURSOS



O Diagnóstico Organizacional tem como objetivo identificar as forças e fraquezas do ambiente interno, revelar e enfatizar seus pontos fortes e combater o impacto de seus pontos fracos.

PONTOS FORTES

- Corpo técnico qualificado, interdisciplinar e comprometido com a melhoria da gestão pública
- Credibilidade do corpo técnico junto aos jurisdicionados
- Disponibilidade de recursos tecnológicos e materiais
- Modernização das ações de auditoria governamental
- Concentração das ações fiscalizadoras em Temas de Maior Significância
- Capilaridade e acesso a dados da gestão pública
- Ambiente interno favorável a inovações e aperfeiçoamentos
- Valorização do servidor, com ênfase na qualidade de vida
- Desenvolvimento de ações de sustentabilidade e responsabilidade social
- Empenho da Escola de Contas e Gestão em qualificar, treinar e capacitar servidores

PONTOS FRACOS

- Gestão de competências dos servidores inadequada
- Idade média avançada do corpo técnico
- Ferramentas de TI insuficientes, inadequadas ou subutilizadas nas ações administrativas e de controle
- Ação fiscalizadora com ênfase na conformidade, em detrimento das auditorias operacionais
- Elevado número de decisões preliminares
- Elevado passivo de processos
- Cultura incipiente de planejamento e de monitoramento e tratamento de dados
- Normas e estrutura física e operacional desatualizadas
- Comunicação interna e relacionamento com a sociedade fragmentados
- Restrições operacionais da Escola de Contas e Gestão

Com base nessas análises preliminares, ficaram claras as referências maiores para o quadriênio 2012-2015 que respondam às indagações:

MISSÃO - Para que existimos?

Realizar o controle externo, valorizando o aperfeiçoamento da gestão pública, em prol do desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro.

VISÃO - Para onde vamos?

Desempenhar com excelência nossas atribuições, de modo a conquistar o reconhecimento e a confiança do poder público e do cidadão.

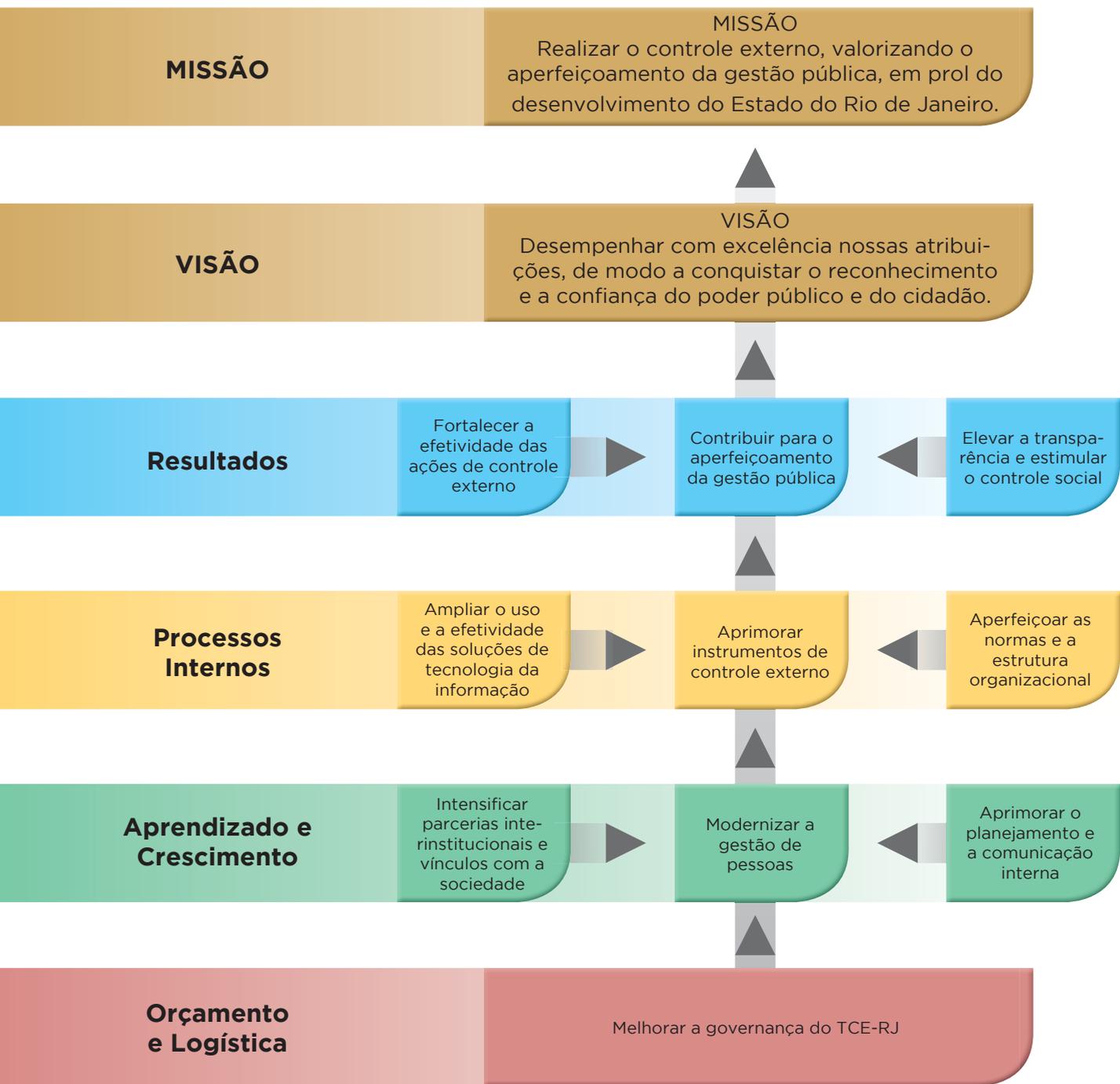
VALORES - O que é importante para nós?

- **Independência:** preservar a autonomia, com base na legalidade e no interesse público
- **Profissionalismo:** agir de forma técnica e competente, proativa e coerente, responsável e objetiva
- **Ética:** atuar com honestidade, imparcialidade e integridade
- **Efetividade:** maximizar a produção dos efeitos esperados do controle externo, produzindo parâmetros para o exercício do controle social
- **Transparência:** dar publicidade aos atos próprios e dos jurisdicionados, de forma clara, precisa e concisa, ampliando o contato com a sociedade
- **Sustentabilidade:** garantir boas práticas ambientais, contemplando aspectos sociais, econômicos e culturais

DEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES

A metodologia utilizada para a construção do PET 2012-2015 foi o Balanced Scorecard. O Plano tem 10 objetivos estratégicos, alocados em quatro perspectivas: a de Resultados, que advém da boa concatenação das demais, quais sejam, Orçamento e Logística, Aprendizado e Crescimento, e Processos Internos.

MAPA ESTRATÉGICO



DESDOBRAMENTO DO MAPA ESTRATÉGICO EM PROGRAMAS E AÇÕES

Esses objetivos estratégicos são desdobrados em 21 Programas Estratégicos:

PERSPECTIVA de RESULTADOS

Sob a perspectiva de Resultados, seus três Objetivos têm quatro Programas Estratégicos distribuídos em 12 Ações Estratégicas.

OBJETIVO 1 - CONTRIBUIR PARA O APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO PÚBLICA

PROGRAMA ESTRATÉGICO

1.1 - Ampliar as ações educativas e orientadoras, inclusive com recursos de TI

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

1.1.1 - Implementar plano de capacitação do jurisdicionado e avaliar impacto de seus resultados

PROGRAMA ESTRATÉGICO

1.2 - Disseminar as melhores práticas observadas na gestão pública

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

1.2.1 - Convergir ações para coleta e disseminação de boas práticas em gestão pública

OBJETIVO 2 - FORTALECER A EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO

PROGRAMA ESTRATÉGICO

2.1 - Coibir Irregularidades e desvios de recursos e ampliar os resultados das auditorias

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

2.1.1 - Normatizar procedimentos para mo-

nitoramento das determinações e recomendações

2.1.2 - Acompanhar o cumprimento das demais decisões

2.1.3 - Implantar matriz de responsabilização

2.1.4 - Divulgar os relatórios das auditorias de natureza operacional, ambiental e outras, bem como dos monitoramentos

OBJETIVO 3 - ELEVAR A TRANSPARÊNCIA E ESTIMULAR O CONTROLE SOCIAL

PROGRAMA ESTRATÉGICO

3.1 - Ampliar a divulgação dos resultados da gestão e das ações de controle

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

3.1.1 - Aprimorar o Portal do TCE-RJ, tornando-o mais interativo, transacional e integrativo

3.1.2 - Disponibilizar os dados de gestão do TCE-RJ

3.1.3 - Disponibilizar informações dos Jurisdicionados referentes aos julgados pelo TCE-RJ

3.1.4 - Ampliar o relacionamento do TCE-RJ com os meios de comunicação

3.1.5 - Conhecer a percepção da sociedade sobre as atividades exercidas pelo TCE-RJ

3.1.6 - Implementar a Ouvidoria

PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS

OBJETIVO 4 - APRIMORAR INSTRUMENTOS DE CONTROLE

PROGRAMA ESTRATÉGICO

4.1 - Redesenhar os processos internos, para melhoria de desempenho do controle externo

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

4.1.1 - Consolidar a implantação do Manual de Auditoria Governamental

4.1.2 - Otimizar as rotinas internas, eliminando retrabalho e identificando pontos de congestionamento ou de acréscimo de custos

4.1.3 - Estabelecer novos métodos que possibilitem a celeridade na instrução processual

PROGRAMA ESTRATÉGICO

4.2 - Reduzir estoque processual

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

4.2.1 - Dar tratamento simplificado aos processos em estoque cujos deslindes não mais agreguem valor à Administração Pública

4.2.2 - Estabelecer e utilizar critérios para tratamento sumário de processos de menor significância

4.2.3 - Adotar o uso de decisões sumula-

das em processos cujas naturezas apresentem impacto expressivo na redução de estoque

4.2.4 - Redesenhar o encaminhamento de atos e processos ao TCE-RJ

4.2.5 - Avaliar prazos regimentais para instrução processual e para julgamento dos processos com vistas à redução do estoque

4.2.6 - Elevar o índice de decisões definitivas

PROGRAMA ESTRATÉGICO

4.3 - Orientar as ações de controle externo por critérios de materialidade, risco e relevância social

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

4.3.1 - Realizar auditorias concomitantes à execução de programas e ações estratégicos do Estado, incluindo os eventos internacionais

4.3.2 - Incrementar auditorias de natureza operacional, ambiental e outras no Estado e nos municípios, estimulando o uso de equipes multidisciplinares

4.3.3 - Realizar ações conjuntas com outros órgãos de controle

4.3.4 - Agregar novos elementos para suporte à fiscalização

Sob a perspectiva de Processos Internos, seus três Objetivos têm sete Programas Estratégicos e 24 Ações Estratégicas.

OBJETIVO 5 - AMPLIAR O USO E A EFETIVIDADE DAS SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

PROGRAMA ESTRATÉGICO

5.1 - Consolidar política de uso, segurança, manutenção, modernização e administração dos recursos tecnológicos

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

5.1.1 - Redimensionar a infraestrutura de hardware e software de acordo com Plano Diretor de Informática - PDI

5.1.2 - Implantar instrumentos para análise processual automatizada e para auxílio nas ações de fiscalização, integrando sistemas e bases de dados

5.1.3 - Implantar sistema informatizado para a Ouvidoria do TCE-RJ

5.1.4 - Aperfeiçoar gerenciamento e unificação das bases de dados

5.1.5 - Promover a busca permanente de soluções tecnológicas que garantam a melhoria contínua das ações administrativas do TCE-RJ

PROGRAMA ESTRATÉGICO

5.2 - Implantar o processo eletrônico

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

5.2.1 - Implantar sistema de gestão de do-

cumentos e processos eletrônicos

5.2.2 - Desenvolver plano de médio prazo que enumere demandas e recursos necessários para o teletrabalho em áreas vinculadas ao alcance de metas

OBJETIVO 6 - APERFEIÇOAR AS NORMAS E A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

PROGRAMA ESTRATÉGICO

6.1 - Otimizar normativo

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

6.1.1 - Atuar para o aprimoramento da Lei Orgânica do TCE-RJ

6.1.2 - Revisar as normas, inclusive Regimento Interno, visando ao aprimoramento e à consolidação

6.1.3 - Acompanhar os Projetos de Leis relativos à criação da Corregedoria e do cargo de Auditor Substituto

PROGRAMA ESTRATÉGICO

6.2 - Redesenhar processos administrativos e otimizar estrutura organizacional

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

6.2.1 - Adequar a estrutura organizacional a modelo institucional orientado para resultados

PERSPECTIVA DE APRENDIZADO E CRESCIMENTO

Sob a perspectiva de Aprendizado e Crescimento, outros três Objetivos têm oito Programas Estratégicos e 17 Ações Estratégicas.

OBJETIVO 7 - INTENSIFICAR PARCERIAS INTERINSTITUCIONAIS E VÍNCULOS COM A SOCIEDADE

PROGRAMA ESTRATÉGICO

7.1 - Intensificar parcerias interinstitucionais

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

7.1.1 - Consolidar ações do PROMOEEX e de cooperação técnica com IRB/ATRICON, como também da Rede de Controle da Gestão Pública e Controle Social, dentre outras

7.1.2 - Ampliar parcerias da Escola de Contas e Gestão com outras entidades educacionais

7.1.3 - Ampliar a participação em congressos e seminários promovidos por entidades parceiras

7.1.4 - Estimular a criação do Conselho Nacional dos Tribunais de Contas

7.1.5 - Ampliar o fluxo de informações das atividades de controle, com atendimento a demandas de outros órgãos

7.1.6 - Desenvolver condições para atuar em auditoria de operações que envolvam organismos multilaterais

PROGRAMA ESTRATÉGICO

7.2 - Intensificar a relação com a sociedade

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

7.2.1 - Ampliar o relacionamento com entidades de representação e diretamente com o cidadão

7.2.2 - Dar continuidade aos estudos sobre a realidade fluminense e a administração pública

7.2.3 - Promover concursos para apre-

sentação de trabalhos acadêmicos com temáticas relacionadas à gestão pública

7.2.4 - Assegurar o Momento Cultural, com programação que reflita questões relevantes para a sociedade

OBJETIVO 8 - MODERNIZAR A GESTÃO DE PESSOAS

PROGRAMA ESTRATÉGICO

8.1 - Implementar Plano de Gestão de Pessoas

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

8.1.1 - Desenvolver política de gestão por competência com vistas à motivação e comprometimento funcional

PROGRAMA ESTRATÉGICO

8.2 - Ampliar a qualidade de vida do servidor

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

8.2.1 - Assegurar a promoção da saúde e qualidade de vida do servidor

PROGRAMA ESTRATÉGICO

8.3 - Desenvolver competências gerenciais e técnicas

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

8.3.1 - Implementar plano de capacitação e alinhamento das competências dos servidores

PROGRAMA ESTRATÉGICO

8.4 - Atrair competências por meio de Concurso Público

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

8.4.1 - Realizar estudo sobre as demandas atuais e futuras do controle externo e das atividades administrativas

OBJETIVO 9 - APRIMORAR O PLANEJAMENTO E A COMUNICAÇÃO INTERNA**PROGRAMA ESTRATÉGICO**

9.1 - Fortalecer a integração interna, incentivando a inovação

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

9.1.1 - Implementar interação do Plano Estratégico com outras ferramentas gerenciais, em especial o monitoramento dos planos operacionais setoriais

9.1.2 - Fortalecer a integração entre as áreas, inclusive da PGT e do MPE, estimulando a cultura de comunicação interna e o feedback

PROGRAMA ESTRATÉGICO

9.2 - Consolidar a Inteligência Organizacional

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

9.2.1 - Produzir informações consistentes para auxiliar o processo decisório organizacional

PERSPECTIVA DE ORÇAMENTO E LOGÍSTICA

E, sob a perspectiva de Orçamento e Logística, seu único Objetivo tem dois Programas Estratégicos e três Ações Estratégicas.

OBJETIVO 10 - MELHORAR A GOVERNANÇA DO TCE-RJ**PROGRAMA ESTRATÉGICO**

10.1 - Assegurar recursos orçamentários para o adequado funcionamento e modernização do TCE-RJ

AÇÃO ESTRATÉGICA CONSOLIDADA

10.1.1 - Modernizar a gestão orçamentária e financeira

PROGRAMA ESTRATÉGICO

10.2 - Otimizar infraestrutura e ações de apoio ao servidor

AÇÕES ESTRATÉGICAS CONSOLIDADAS

10.2.1 - Aprimorar o planejamento de obras e a reestruturação das instalações às necessidades de médio prazo

10.2.2 - Promover a sustentabilidade nas atividades da instituição, dando continuidade à Agenda Ambiental

MATRIZ DE CORRELAÇÃO DE PROGRAMAS

PROGRAMAS ESTRATÉGICOS X OPORTUNIDADES	S O M A	PROGRAMAS ESTRATÉGICOS X AMEAÇAS	S O M A
2.1 - Coibir Irregularidades e desvios de recursos e ampliar os resultados das auditorias	95%	2.1 - Coibir Irregularidades e desvios de recursos e ampliar os resultados das auditorias	80%
3.1 - Ampliar a divulgação dos resultados da gestão e das ações de controle	80%	3.1 - Ampliar a divulgação dos resultados da gestão e das ações de controle	80%
4.1 - Redesenhar os processos internos, para melhoria de desempenho do controle externo	80%	5.1 - Consolidar política de uso, segurança, manutenção, modernização e administração dos recursos tecnológicos	80%
5.1 - Consolidar política de uso, segurança, manutenção, modernização e administração dos recursos tecnológicos	80%	7.2 - Intensificar a relação com a sociedade	80%
8.3 - Desenvolver competências gerenciais e técnicas	80%	7.1 - Intensificar parcerias interinstitucionais	75%
1.1 - Ampliar as ações educativas e orientadoras, inclusive com recursos de TI	75%	1.1 - Ampliar as ações educativas e orientadoras, inclusive com recursos de TI	70%
4.3 - Orientar as ações de controle externo por critérios de materialidade, risco e relevância social	75%	4.3 - Orientar as ações de controle externo por critérios de materialidade, risco e relevância social	70%
4.2 - Reduzir estoque processual	75%	6.1 - Otimizar normativo	60%
1.2 - Disseminar as melhores práticas observadas na gestão pública	70%	1.2 - Disseminar as melhores práticas observadas na gestão pública	55%
5.2 - Implantar o processo eletrônico	70%	5.2 - Implantar o processo eletrônico	55%

As considerações sobre os programas estratégicos e como eles interagem com as oportunidades e ameaças do ambiente, bem como com os pontos fortes e fracos do quadro organizacional foram ponderados e o resultado resumido dos principais programas a priorizar no desenvolvimento de competências, por diagnóstico, é o que segue na tabela:

PROGRAMAS ESTRATÉGICOS X FORÇAS	S O M A	PROGRAMAS ESTRATÉGICOS X FRAQUEZAS	S O M A
2.1 - Coibir Irregularidades e desvios de recursos e ampliar os resultados das auditorias	80%	8.3 - Desenvolver competências gerenciais e técnicas	100%
5.1 - Consolidar política de uso, segurança, manutenção, modernização e administração dos recursos tecnológicos	75%	8.4 - Atrair competências por meio de Concurso Público	100%
5.2 - Implantar o processo eletrônico	75%	9.2 - Consolidar a Inteligência Organizacional	85%
7.1 - Intensificar parcerias interinstitucionais	75%	6.2 - Redesenhar processos administrativos e otimizar estrutura organizacional	80%
8.3 - Desenvolver competências gerenciais e técnicas	75%	8.1 - Implementar Plano de Gestão de Pessoas	70%
7.2 - Intensificar a relação com a sociedade	65%	7.1 - Intensificar parcerias interinstitucionais	65%
1.2 - Disseminar as melhores práticas observadas na gestão pública	65%	9.1 - Fortalecer a integração interna, incentivando a inovação	65%
4.3 - Orientar as ações de controle externo por critérios de materialidade, risco e relevância social	65%	5.1 - Consolidar política de uso, segurança, manutenção, modernização e administração dos recursos tecnológicos	60%
8.4 - Atrair competências por meio de Concurso Público	65%	4.1 - Redesenhar os processos internos, para melhoria de desempenho do controle externo	60%
3.1 - Ampliar a divulgação dos resultados da gestão e das ações de controle	65%	6.1 - Otimizar normativo	60%

MATRIZ DE CORRELAÇÃO DE AÇÕES E PROGRAMAS ESTRATÉGICOS E COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER

The table is a complex matrix with approximately 40 rows and 30 columns. The rows list various strategic actions and programs, such as 'Implementar plano de capacitação de professores e outras equipes de sala de aula', 'Desenvolver ações para coleta e disseminação de boas práticas em gestão pública', and 'Implementar o Plano de Desenvolvimento da Gestão Pública'. The columns represent different competencies, such as 'Planejar e gerenciar processos', 'Comunicar informações', and 'Trabalhar em equipe'. The cells are shaded based on the weight of the correlation: dark grey for a weight of 2, light grey for a weight of 1, and white for a weight of 0.

Para efeito de priorização das iniciativas, entretanto, também foi elaborada a matriz de correlação que se segue, na qual estão em cinza-escuro aquelas ações que beneficiam diretamente programas (peso 2); em cinza-claro, as que contribuem parcialmente para sua concretização (peso 1), e em branco, aquelas que não têm relação com o programa (peso zero).

Numa imagem reduzida, pode-se verificar que a matriz balanceada de resultados apresenta um contingente expressivo de ações beneficiando outros programas além do grupo a que pertencem, o que será detalhado a seguir.

AÇÕES ESTRATÉGICAS COM MAIOR SINERGIA

A soma dos pesos dados às correlações possibilita a pronta verificação das ações sinérgicas, como as 20 que se seguem:

CORRELAÇÃO ENTRE AS 56 AÇÕES ESTRATÉGICAS E OS 21 PROGRAMAS ESTRATÉGICOS	SOMA
8.4.1 - Realizar estudo sobre as demandas atuais e futuras do controle externo e das atividades administrativas	100%
9.1.1 - Implementar interação do Plano Estratégico com outras ferramentas gerenciais, em especial o monitoramento dos planos operacionais setoriais	100%
9.1.2 - Fortalecer a integração entre as áreas, inclusive da PGT e do MPE, estimulando a cultura de comunicação interna e o feedback	100%
6.2.1 - Adequar a estrutura organizacional a modelo institucional orientado para resultados	90%
9.2.1 - Produzir informações consistentes para auxiliar o processo decisório organizacional	90%
6.1.2 - Revisar as normas, inclusive Regimento Interno, visando ao aprimoramento e à consolidação	86%
10.1.1 - Modernizar a gestão orçamentária e financeira	86%
10.2.1 - Aprimorar o planejamento de obras e a reestruturação das instalações às necessidades de médio prazo	83%
5.1.1 - Redimensionar a infraestrutura de hardware e software de acordo com Plano Diretor de Informática - PDI	81%
7.1.1 - Consolidar ações do PROMOEX, IRB/ATRICON, como também da Rede de Controle da Gestão Pública e Controle Social, dentre outras	79%
8.1.1 - Desenvolver política de gestão por competência com vistas à motivação e comprometimento funcional	71%
8.2.1 - Assegurar a promoção da saúde e qualidade de vida do servidor	71%
5.1.2 - Implantar instrumentos para análise processual automatizada e para auxílio nas ações de fiscalização, integrando sistemas e bases de dados	67%
5.2.1 - Implantar sistema de gestão de documentos e processos eletrônicos	67%
8.3.1 - Implementar plano de capacitação e alinhamento das competências dos servidores	67%
4.3.4 - Agregar novos elementos para suporte à fiscalização	64%
5.1.4 - Aperfeiçoar gerenciamento e unificação das bases de dados	64%
5.2.2 - Desenvolver plano de médio prazo que enumere demandas e recursos necessários para o teletrabalho em áreas vinculadas ao alcance de metas	64%
5.1.5 - Promover a busca permanente de soluções tecnológicas que garantam a melhoria contínua das ações administrativas do TCE-RJ	62%
4.1.1 - Consolidar a implantação do Manual de Auditoria Governamental	57%

AÇÕES ESTRATÉGICAS COM MAIOR SINERGIA



A pesquisa interna traz outro ponto de vista, indicando aquelas ações que mais interessariam aos servidores. A lista abaixo expressa as 20 ações estratégicas que receberam o maior número de votos:

Ranking em 57 ações	Ações por ranking de votos	Soma de votos
1	8.1.1 - Desenvolver política de Gestão por Competência com vistas à motivação e comprometimento funcional, criando mecanismos para identificação das necessidades e expectativas dos servidores	663
2	8.2.1 - Assegurar a promoção da saúde e qualidade de vida do servidor	441
3	8.3.1 - Implementar plano de capacitação e alinhamento das competências dos servidores para a concretização dos objetivos institucionais, disponibilizando ainda treinamento e especializações	190
4	8.4.1 - Realizar estudo sobre as demandas atuais e futuras do Controle Externo, como também para as atividades meio	122
5	10.2.1 - Aprimorar o planejamento de obras e reestruturação das instalações às necessidades de médio prazo	116
6	5.1.6 - Promover a busca permanente de soluções tecnológicas que garantam a melhoria contínua das ações administrativas do Tribunal	111
7	5.1.2 - Implantar instrumentos e sistemas de informática para análise processual automatizada e para auxílio nas ações de fiscalização	108
8	4.1.2 - Otimizar o fluxo dos processos, eliminando retrabalho e identificando pontos de congestionamento ou de acréscimo de custos	106
9	1.1.1 - Implementar plano de capacitação do jurisdicionado e avaliar impacto de seus resultados	96
10	6.1.2 - Rever as normas do TCE-RJ, inclusive Regimento Interno visando à sua consolidação e aprimoramento	86
11	4.2.4 - Reduzir a remessa obrigatória de atos e processos	78
12	9.1.2 - Promover integração entre as áreas técnica e administrativa com o fortalecimento da cultura de comunicação interna, ampliando os canais de comunicação entre os servidores e instituindo a cultura de feedback no TCE-RJ	72
13	4.3.4 - Agregar novos elementos para suporte à fiscalização	69
14	3.1.6 - Implementar e dar ampla divulgação da Ouvidoria do TCE-RJ aos cidadãos	68
15	4.2.3 - Adotar o uso das decisões sumuladas em processos cujas naturezas apresentem impacto expressivo na redução de estoque	53
16	3.1.1 - Aprimorar o Portal do TCE-RJ, tornando-o mais interativo, transacional e integrativo	51
17	4.3.1 - Realizar auditorias concomitantes à execução de Programas Estratégicos do nosso Estado, notadamente os que se referem à Copa de 2014 e às Olimpíadas de 2016	48
18	5.2.2 - Desenvolver plano de médio prazo que enumere demandas e recursos necessários para o teletrabalho	44
19	7.2.1 - Ampliar o relacionamento do TCE com entidades de representação e com o cidadão	44
20	1.2.2. Convergir ações educativas da ECG para coleta e disseminação de boas práticas em todas as áreas, incentivando por premiação as melhores	42

Para fixar o cesto de indicadores estratégicos, cada Ação Estratégica foi desdobrada em um ou mais produtos, com seu indicador operacional próprio, prazo e responsável ou responsáveis por sua consecução.

Esse detalhamento possibilita a atividade de monitoramento e revisão periódica do Plano, de preferência anual, para que ajustes eventualmente necessários sejam novamente objeto de discussão, consenso e comprometimento pelas equipes.

Não resta dúvida de que estamos vivenciando algo inédito na história desta Casa, dando o primeiro passo para uma mudança cultural, de comunicação interna fragmentada e centralidade do processo decisório para uma oportunidade de todos ouvirem todos e contribuírem na definição dos rumos a seguir. Estes anos até 2015 trarão investimentos públicos e privados consideráveis, dando oportunidade para que nosso Tribunal de Contas contribua para a transparência e realize o controle externo de forma mais eficaz, valorizando o aperfeiçoamento da gestão pública, em prol do desenvolvimento econômico e social do Estado do Rio de Janeiro.

O Plano Estratégico do TCE-RJ tem 10 objetivos distribuídos em 21 programas estratégicos. Estes somam as 56 ações apresentadas, que se desdobram em mais de uma centena de produtos a serem entregues no decorrer do período de 2012 a 2015. Desde sua aprovação, o TCE-RJ tem capacitado seus quadros em gerenciamento de projetos e desenvolvido a implantação de sistema de monitoramento, por meio de uma ferramenta de TI, que pode dar auxílio relevante ao diligenciamento e à gestão dos diversos compromissos assumidos pelos órgãos da casa.

DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA EM PLANOS OPERACIONAIS

Conselho Deliberativo

Presidente

Jonas Lopes de Carvalho Junior

Vice-Presidente

Aluisio Gama de Souza

Conselheiros

José Gomes Graciosa

Marco Antonio Barbosa de Alencar

José Maurício de Lima Nolasco

Julio Lambertson Rabello

Aloysio Neves Guedes

Procurador-geral do Ministério Público Especial

Horácio Machado Medeiros

Secretário-geral de Controle Externo

Gino Novis Cardozo

Secretário-geral de Planejamento

José Roberto Pereira Monteiro

Secretário-geral de Administração

Marcelo Alves Martins Pinheiro

Secretária-geral das Sessões

Gardênia de Andrade Costa

Procurador-geral

Sergio Cavalieri Filho

Chefe de Gabinete da Presidência

Ana Helena Bogado Serrão

Diretora-geral da Escola de Contas e Gestão

Paula Alexandra Nazareth

**Coordenadora-geral de Comunicação Social,
Imprensa e Editoração**

Fernanda Pedrosa

Equipe Técnica

Claudio Eduardo Aranha

Edson Fernando Barros Borges

Luiz Antonio Almeida Martins Costa

Luiz Antonio Bardaro Manzi

Marcelo Franca de Faria Mello