



PLANO  
ESTRATÉGICO  
2014 - 2020



TRIBUNAL DE CONTAS  
DO ESTADO DE GOIÁS



# TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE GOIÁS

## CONSELHEIROS

Edson José Ferrari – Presidente  
Carla Cíntia Santillo – Vice-Presidente  
Kennedy Trindade – Corregedor  
Celmar Rech  
Milton Alves Ferreira  
Saulo Marques Mesquita  
Sebastião Joaquim Pereira Neto Tejota



## AUDITORES

Cláudio André Abreu Costa  
Flávio Lúcio Rodrigues da Silva  
Heloisa Helena Antonácio Monteiro Godinho  
Marcos Antônio Borges

## MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCE

Eduardo Luz Gonçalves – Procurador Geral  
Fernando dos Santos Carneiro  
Maísa de Castro Sousa Barbosa  
Sando Alexander Ferreira  
Silvestre Gomes dos Anjos



# PLANO ESTRATÉGICO 2014 – 2020

*Não faça planos modestos. Eles não têm a magia necessária para ativar o sangue dos homens... Faça grandes planos. Mire alto na esperança e no trabalho, lembrando-se que um plano nobre, lógico, uma vez registrado, jamais desaparecerá.*

*(D. Hudson Burnhan)*

## Gerente do Projeto

Auditor Marcos Antônio Borges

## Coordenação

Secretaria de Planejamento e  
Desenvolvimento Organizacional

## Comitê Gestor

Adriana Moraes  
Estela Maria de Carvalho  
Fernando Naves do Carmo Marinho  
Fernando Xavier da Silva  
Marcus Vinícius do Amaral  
Pérsio Pedroso de Moraes Júnior  
Rodrigo Carlos de Castro

## Edição

Assessoria de Comunicação Social

Pedidos desta publicação para  
Tribunal de Contas do Estado de  
Goiás – Assessoria de Comunicação  
Social (62 – 32019000)

Praça Dr. Pedro Ludovico Teixeira,  
332, Centro – Goiânia – Goiás.

CEP 74.003-010



# Sumário

1. Apresentação

2. Metodologia

3. Identidade Organizacional

3.1. Missão

3.2. Visão

3.3. Valores

4. Diagnóstico Estratégico

5. Mapa Estratégico

5.1. Focos Estratégicos

6. Objetivos e Indicadores Estratégicos

7. Glossário



# 1. Apresentação

O planejamento estratégico não deve ser considerado apenas uma afirmação das aspirações das instituições públicas, pois inclui também o que deve ser feito para transformar essas aspirações em realidade. Premissa básica é compreender que não se trata de uma solução mágica e que a atuação de todos nos processos de elaboração e execução do plano estratégico é fundamental.

Sob esta óptica, consubstancia-se, neste documento, um trabalho realizado com a participação dos membros e técnicos do Tribunal de Contas, resultante, deste modo, de uma construção coletiva.

O Plano Estratégico 2014–2020 foi formulado para que o Tribunal de Contas se tornasse apto a adequar-se com rapidez ao ambiente, em constante mutação, no qual está inserido, e apresentasse respostas consistentes à sociedade, considerando suas atribuições de instituição de controle externo.

Alguns objetivos foram definidos para serem alcançados nesse período, e para isso foi primordial a compreensão do que é a instituição, a razão de sua existência e de sua importância.

Ponto essencial foi entender o momento atual, ou seja, o elemento de partida da caminhada delineada nesse Plano, bem como retratar, com clareza, o patamar que o Tribunal de Contas deseja atingir no contexto da Administração Pública, ou seja, definir o que ele almeja para o seu futuro.

A partir, então, do conhecimento da instituição na linha do tempo e de suas relações com o ambiente organizacional, objetivos e iniciativas estratégicas foram elencados para que o Tribunal de Contas idealizado, com perfil atuante e de pleno zelo pela gestão da coisa pública, fosse plenamente alcançado.

O exercício do planejar permitiu que a instituição refletisse sobre questões organizacionais que certamente serão abordadas, a partir desse trabalho, por meio de discussões e soluções mais adequadas, mais maduras e mais precisas.

Um olhar com perspectiva de longo prazo foi lançado. Uma visão ampliada de um conjunto de alternativas, entre as quais é possível se fazer uma escolha racional, foi estendida.

Com foco na modernização sistêmica da administração da instituição, tendo como um dos pilares o desenvolvimento e valorização do servidor, o Tribunal de Contas buscará, nesses próximos anos, orientado por esse Plano Estratégico, a excelência na realização de suas atribuições e na prestação de serviços à sociedade goiana.

Goiânia, 21 de novembro de 2013.

Todos os servidores do Tribunal de Contas do Estado de Goiás



## 2. Metodologia

O mundo contemporâneo vive uma fase de transformações extremamente rápidas que impactam fortemente nas organizações. Gerenciar os riscos e as oportunidades vem sendo a direção tomada por gestores públicos, uma vez que um dos desafios que as instituições públicas precisam superar é o de priorizar processos organizacionais que atendam plenamente os anseios da sociedade.

Desta forma, é necessário planejar e aumentar a capacidade de controle sobre os resultados, sobre os riscos, e possibilitar a todos da organização conhecer claramente as estratégias adotadas, visualizando os resultados alcançados, suas ocorrências e suas causas.

Para traduzir a estratégia em objetivos e metas, elementos tangíveis à organização, utilizou-se o BSC (*Balanced Scorecard*) - indicadores balanceados de desempenho.

O BSC, a partir de uma visão integrada e balanceada da organização, permite descrever a estratégia de forma clara, por meio de objetivos

estratégicos relacionados entre si em uma relação de causa-efeito. Além disso, essa metodologia promove o alinhamento dos objetivos estratégicos com indicadores de desempenho, metas e planos de ação.

A Figura 1 apresenta, esquematicamente, as etapas executadas para a elaboração do Plano Estratégico 2014 – 2020 do Tribunal de Contas.

A partir da concepção do Referencial Estratégico, foram avaliados e analisados os pontos fortes e fracos da instituição, componentes do ambiente interno, e as ameaças e oportunidades, componentes do ambiente externo. Com base nessas informações, definiu-se o sistema de medição – BSC – com os objetivos estratégicos estabelecidos para as perspectivas adotadas, as iniciativas estratégicas e os planos de ação para atingi-los.

Assim, o processo de planejamento estratégico compreendeu uma série de tomadas de decisão sobre qual o caminho

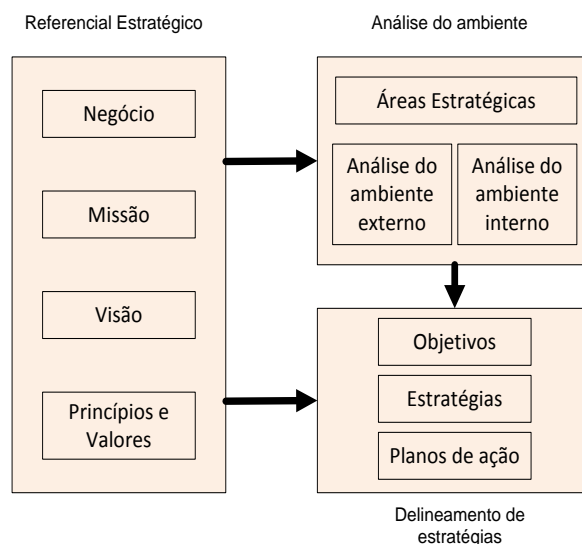


Figura 1. Diagrama do Planejamento Estratégico

a ser seguido pela instituição e como empreendê-lo, com o objetivo maior de atender às suas atribuições constitucionais e às necessidades da sociedade.



## 3. Identidade Organizacional

Organizações são sistemas vivos com características próprias. Essas características são sua Identidade Organizacional, que diz quem é a instituição, o que faz e qual o seu propósito, além de evidenciar suas crenças e atitudes.

São elementos que compõem a Identidade Organizacional: Missão, Visão e Valores.

### 3.1. Missão

É a razão declarada da existência da organização, a função que ela desempenha para tornar-se útil e justificar seus resultados perante as partes interessadas.

### 3.2. Visão

Refere-se à imagem instigante do futuro desejado para a organização em um dado horizonte de tempo.

### 3.3. Valores

São as crenças, costumes e ideias em que a maioria

das pessoas da organização acredita. São elementos motivadores que direcionam as ações das pessoas na organização, contribuindo para a integração e coerência do trabalho.

Para o período 2014-2020, o Tribunal de Contas estabeleceu para si a seguinte Identidade Organizacional:

#### Missão

“Exercer o Controle Externo contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão das políticas e dos recursos públicos, em prol da sociedade.”

#### Visão

“Ser uma instituição essencial e de excelência no exercício do Controle Externo.”

**Valores** - Nossos valores modelam nossas atitudes, potencializando resultados e assegurando a essencialidade da Instituição.

- *Nossas atitudes primam pela **Ética**.*
- *Agimos com **Integridade**.*
- *Temos **Responsabilidade** junto à sociedade.*
- *O **Compromisso Social** é a nossa marca.*
- *A **Impessoalidade** é nosso fundamento.*
- *A **Transparência** nos faz buscar a excelência.*
- *Nossos resultados são guiados pela **Imparcialidade**.*
- *Por meio da **Inovação** construímos um futuro sustentável.*
- *A **Independência** é a nossa fronteira.*



## 4. Diagnóstico Estratégico

O Diagnóstico Estratégico, no mundo do planejamento, em sua primeira etapa, consiste no levantamento de uma série de dados e informações de natureza global e abrangente sobre a organização estudada, proporcionando uma base confiável à elaboração posterior do planejamento.

Diagnosticar estrategicamente significa analisar, de modo aprofundado, os aspectos relacionados aos ambientes em que a organização atua, as tendências da organização ou de suas áreas, os objetivos para um determinado período, os pontos fortes e fracos e as ameaças e as oportunidades.

O Diagnóstico Estratégico permite que os gestores tenham uma visão mais precisa sobre a organização, sua estrutura, seus processos, as influências exercidas pelo meio-ambiente, e, assim, conhecedores da realidade organizacional, desenvolvam o processo do planejamento com mais efetividade.

É com base no diagnóstico estratégico que a organização poderá se antecipar às mudanças e preparar-se para agir em seus ambientes interno e

externo.

Por meio das técnicas de Consulta-Entrevista, Questionário MEG (Modelo de Excelência em Gestão), Consulta-Jurisdicionado e estudo de Cenários, foram coletadas informações sobre o ambiente externo e interno do Tribunal de Contas, sendo que esses ambientes podem ser favoráveis ou desfavoráveis para o cumprimento da missão e a construção da visão de futuro institucionais. São, eles, definidos como:

### **Ambiente Externo**

Oportunidades – Fatores externos à organização, atuais ou potenciais, que podem impactar positivamente sua missão, seus objetivos e/ou seu desempenho.

Ameaças – Fatores externos à organização, atuais ou potenciais, que podem impactar negativamente sua missão, seus objetivos e/ou seu desempenho.

### **Ambiente Interno**

Fraquezas – Situações, fenômenos ou condições internas que podem dificultar a realização da missão e o cumprimento dos objetivos institucionais.

Forças – Fenômenos ou condições internas capazes de auxiliar, por longo tempo, no desempenho e no cumprimento da missão e dos objetivos da instituição.

Foram identificados, no Ambiente Interno, aspectos positivos (Pontos Fortes) relevantes, como a construção da nova sede, a reestruturação organizacional, o redesenho de processos organizacionais, em execução, o Plenário Digital e o Diário Eletrônico de Contas, bem como negativos (Pontos Fracos), dentre os quais se destacam a cultura da burocracia, a morosidade na tramitação processual, nível de transparência necessitando incremento, fragilidade do Plano de Cargos, em comparação a instituições similares, e ausência de



processamento eletrônico dos dados das Contas de Governo e de Gestores.

Em relação ao Ambiente Externo, as Oportunidades apontadas foram: o Processo de Consolidação Nacional das Contas Públicas, no qual se insere a implantação da Nova Contabilidade aplicada ao Setor Público, a instituição das Normas de Auditoria Governamental (NAGS) pelos Tribunais de Contas, a consolidação de Grupos Técnicos Temáticos Nacionais para a discussão de assuntos específicos, e a própria modernização da gestão da Administração Pública, que exige um reposicionamento das Cortes de Contas.

Importante ressaltar, ainda, como oportunidade, a Lei da Ficha Limpa que veio realçar as decisões dos Tribunais de Contas, notadamente no tocante ao julgamento das Contas dos Gestores, forçando as Cortes a elaborarem decisões bem fundamentadas e estruturadas, com controle inequívoco de trânsito em julgado. Com este marco, o julgamento tempestivo das Contas passou a ser estratégico, e a relação entre Tribunais de Contas e o processo eleitoral tornou-se clara e definida. Faz-se necessário, portanto, evoluirmos.

Quanto às Ameaças, que são aspectos negativos que envolvem o Tribunal de Contas com potencial para comprometer as vantagens que ele possui, apresentaram-se: desconhecimento pela sociedade do papel dos Tribunais de Contas e a instabilidade das economias mundial e nacional que podem provocar redução orçamentária para a instituição.

A análise das interações entre as Ameaças e Oportunidades versus Pontos Fortes e Fracos conduziram à concepção de alternativas estratégicas que conduziram ao conjunto integrativo e dinâmico da estratégia organizacional representado pelo Mapa Estratégico.



# 5. Mapa Estratégico

O Mapa Estratégico pode ser compreendido como um referencial, proveniente da metodologia BSC, para descrever e comunicar a estratégia de maneira coerente e criativa.

Trata-se de uma arquitetura lógica e abrangente utilizada para a descrição da estratégia, sendo um ponto de referência comum e compreensível na sua tradução para toda a organização.

O processo de construção do Mapa Estratégico inicia-se com a escolha de objetivos estratégicos específicos alinhados para a tradução da Visão e Missão organizacional. Nele, as informações contidas no Planejamento Estratégico são refletidas em uma cadeia de causa-efeito que, por meio de ações, conecta os impulsionadores (objetivos estratégicos das perspectivas inferiores do mapa) com elementos almeçados (objetivos estratégicos das perspectivas superiores do mapa), resultando no cumprimento da Missão e na construção da Visão de futuro da organização.

No caso do Tribunal de Contas, foram consideradas as seguintes perspectivas BSC para estruturação do

Mapa Estratégico: Orçamento e Logística, Pessoas e Inovação, Processos Internos e Resultados.

A Figura 2 apresenta o Mapa Estratégico do Tribunal de Contas.

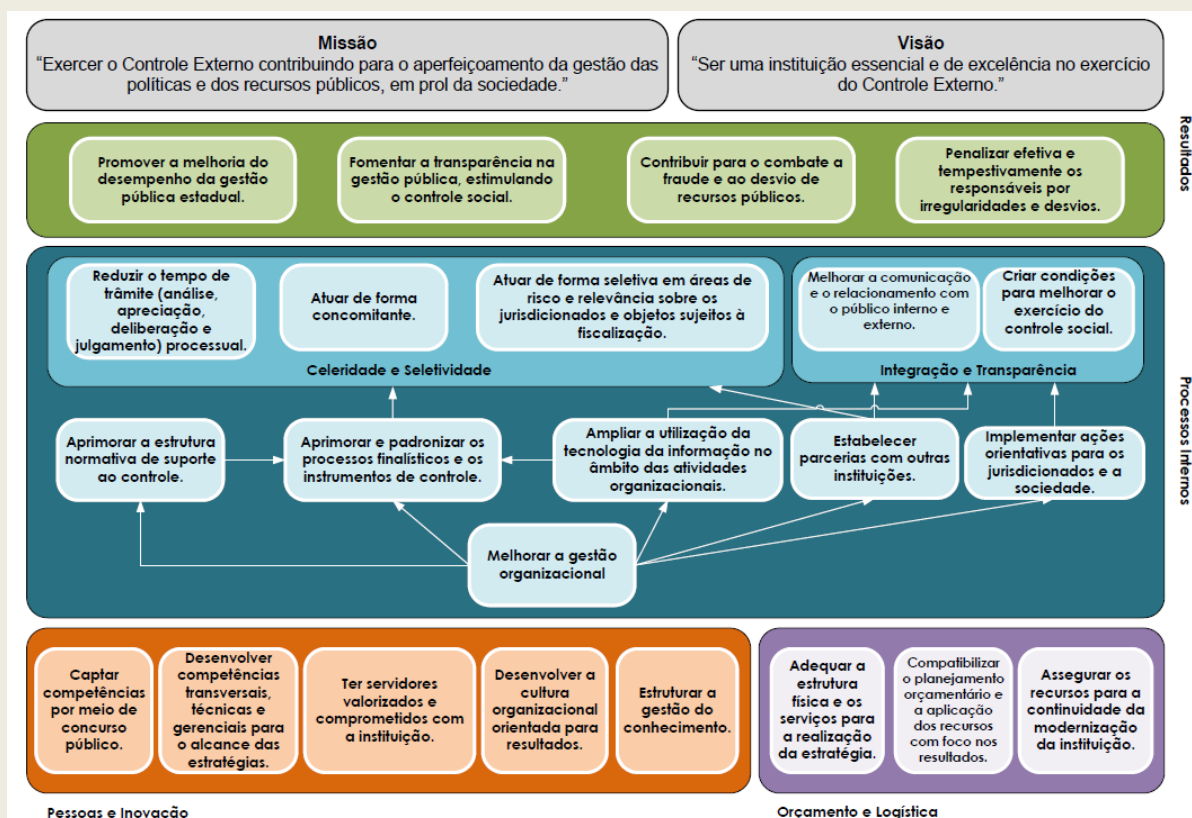


Figura 2. Mapa Estratégico do Tribunal de Contas do Estado de Goiás.

## 5.1. Focos Estratégicos

Ao se observar o Mapa Estratégico (Figura 2), é possível a identificação de três focos estratégicos definidos para a atuação do Tribunal de Contas do Estado de Goiás. Os três focos estratégicos que direcionarão a gestão são:

- Melhoria da Gestão Pública Estadual
- Transparência e Controle Social
- Combate e Sanção à Fraude

Tais focos foram definidos a partir de uma análise da Visão, das Políticas Institucionais e dos compromissos e pactos estabelecidos por meio dos Valores apresentados neste Plano Estratégico. Foram realizados encontros e pesquisas com os públicos alvos para compreender suas demandas, a alta administração foi ouvida, o que resultou no entendimento das expectativas que refletiriam no desempenho do Tribunal de Contas. A partir dessas análises, foi possível a construção dos Mapas Estratégicos Focais.

Esta verticalização sistêmica dos objetivos estratégicos por meio dos focos estratégicos viabilizará melhor gerenciamento dos inter-relacionamentos e interdependências entre as várias iniciativas estratégicas e os indicadores, proporcionando observação e monitoramento mais acurados dos impactos nos resultados estabelecidos no Mapa Estratégico.

As Figuras 3, 4 e 5 apresentam estes Mapas Focais.

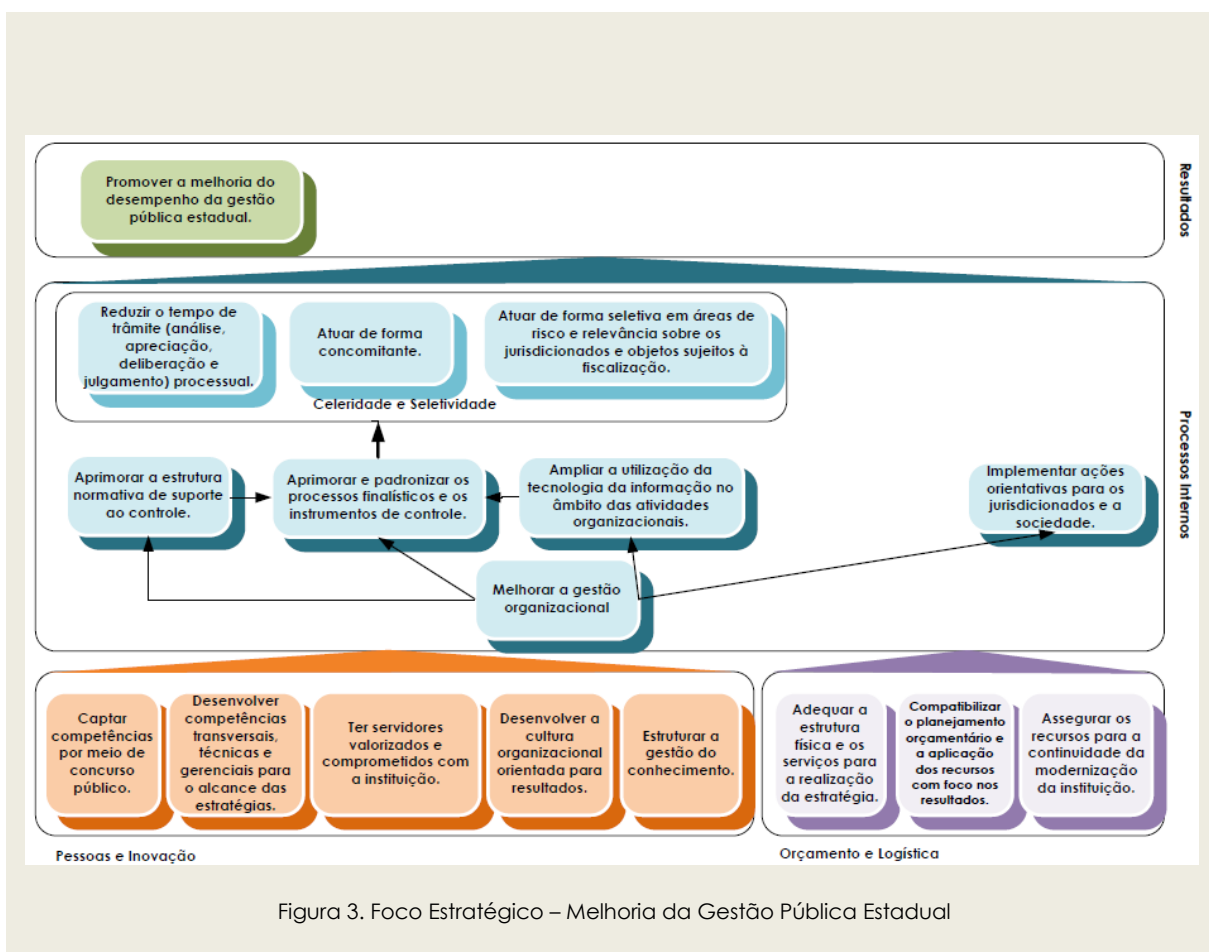


Figura 3. Foco Estratégico – Melhoria da Gestão Pública Estadual

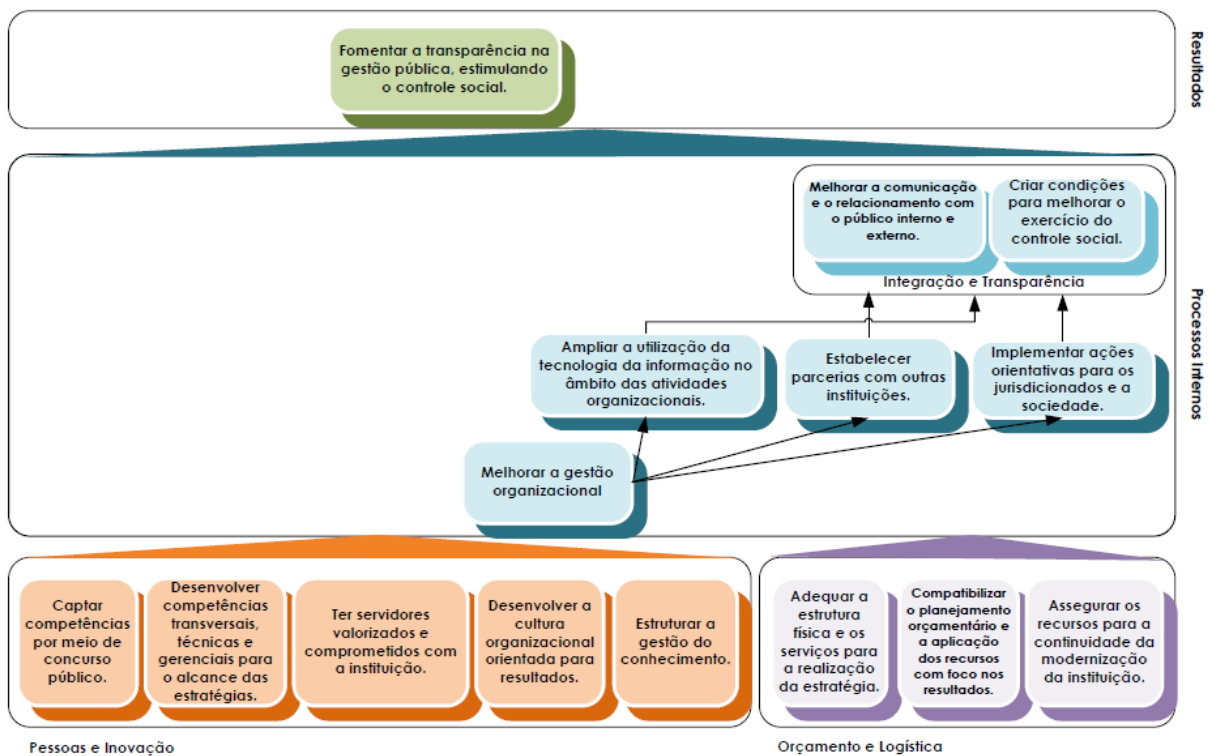


Figura 4. Foco Estratégico – Transparência e Controle Social

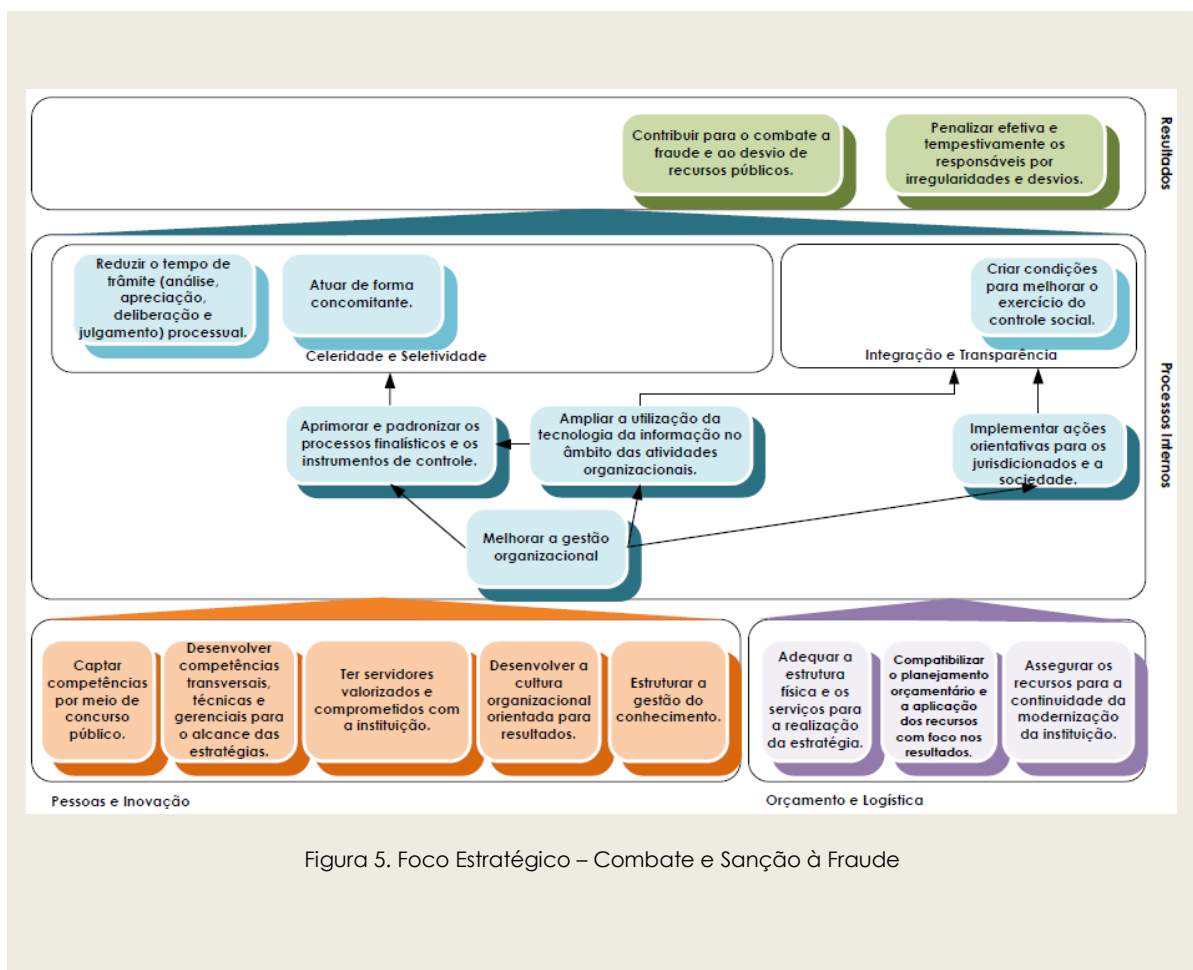


Figura 5. Foco Estratégico – Combate e Sanção à Fraude

## 6. Objetivos Estratégicos



A partir do Mapa Estratégico, apresentado na Figura 2, é possível perceber que os objetivos das diferentes perspectivas estão inter-relacionados de forma a possibilitar a tradução da Visão e Missão da organização.

Cada uma das perspectivas do Mapa Estratégico abrange um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem administrados pelo Tribunal de Contas para que seja possível cumprir a Missão e alcançar a Visão institucional.

Para melhor entendimento dos desdobramentos aplicados aos objetivos estratégicos, alguns conceitos devem ser apresentados:

- Objetivos Estratégicos são declarações de ações que direcionam o caminho para se realizar a Missão e alcançar a Visão de Futuro.
- Iniciativas Estratégicas são ações de grande magnitude e efeito duradouro que visam a alcançar ou manter condições essenciais para o êxito dos objetivos estratégicos.
- Indicadores Estratégicos são sinalizadores do alcance de uma situação ou estado desejado.

Refletem o desempenho da organização relacionado aos objetivos estratégicos, informando o "quanto" ela se encontra direcionada à sua Visão de Futuro. Podem ser traduzidos em: números, percentuais, descrições de processos ou fatos que indiquem a mudança quantitativa e/ou qualitativa de uma condição específica.

- Projetos são empreendimentos necessários à concretização das ações a serem executadas, com objetivos determinados, escopo definido, prazo delimitado e recursos específicos.

Sendo assim, as Tabelas 1, 2, 3 e 4 apresentam os Objetivos Estratégicos com suas descrições e os Indicadores para o período de vigência do Plano Estratégico.

## PERSPECTIVA RESULTADOS

### Objetivos

Promover a melhoria do desempenho da gestão pública.

**Descrição:** Atuar eficaz e tempestivamente, por meio de ações orientativas e fiscalizatórias, para que a gestão da coisa pública seja praticada com excelência.

**Indicadores:**

1. Percentual de cumprimento das deliberações do Tribunal de Contas.

Fomentar a transparência na gestão dos jurisdicionados, estimulando o controle social.

**Descrição:** Estimular ações por parte dos jurisdicionados que visem à divulgação de informações sobre a gestão e dar conhecimento à sociedade e demais partes interessadas sobre a gestão pública.

**Indicadores:**

1. Percentual de ações do Plano de Comunicação relacionadas ao estímulo do controle social que foram implementadas.
2. Grau de transparência dos jurisdicionados.

Contribuir para o combate a fraude e ao desvio de recursos públicos.

**Descrição:** Atuar pronta e efetivamente na detecção e coibição do mau uso dos recursos públicos, com a aplicação de medidas corretivas cabíveis.

**Indicadores:**

1. Percentual de deliberações da Corte de Contas onde foram apontadas fraude e/ou desvio de recursos, com efetiva recuperação ao erário.

Penalizar efetiva e tempestivamente os responsáveis por irregularidades e desvios.

**Descrição:** Aplicar penalidades compatíveis ao dano provocado, juntamente com a cobrança efetiva dos débitos impostos, aliados a uma celeridade apropriada do trâmite processual.

**Indicadores:**

1. Percentual de recolhimento de multas e recuperação de débitos impostos pelo Tribunal de Contas.
2. Tempo médio de apreciação de processos em que houve sanção e/ou condenação em débito.

Tabela 1. Perspectiva Resultados

## PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

### Objetivos

Reduzir o tempo de trâmite processual (análise, apreciação, deliberação e julgamento).

**Descrição:** Otimizar o tempo do trâmite processual para que haja efetividade das ações de fiscalização.

**Indicadores:**

1. Tempo médio de trâmite (análise, apreciação, deliberação e julgamento) dos processos.

Atuar de forma concomitante.

**Descrição:** Fiscalizar a execução dos atos de gestão durante o seu processo.

**Indicadores:**

1. Percentual de fiscalizações concomitantes.

Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância sobre os jurisdicionados e objetos de fiscalização.

**Descrição:** Por meio de critérios de seletividade, estabelecer prioridades aos trabalhos de fiscalização.

**Indicadores:**

1. Percentual de ações de controle que utilizam critérios de seletividade para priorização.
2. Percentual dos trabalhos do Plano de Fiscalização que são efetivamente realizados ao ano.

Aprimorar a estrutura normativa de suporte ao controle.

**Descrição:** Prover o Tribunal de uma base legal e normativa que permita uma atuação precisa, eficaz e abrangente das diversas áreas.

**Indicadores:**

1. Percentual de cumprimento do plano de elaboração da estrutura normativa.
2. Percentual de cumprimento do plano de revisão da estrutura normativa.

Aprimorar e padronizar os processos finalísticos e os instrumentos de controle.

**Descrição:** Constância no aprimoramento dos processos organizacionais e instrumentos de controle da área fim com o objetivo de aumentar a produtividade e qualidade dos trabalhos realizados.

**Indicadores:**

1. Percentual de processos finalísticos padronizados, implementados e manualizados.
2. Percentual de procedimentos (instrumentos) de fiscalização padronizados, implementados e manualizados.
3. Percentual de instruções processuais elaboradas pela Secretaria de Controle Externo em que houve retrabalho.

## Objetivos

Ampliar a utilização da tecnologia da informação no âmbito das atividades organizacionais.

**Descrição:** Por meio do uso de tecnologias, garantir a confiabilidade das informações e aumentar a agilidade das atividades de Controle Externo.

**Indicadores:**

1. Percentual de soluções/sistemas de TI implementados na Secretaria de Controle Externo.
2. Quantidade de novos serviços, para o público interno, disponibilizados no site do Tribunal de Contas.
3. Grau de satisfação dos servidores com a prestação de serviços de TI.

Criar condições para melhorar o exercício do controle social.

**Descrição:** Proporcionar à sociedade condições para que possa exercer o controle social sobre a gestão pública.

**Indicadores:**

1. Quantidade de ações realizadas para o fortalecimento do controle social.
2. Quantidade de denúncias recebidas pelo Tribunal.

Melhorar a comunicação e o relacionamento com o público interno e externo.

**Descrição:** Por meio dos diversos canais de comunicação, dar transparência a atuação do Tribunal de Contas, bem como ouvir os vários públicos.

**Indicadores:**

1. Quantidade de ações de comunicação externa implementadas.
2. Quantidade de ações de comunicação interna implementadas.

Estabelecer parcerias com outras instituições.

**Descrição:** Tornar o Tribunal integrante de uma rede maior de informações que proporcionarão maior eficiência, produtividade e eficácia às suas ações.

**Indicadores:**

1. Quantidade de ações realizadas em parceria com outras instituições.

Implementar ações orientativas e educativas para os jurisdicionados e a sociedade

**Descrição:** Por meio de ações educativas e orientadoras, promover ampliação das condições tanto para melhoria da gestão pública quanto para a participação da sociedade no controle social.

**Indicadores:**

1. Quantidade de ações orientativas e educativas aos jurisdicionados.
2. Quantidade de ações orientativas e educativas à sociedade.



## Objetivos

Melhorar a gestão organizacional

**Descrição:** Procurar continuamente atender padrões de excelência no processo de gestão da instituição.

**Indicadores:**

1. Percentual de processos organizacionais padronizados, implementados e manualizados.
2. Percentual de projetos elaborados que utilizam os procedimentos definidos para Gestão de Projetos no Tribunal.

Tabela 2. Perspectiva Processos Internos

## PERSPECTIVA PESSOAS E INOVAÇÃO

### Objetivos

Captar competências por meio de concurso público.	<p><b>Descrição:</b> Manter rotina para captar servidores com as competências necessárias e adequadas para o exercício de suas atribuições institucionais, presentes e futuras.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Percentual de servidores concursados pertencentes ao quadro do Tribunal.</li></ol>
Desenvolver competências transversais, técnicas e gerenciais para o alcance das estratégias.	<p><b>Descrição:</b> Manter o quadro de servidores da instituição com as competências necessárias e adequadas para o exercício de suas atribuições presentes e futuras.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Índice de capacitação em competências transversais, técnicas e gerenciais.</li><li>2. Grau de satisfação dos servidores com o programa de capacitação oferecido.</li></ol>
Desenvolver a cultura orientada para resultados.	<p><b>Descrição:</b> Fortalecer as ações da instituição com a utilização de técnicas e ferramentas de planejamento e gerenciamento dos trabalhos com foco nos resultados.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Percentual de alcance das metas dos objetivos estratégicos.</li><li>2. Percentual de implementação das ações estratégicas planejadas.</li></ol>
Ter servidores valorizados e comprometidos com a instituição.	<p><b>Descrição:</b> Ter, como uma das prioridades, o investimento nas pessoas, identificando, aproveitando e valorizando o capital intelectual disponível.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Percentual de servidores recompensados, valorizados e/ou reconhecidos.</li><li>2. Taxa de absenteísmo.</li></ol>
Estruturar a gestão do conhecimento	<p><b>Descrição:</b> Buscar a melhoria do desempenho da organização, por meio de condições organizacionais favoráveis, processos de localização, extração, partilha e criação de conhecimento, assim como Pelo uso de ferramentas e tecnologias de informação e comunicação.</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Percentual de ações sistematizadas de compartilhamento de conhecimento.</li><li>2. Grau de satisfação dos usuários em relação às informações disponibilizadas.</li></ol>

Tabela 3. Perspectiva Pessoas e Inovação

## PERSPECTIVA ORÇAMENTO E LOGÍSTICA

### Objetivos

Assegurar recursos para a continuidade da modernização da instituição.

**Descrição:** Por meio de planejamento, garantir recursos necessários para promover as ações continuadas de modernização da instituição.

**Indicadores:**

1. Percentual de execução orçamentária relacionado à modernização do Tribunal.

Compatibilizar o planejamento e a aplicação de recursos com foco nos resultados.

**Descrição:** Atuar, por meio de planejamento adequado do orçamento, com racionalidade na administração dos recursos financeiros geridos pelo Tribunal para o seu funcionamento.

**Indicadores:**

1. Percentual executado da proposta orçamentária.  
2. Percentual de execução dos recursos orçamentários no cumprimento das ações do Plano Estratégico (PE).

Adequar a estrutura física e os serviços para a realização da estratégia.

**Descrição:** Garantir instalações, equipamentos e serviços adequados para que a instituição cumpra as suas atribuições.

**Indicadores:**

1. Percentual de ações de manutenção da infraestrutura física.  
2. Percentual de ações de modernização da infraestrutura física.  
2. Grau de satisfação dos servidores com os materiais e equipamentos disponíveis.

Tabela 4. Perspectiva Orçamento e Logística



## 7. Glossário

**Ameaças** ► São situações, atuais ou futuras, externas à organização, que, se não forem eliminadas, minimizadas ou evitadas, podem influenciar negativamente a instituição.

**Análise SWOT** ► Corresponde à identificação por parte de uma organização de forma integrada os principais aspectos que caracterizam a sua posição estratégica num determinado momento, contemplando uma análise de cenários interno e externo e focando os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças organizacionais.

**BSC** ► *Balanced Scorecard* - Abordagem para administração estratégica, desenvolvida por Robert Kaplan e David Norton, em 1992, que permite as organizações definirem sua visão e estratégias, traduzindo-as em ações.

**Desempenho** ► São resultados obtidos dos principais indicadores de processos e de produtos, que permitem avaliá-los e compará-los em relação a metas, padrões, referenciais pertinentes e a outros processos e produtos.

**Diretrizes Organizacionais** ► Trata-se do conjunto de orientações que a organização deve seguir, como, por exemplo, missão, visão, políticas e códigos de conduta.

**Efetividade** ► Capacidade de produzir um efeito real, que pode ser positivo ou negativo, comparando-se a um estágio inicial aferido previamente. É a relação entre os resultados alcançados (impactos/efeitos observados) e os objetivos (impactos/efeitos esperados) que motivaram a atuação institucional.

**Eficácia** ► Pleno atingimento dos resultados planejados. Ser eficaz é cumprir o que foi prometido, atingindo os fins almejados; grau com que os objetivos são alcançados; relação entre os resultados pretendidos e os resultados reais de determinada atividade.

**Eficiência** ► Mede a capacidade da organização em utilizar, com o máximo rendimento, todos os insumos necessários ao cumprimento de seus objetivos e metas. A eficiência preocupasse com os meios, métodos e procedimentos planejados e organizados, a fim de assegurar a otimização dos recursos disponíveis.

**Estratégia** ► Caminho escolhido para posicionar a organização de forma competitiva e garantir sua continuidade no longo prazo.

**Excelência** ► Situação excepcional da gestão e dos resultados obtidos pela organização, alcançada por meio da prática continuada dos fundamentos do modelo sistêmico.

**Indicadores** ► São dados ou informações numéricas que quantificam as entradas (recursos ou insumos), saídas (produtos) e o desempenho de processos.

Perspectivas ► Dimensões referentes ao negócio que representam os fatores-chave para uma visão ampliada da organização. Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam o que a organização pretende atingir, mediante o ponto de vista de cada público de interesse. Originalmente, a metodologia do BSC era composta das perspectivas financeira, de clientes, de processos internos e de aprendizado e crescimento, as quais podem ser adaptadas conforme a peculiaridade de cada organização.

Planejamento Estratégico ► Processo mediante o qual a instituição estabelece sua identidade organizacional (Missão), analisa seu ambiente interno e externo, define o desejo da organização (Visão de Futuro), emite e desdobra diretrizes, elaborando planos de ação adequados às metas projetadas.

Pontos Fortes (Forças) ► São características internas da organização que podem influenciar positivamente no seu desempenho.

Pontos Fracos ► São características internas da organização que podem influenciar negativamente no seu desempenho.

Processo ► Conjunto de recursos e atividades inter-relacionados que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas).

Tribunal de Contas do Estado de Goiás

Plano Estratégico 2014-2020

Ano 2013

