

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2016/2019



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE 2019



CONTO DELIBERATIVO

PRESENTE

Conselheiro Celso Ruffino de Melo

VICE-PRESENTE

Conselheira Geane Maria Farias Assunção Pinho

CONSELHEIROS

Luiz Augusto Cavallini Netto – Coordenador Geral
Carlos Alberto Sobral de Sousa – Diretor de FOLGAM
Carlos Pires de Azeite – Coordenador Jurídico
Ulisses de Almeida Filho
Rafael Angélica Guimarães Reisino

CONSELHEIROS SUBSTITUOS

Rafael Sousa Pereira
Francisco Evandro de Araújo
Alexandre Lima Lima

PROCURADOR-GERAL MUNICIPAL E PROCURADOR ESPECIAL

João Augusto dos Anjos Bandeira Neto
Procurador Geral

João Sérgio Netto Menezes

Luiz Alberto Rezende

Osvaldo Santos Rolimberg Lima

DIRETORA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA
Renata Lator de Oliveira

DIRETORA TÉCNICA

Luiz Roberto Fernandes Gurgel Neto

DIRETORA DE CONTROLE EXTERNO DE IMPLANT. E
SERVIÇOS

Adri Marchetti Bandeira

DIRETORA DE COORDENAÇÃO E TECNOLOGIA
Claudia Lucinda Lima

DIRETORA DE COMUNICAÇÃO E MÍDIAS
Marta Andreia Costa Lopes

ABRIL/2021 | 2021

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO III



APRESENTAÇÃO

O Tribunal de Contas tem inicialmente criado para apoiar o controle contábil, financeiro e orçamentário das instituições públicas.

Com a criação do Conselho Superior de Fomento, também institucionalizada o Conselho de Contas de Fomento, incluindo também a fiscalização dos aspectos patrimoniais e operacionais, sob o plano da legalidade e da economicidade das despesas públicas.

Posteriormente, sob o apoio da Assembleia Constitucional nº 1/1978, que consagrou a Reforma Administrativa, criou-se o Conselho Superior de Fomento, com o objetivo de promover a eficiência e a economicidade das atividades administrativas.

Além disso, vários projetos de lei são aprovados no âmbito do Conselho Superior de Fomento, como por exemplo, a Lei nº 1/1978, que estabelece o regime jurídico das atividades administrativas.

Neste contexto, por isso, o Tribunal de Contas tem um papel independente e essencial de um Estado Moderno, em razão da importância que tem a sua atuação no processo de promoção à legalidade e à eficiência da gestão pública.

Por isso, também é importante lembrar que o Tribunal de Contas de Fomento tem, ao longo dos anos, contribuído para a melhoria da gestão pública, através da sua atuação administrativa e financeira.

Em 2011, por intermédio da Resolução nº 302, deu-se início ao processo de reestruturação estratégica desta Casa, dando um novo rumo à sua atuação, com o objetivo de promover a eficiência e a economicidade das atividades administrativas e financeiras.

Finalmente, também se deve lembrar que esta é uma instituição essencial para a promoção da eficiência e da economicidade das atividades administrativas e financeiras.

Esta Casa também tem um papel importante de apoio e de promoção da eficiência e da economicidade das atividades administrativas e financeiras, através da sua atuação administrativa e financeira.

apoiando os projetos de desenvolvimento e promovendo a eficiência e a economicidade.

Por isso, também é importante lembrar que o Tribunal de Contas de Fomento tem, ao longo dos anos, contribuído para a melhoria da gestão pública, através da sua atuação administrativa e financeira.

Além disso, vários projetos de lei são aprovados no âmbito do Conselho Superior de Fomento, como por exemplo, a Lei nº 1/1978, que estabelece o regime jurídico das atividades administrativas.

Conselho Superior de Fomento
Conselho de Contas de Fomento do Tribunal de Contas de Fomento

GLOSSÁRIO

SUMÁRIO

ATBQCA - Associação dos Bancos dos Tribunais de Contas do Brasil

BD - Banco Interamericano de Desenvolvimento

BIC - Banco do Brasil

BPM - Business Process Model and Notation

CO - Coordenadoria de Controle e Inspeção

CAF - Sistema Administrativo Financeiro

CCCE - Sistema de Controle Externo de Controle Externo

CCOE - Sistema de Controle Externo de Controle Externo

CMO - Comissão de Modernização

CTC - Centro Técnico

CCSA - Escola de Contas Controladas Jorge Amado Resende

IOIA - International Organization of Supreme Audit Institutions

IT - Information Technology Infrastructure Library

MP - Ministério Público do Brasil

MP - Ministério Público Federal

MP - Ministério Público Estadual

PE - Planejamento Estratégico

PPA - Plano Plurianual

PROBAC - Programa de Modernização dos Tribunais de Contas do Brasil, do Brasil Federal e Municipais

TCE-SE - Tribunal de Contas do Estado de Sergipe

TCE - Tribunal de Contas do Brasil

TI - Tecnologia da Informação

1 - INTRODUÇÃO 12

2 - INTRODUÇÃO 18

2.1 - Visão de Contas 18

2.2 - Consolidação dos Objetivos 19

2.3 - Instrumentos de Trabalho 20

2.4 - Estratégia de Responsabilidades 21

3 - Mapa Estratégico 22

3.1 - Perspectiva "Social" 23

3.2 - Perspectiva "Processos Internos" 24

3.3 - Perspectiva "Aprendizado e Crescimento" 25

3.4 - Perspectiva "Infraestrutura Física e Financeira" 26

4 - ANEXO 1 - RESOLUÇÃO DE IMPEDIMENTO 27

5 - ANEXO 2 - INDICADORES 28

6 - ANEXO 3 - INSTRUMENTOS DE TRABALHO 29

7 - REFERÊNCIAS 30

I - HISTÓRICO

O Tribunal do Contas do Estado de Sergipe (TCE/SE) foi criado pela Emenda Constitucional nº 3, de 19 de setembro de 1994, promulgada pelo então Governador Local, Epitácio Cafeteira, em face das novas competências da Assembleia Legislativa Estadual, decorrente pelo Ato Complementar nº 47, de 04 de fevereiro de 1995, do Congresso Nacional.

Em 21 de janeiro de 1996, pelo Decreto-Lai nº 1, o Governador do Estado dispõe sobre a organização do Tribunal do Contas do Estado. No dia 16 de março de mesmo ano, o Tribunal foi instalado oficialmente.

A primeira composição do TCE/SE foi formada pelos Senhores Manoel Carlos Machado (Presidente), Ismael Mota Costa (Vice-Presidente), José Arnaldo Nascimento, João Mendes Filho, Joaquim de Oliveira Andrade, João Evangelista Maciel Porto e Carlos Alberto Santos Santiago. Como representantes do Ministério Público, os Procuradores da Fazenda Pública José Carlos de Sousa e Hugo Costa.

Os membros do Tribunal do Contas passaram a exercer o mandato de Conselheiros, por força das disposições contidas na Emenda Constitucional nº 7, de 13 de setembro de 1997.

Quase três décadas depois, em setembro de 2005, o governo federal promoveu o Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo das Unidades e Municípios Brasileiros (PROSCEB). Com um investimento total de mais de R\$ 14 milhões para os Banco Interiores e de Desenvolvimento (BID), o governo brasileiro e o Banco Interamericano de Desenvolvimento assinaram o Acordo de Colaboração Específica entre as entidades integrantes do BID e do TCE/SE, visando ao controle de cumprimento das obrigações assumidas pelo BID/CEB, entre.

Como parte desse, o TCE/SE presta assistência técnica e operacional ao BID/CEB, com o comprometimento de um grupo de trabalho coordenado pela equipe do BID/CEB.

Uma das ações prioritárias consiste na elaboração do Planejamento Estratégico.

Desse forma, em 17 de fevereiro de 2011, por meio da Resolução nº 263, foi aprovada a

Planejamento Estratégico do ICMS para o período 2014-2018

Ou, ainda, o presidente do Conselho Consultivo do ICMS, ou seja, os membros honorários e gerentes estratégicos do Centro de Estudos de Estudos de Longo Prazo.

A princípio, utilizando-se como base teórica, a Portaria nº 491 de 14 de julho de 2011, emitida pelo Estado de São Paulo, que tem como objetivos:

- Definir o planejamento estratégico;
- Avaliar o desempenho estratégico;
- Avaliar o desempenho estratégico;
- Avaliar o desempenho estratégico;
- Avaliar o desempenho estratégico;

O ICMS também tem como objetivo a elaboração do Planejamento Estratégico (PE) do ICMS com base nos princípios de sustentabilidade, equidade e eficiência.

Segundo essas premissas, as quais serão definidas a seguir, o ICMS implantará um processo legalizado e participativo de elaboração do planejamento estratégico.

2 - METODOLOGIA

A metodologia aplicada no processo de elaboração do Planejamento Estratégico 2016-2018 da FCS/FE envolveu dois pontos principais: a) aplicar-se uma técnica metodológica proposta pelo BSC - Balanced Scorecard, um modelo de gestão sustentado pelas seguintes perspectivas: O-Finanças, os Clientes, os Processos Internos e os Aprendizados/Oportunidades.

O BSC é considerado uma importante ferramenta para comunicar e acompanhar o andamento da estratégia incluída na visão da organização, tendo como objetivos principais sempre contribuir com a missão da organização e com a estratégia operacional.

Conforme Moraes et al. (2010) e Ribeiro Junior e Lyman (2010), as organizações BSC em organizações públicas, é preciso realizar algumas adaptações no modelo original, assim, que BSC/FE desenvolveu para usar em empresas de setor público.

Nesse sentido, o Núcleo de Assessoria Estratégica optou por adaptar dois pontos. Primeiro, as perspectivas: Clientes e Finanças foram substituídas por Sociedade e Infraestrutura Física e Financeira, respectivamente. Segundo, a adaptação foi de natureza de perspectiva: sociedade por tipo de modelo, as invés de perspectiva referente aos recursos financeiros (públicos no modelo original). Essas mudanças são apresentadas na Figura 1.

2 - METODOLOGIA

Figura 1: Perspectiva FSC – abordagem



Conforme apresentado na Figura 2, a abordagem FSC na Corte de Contas de Bogotá teve duração de quatro meses, entre fevereiro e maio de 2016, sendo dividida em quatro fases:

- Análise de Contexto;
- Consolidação dos Objetivos;
- Consolidamento das Iniciativas;
- Definição das Forças e Oportunidades.

Figura 2: Fases de Abordagem Funcional na Estratégia



Para apoiar o entendimento das iniciativas e indicadores, o plano estratégico foi desenvolvido com base nos temas de trabalho, projetos e ações de trabalho. Além disso, considerou-se o conhecimento técnico e os dados disponíveis, o que permitiu definir o plano de trabalho em subsequentes.

A seguir, detalha-se cada uma das etapas presentes no fluxo apresentado na Figura 2.

ANÁLISE DE CONTEXTO

Esta fase teve como objetivo realizar um diagnóstico dos principais pontos fortes e fracos identificados pelas unidades da Tribunal de Contas, incluindo objetivos, necessidades e oportunidades. Para isso, foi aplicado um questionário estruturado de forma online durante os três primeiros meses do mês de fevereiro de 2016. As perguntas tiveram foco na identificação de forças e fraquezas presentes nos serviços internos e externos à Corte.

Foram gerados dois documentos, incluindo-se os qual é principal característica que a pessoa identifica como fortalecedora qual característica dificulta o desempenho e realização de suas funções, sendo a primeira, Enfoque nos serviços internos, por sua vez, perguntas relacionadas que cada um produzido em seu trabalho com o objetivo de captar o contexto externo para a Tribunal.

A identificação desses elementos foi fundamental para fazer objetivos, captores de potencializar os pontos fortes, corrigir as debilidades, mitigar os pontos fracos e aproveitar as oportunidades existentes, conforme detalhado na segunda fase.

CONSOLIDAÇÃO DOS OBJETIVOS

Esta fase teve como finalidade a consolidação dos objetivos que irão nortear a Corte de Contas durante o próximo quadriênio. Nesse sentido, estruturou-se um banco de dados com objetivos que terão como principais pilares o Plano Plurianual 2016-2019 e o Planejamento Estratégico 2017-2020, bem como o projeto Tribunal Aberto.

2 METODOLOGIA

Os seguintes aspectos foram considerados importantes para a elaboração do roteiro lógico de controle externo e de uma instituição que apresentasse atividades incluindo TCU, ABRECIH e NTCB.

Nessa contextura, durante a última semana de maio de fevereiro de 2016, procedeu-se à análise e à consolidação das respostas coletadas durante a aplicação do questionário. Com isso, elaborou-se uma proposta de objetivos para que fossem realizados pelo grupo de trabalho do Tribunal. Essa avaliação foi acompanhada de levantamento de iniciativas, com suas respectivas aplicações e os seus efeitos.

LEVANTAMENTO DE INICIATIVAS

Para o levantamento de iniciativas, realizou-se reuniões com os membros do TCU, incluindo os membros da primeira semana de março de 2016. Realizaram-se duas reuniões com participação de todos os membros presentes, incluindo também os membros da primeira semana de março de 2016. Os membros da primeira semana de março de 2016 foram convidados a apresentar suas respectivas iniciativas, com o objetivo de identificar iniciativas para serem apresentadas ao Conselho de Administração e ao Conselho de Controle.

Após a reunião dos membros, todos os membros sugeriram serem coletadas. O processo de coleta foi realizado através da análise das iniciativas propostas para serem coletadas, bem como para serem apresentadas ao Conselho de Administração e ao Conselho de Controle. Durante a reunião, foram elaborados os meios de acompanhamento de cada objetivo para avaliar a execução de decisões sobre as iniciativas coletadas.

Os dados, portanto, foram coletados com todos os dados do sistema de controle e apresentação das propostas e para a definição de responsabilidades por cada iniciativa e ação de acompanhamento. Tal fase está detalhada no anexo seguinte.

DESEJO DE INFORMAR

A partir e última etapa realizada durante a reunião de abril de 2016, inicialmente, todos os membros da primeira semana de março de 2016 foram convidados a apresentar suas respectivas iniciativas, com o objetivo de identificar iniciativas para serem apresentadas ao Conselho de Administração e ao Conselho de Controle. Durante a reunião, foram elaborados os meios de acompanhamento de cada objetivo para avaliar a execução de decisões sobre as iniciativas coletadas.

Cada membro da primeira semana de março de 2016 foi convidado a apresentar suas respectivas iniciativas, com o objetivo de identificar iniciativas para serem apresentadas ao Conselho de Administração e ao Conselho de Controle. Durante a reunião, foram elaborados os meios de acompanhamento de cada objetivo para avaliar a execução de decisões sobre as iniciativas coletadas.

Por fim, no mês de maio, procedeu-se à coleta de dados, que registra todo o processo metodológico proposto pelo TCU e realizado no âmbito das atividades e nos demais aspectos apresentados no relatório.

3. MAPA ESTRATÉGICO

[illegible]

Potential for future research



For example, while the study acknowledges that no other researchers have

1000

Toda perspectiva teórica de tratamento oncológico de Neutrofilos, Caral-02-PCB, é a parte de um plano terapêutico e não deve ser utilizada sem a supervisão de um médico.

A pesquisa visa por melhorar as práticas dos órgãos públicos, principalmente no que tange ao sistema de atendimento, fluxo e transporte de pacientes e a. No final de maio de 2013, foi realizado um encontro com membros e colaboradores da comissão para discutir os estudos de caso e definições de prioridades.

Exemplos de ações ambientais: (A) Ação de formalização e implantação de procedimentos ambientais; (B) Ações de educação ambiental; (C) Ações de controle ambiental; (D) Ações de monitoramento ambiental; (E) Ações de avaliação ambiental; (F) Ações de gestão ambiental; (G) Ações de planejamento ambiental; (H) Ações de implementação ambiental; (I) Ações de manutenção ambiental; (J) Ações de melhoria ambiental; (K) Ações de inovação ambiental; (L) Ações de sustentabilidade ambiental; (M) Ações de responsabilidade ambiental; (N) Ações de transparência ambiental; (O) Ações de comunicação ambiental; (P) Ações de participação ambiental; (Q) Ações de engajamento ambiental; (R) Ações de liderança ambiental; (S) Ações de excelência ambiental; (T) Ações de inovação social ambiental; (U) Ações de inovação tecnológica ambiental; (V) Ações de inovação organizacional ambiental; (W) Ações de inovação de processos ambientais; (X) Ações de inovação de produtos ambientais; (Y) Ações de inovação de serviços ambientais; (Z) Ações de inovação de modelos de negócios ambientais.

(d) (5) - Assunto de forma privada e temporária na produção das informações e dados de caráter confidencial

Essa subjetiva interpretação promoveu a internalização das ações do controle externo e, conseqüentemente, melhor a disposição na utilização integral de recursos públicos, assegurando não só a aplicação adequada dos parâmetros e índices devidos como também um alto comprometimento. A Comissão, conforme relatado pelo INTOSAI (2006, p. 12), "é um problema particular global que ameaça as finanças públicas, a ordem legal e a prosperidade social". Portanto, não é somente a atuação dos órgãos de controle externo e a implementação das medidas preventivas, mas também a

© 2004 Blackwell Publishing Ltd, *Journal of Internal Medicine* 255: 111–118

Segundo Oliveira (2008), o grande desafio existente na implementação da administração pública tem sido precisamente o tempo limitado, mas principalmente, na obtenção de recursos. Por isso, necessitamos de ações que visem à qualificação dos funcionários por meio de treinamento, especialização, regulamentação de processos, com o objetivo de corrigir falhas, evitar desperdícios e melhorar o desempenho e a gestão das organizações.

B - MAPA ESTRATÉGICO

OB 01 - Aperfeiçoar a administração pública transparente ao cidadão social

A aplicação do conhecimento político e social tem proporcionado a busca por novos modelos de gestão, especialmente no que se refere a uma melhor governabilidade e transparência (MORO et al., 2011; MORO e FREITAS, 2019). Nesse contexto, definiu-se seis objetivos para promover uma melhor governança dessas pessoas, ou seja, fomentar a transparência e a participação popular com base na implementação da atuação do controle proveniente da diversidade das demandas sociais.

PERSPECTIVA "PROCESSO INTERNO"

Tanto o supramencionado quanto o aprimoramento de métodos e tecnologias têm apontado as direções do controle interno para maior aprofundamento e maior análise mais cuidadosa das contas, prestadas pelas organizações a fim de garantir um verdadeiro acesso tanto a corrupção, ineficiência, falta de ética e de justiça (BEN SACCORO FREITAS, 2019; COSTA-CARNEIRO, 2019).

Nesse contexto, contemplam-se seis ações essenciais dos serviços prestados pela Controladoria Central. Por isso, foram definidos quatro objetivos relacionados às rotinas de trabalho de forma a garantir a correta funcionamento dos procedimentos de trabalho: (i) Aperfeiçoar o funcionamento do TI para viabilizar o exercício do controle interno; (ii) Aperfeiçoar a aplicação no julgamento de processos finalísticos; (iii) Aperfeiçoar a implementação de ações de fiscalização; e (iv) Aperfeiçoar e implementar processos administrativos. Seus objetivos são detalhados a seguir.

OB 02 - Aperfeiçoar o funcionamento do TI para viabilizar o exercício do controle interno

A implementação de novas tecnologias tem a função de fornecer a informação (TI) necessária para uma melhor aplicabilidade de critérios mais rigorosos impostos tanto por suas atividades essenciais de controle de regularidade quanto pelas suas funções mais modernas de controle operacional sobre resultados (BEN SACCORO FREITAS, 2019; COSTA-CARNEIRO, 2019).

Fiscalização, este objetivo está associado ao desenvolvimento de ações que visam ao aprimoramento da

implementação de um dos recursos básicos de TI, promovendo a melhoria da gestão e aplicação por meio de regras, imprimindo uma maior capacidade de planejamento e produtividade e efetividade de trabalho de controle interno.

OB 03 - Aperfeiçoar a aplicação no julgamento de processos finalísticos

Essa objetividade está em estreita ligação com o processo de promoção de ações de corte mais efetivamente eficaz, onde os dados são utilizados, juntamente com uma implementação de ações baseadas na análise de dados em nível de detalhamento de informações em áreas sensíveis para referentes à prestação de contas.

OB 04 - Aperfeiçoar a implementação de ações de fiscalização

Conforme disposto em IN nº 01 (2017, 2018), as direções de controle interno devem assegurar a legalidade, regularidade e performance dos auditores para garantir que os procedimentos adotados se adequem e às recomendações impostas. Dessa forma, esta estratégia tem a função de implementar os mecanismos que viabilizem a atuação efetiva dos órgãos e entidades em áreas relevantes e que tragam uma maior eficiência para sociedade.

OB 05 - Aperfeiçoar e implementar processos administrativos

Essa estratégia pretende proporcionar a obtenção por meio de trabalho para propiciar a melhoria do desempenho das organizações administrativas. Destaca-se que, conforme aponta por BENEDETO (2013), as principais problemas que implicam a ineficiência das organizações são: a falta de metas e indicadores, principalmente, um processo administrativo e a estrutura de poder existentes.

PERSPECTIVA "APRENDIZADO E CONSUMO"

O TOCE destina-se um passo em relação à modernização da gestão no âmbito de alguns campos e empresas institucionais e nos servidores. Como base regulatória, objetivos de (i) Aperfeiçoar o desempenho financeiro e técnico; (ii) Promover uma organização própria à melhoria, à valorização e ao comprometimento das pessoas; e (iii) Promover a integração das organizações acadêmicas e técnicas.

B - MAPA ESTRATÉGICO

Quando se trata de gestão de pessoas na serviço pública, é importante considerar políticas de desenvolvimento de carreira que definam critérios meritocráticos para promoção, propenda inovação cultural (KOPPEL, 2015; KLEIN, MACHADO, 2011). Dessa forma, destaca-se a seguir alguns pontos importantes para a organização de pessoas das seguintes áreas:

OE 09 - Aprimorar competências gerais dos servidores

As atividades de treinamento e desenvolvimento possuem demanda cada vez mais ampla em relação à evolução de procedimentos e tecnologias. Além disso, são fundamentais para o desenvolvimento das organizações, pois interferem positivamente no desempenho e na competitividade (BARÇAL, 2015; KOPPEL, 2015).

Dessa forma, estabelece-se o seguinte objetivo com o intuito de promover o desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes de equipe funcional do TJCE para que o exercício de suas funções esteja alinhado com a qualidade e a eficiência do sistema.

OE 10 - Promover clima organizacional propício à mudança, à inovação e ao comprometimento das pessoas

Este objetivo prioriza a execução de ações que impulsionem um real planejamento, execução, acompanhamento, avaliação e reconhecimento do desempenho das unidades do TJCE, bem como a implementação de políticas capazes de incentivar o autoaperfeiçoamento e motivar o desenvolvimento profissional dos servidores públicos estaduais por meio da Fênix e Cadastro (2015) das atividades que qualquer processo de mudança deve estar alinhado às expectativas pessoais e à cultura e estratégia organizacional.

OE 11 - Promover integração e sinergia entre os setores do Tribunal

Este objetivo representa uma nova dimensão da integração do TJCE para os servidores, com o uso de métodos de relacionamento entre todos os setores que compõem a estrutura do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (TJCE), a fim de promover o desenvolvimento profissional e a integração entre os setores, promovendo a mudança para melhor qualidade de trabalho e a implementação de ações estratégicas.

PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Como estratégia para a implementação da Mapa Estratégico 2015-2018, elaboramos duas direções principais na modernização da infraestrutura do Tribunal com vistas à eficiência operacional. Para isso, definimos os objetivos para 2015-2016 e a estrutura básica de implementação para o biênio de desempenho das ações propostas, considerando a seguinte estrutura de trabalho:

Partimos em questões de motivação e satisfação, o ambiente de trabalho na realidade brasileira, buscando o desenvolvimento de equipes, a eficiência e a produtividade, entendendo como a estrutura funcional, a administração e a tecnologia de trabalho (BR, BARÇAL, 2015; KOPPEL, 2015; KOPPEL, 2015).

OE 11 - Aprimorar a infraestrutura e equipamentos necessários para o bom desempenho das funções propostas

O acordo com o plano de trabalho, a fim de proporcionar a melhoria na infraestrutura de trabalho do Tribunal com vistas à eficiência operacional. Segundo KOPPEL, Faria e Sales (2015), a infraestrutura e a implementação de ações de melhoria são fundamentais para o desenvolvimento de cada setor, a fim de garantir a qualidade dos serviços e a produtividade dos setores.

OE 12 - Obter a aplicação de recursos financeiros

Este objetivo se refere às ações que visam à obtenção dos recursos financeiros necessários ao cumprimento das atividades, com foco na responsabilidade administrativa. Segundo KOPPEL et al. (2015) mostra que todo o qualquer processo de planejamento deve estar acompanhado de análise econômica para garantir a eficiência e a produtividade.

ANEXO I - Resolução de Aprovação

ANEXOS



ESTADO DO RIO DE JANEIRO
GOVERNO DO ESTADO

SECRETARIA DE ESTADO DE ECONOMIA
SECRETARIA DE ESTADO DE FINANÇAS

Juliano de Albuquerque Botelho, do
Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro
Jureiro de Direito

O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, no uso de suas atribuições constitucionais, resolve, no mérito, a

PROPOSTA DE RESOLUÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, de 19 de maio de 2019, que aprova o Plano Plurianual de 2019/2020, e dá outras providências, e autoriza a abertura de créditos adicionais para o exercício de 2019.

PROPOSTA DE RESOLUÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, de 19 de maio de 2019, que aprova o Plano Plurianual de 2019/2020, e dá outras providências, e autoriza a abertura de créditos adicionais para o exercício de 2019.

PROPOSTA DE RESOLUÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, de 19 de maio de 2019, que aprova o Plano Plurianual de 2019/2020, e dá outras providências, e autoriza a abertura de créditos adicionais para o exercício de 2019.

PROPOSTA DE RESOLUÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, de 19 de maio de 2019, que aprova o Plano Plurianual de 2019/2020, e dá outras providências, e autoriza a abertura de créditos adicionais para o exercício de 2019.

PROPOSTA DE RESOLUÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO, de 19 de maio de 2019, que aprova o Plano Plurianual de 2019/2020, e dá outras providências, e autoriza a abertura de créditos adicionais para o exercício de 2019.

RESOLUÇÃO

[Assinaturas manuscritas]

ANEXO I



Ass. 1) Apresentar o Planejamento Estratégico do Trabalho do Conselho de Gestão do Trabalho para o Censo 2010, no prazo estabelecido, no prazo de até 30 dias.

Parágrafo único: Para fins desta ass. o Planejamento Estratégico deverá ser composto de ações gerais, ações pontuais e atividades de avaliação, bem como de acompanhamento de ações, ações pontuais conjuntas e de acompanhamento conjuntas de ações conjuntas e de acompanhamento conjuntas de ações conjuntas.

Ass. 2) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos em atividades realizadas no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

Ass. 3) Avaliar os resultados e os resultados obtidos no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas, bem como de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

Parágrafo único: Para fins desta ass. o plano de trabalho deverá ser elaborado no prazo estabelecido.

1. Avaliar os resultados das atividades;
2. Avaliar os resultados das atividades;
3. Avaliar os resultados das atividades;
4. Avaliar os resultados das atividades;

Ass. 4) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas, bem como de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

Ass. 5) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos no prazo estabelecido.



Toda vez que o Conselho de Gestão do Trabalho do Censo 2010 for convocado para deliberar.

Ass. 1) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

Ass. 2) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

Ass. 3) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

Ass. 4) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

Ass. 5) Avaliar os resultados das atividades e os resultados obtidos no prazo estabelecido, com o fim de avaliar a atuação dos órgãos e instituições envolvidas.

ANEXO II

Perspetiva "Societate"				
CER - Formula e administrarea publică transportelor e a controlului social				
R 18: Index national de transporturi din România transporturi				
RESPONSABIL	CEC-18			
ORGANIZĂ	CEC-18			
ADMINISTRAȚIE	CEC-18			
FORMULA	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
CALCUL	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			

Perspetiva "Societate"				
CER - Formula e administrarea publică transportelor e a controlului social				
R 18: Index national de transporturi din România transporturi				
RESPONSABIL	CEC-18			
ORGANIZĂ	CEC-18			
ADMINISTRAȚIE	CEC-18			
FORMULA	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
CALCUL	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			

Perspetiva "Industria"				
CER - Formula e administrarea publică transportelor e a controlului social				
R 18: Index national de transporturi din România transporturi				
RESPONSABIL	CEC-18			
ORGANIZĂ	CEC-18			
ADMINISTRAȚIE	CEC-18			
FORMULA	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
CALCUL	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			

Perspetiva "Industria"				
CER - Formula e administrarea publică transportelor e a controlului social				
R 18: Index national de transporturi din România transporturi				
RESPONSABIL	CEC-18			
ORGANIZĂ	CEC-18			
ADMINISTRAȚIE	CEC-18			
FORMULA	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
CALCUL	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			
INDICATOR	Index de transporturi din România transporturi (CER) referențiale			

ANEXO II

Perspectiva "Processos Internos"				
OBS: Aplicar a pontuação no julgamento de processos finalizados				
M 10: Taxa de redução do tempo médio de resolução em relação ao tempo de um processo, medida a partir de entrada e saída (sem erro)				
RESPONSÁVEL	ITCO			
OBJETIVO	Redução			
INDICADOR	Quilômetros			
FÓRMULA	Média do total de quilômetros percorridos por processo concluído de um processo nos meses anteriores, tendo em conta o tempo em relação ao tempo em relação de um processo no andamento. É a 100			
CÁLCULO	Para o cálculo desta fórmula, serão considerados os seguintes pontos: • PISO 0: Contas anuais, denúncias e representações • PISO 2: Recursos materiais de inquérito • PISO 1: Apuração e atos de penalidade			
UNIDADE	Porcentagem			
MTAS	2018	100%	2019	100%

Redução na quantidade comparada à média dos últimos 3 anos

Perspectiva "Processos Internos"				
OBS: Aplicar a pontuação no julgamento de processos finalizados				
M 11: Índice médio de processos em estágio				
RESPONSÁVEL	ITCO			
OBJETIVO	Redução			
INDICADOR	Porcentagem			
FÓRMULA	Média do total (por) de estágio dos processos não julgados (em estágio)			
CÁLCULO	Serão considerados todos os processos incluindo alguns até a data de corte, considerando os seguintes etapas inferiores à etapa atualizada: 1. 1000 ABERTO/EM V 2. 1010 ARQUIVADO 3. 2000 RELACAO COM PROCESSOS INICIADOS 4. 3000 PROCESSOS CASO EM VISTA JUS SANCITO 5. 4000 INQUILITADO - CONSULTA E INFORMACAO 6. 5000 "ENCERRADO NO INICIO"			
UNIDADE	Porcentagem			
MTAS	2018	4	2019	3

Perspectiva "Processos Internos"				
OBS: Aplicar a pontuação no julgamento de processos finalizados				
M 12: Taxa de aumento do número de auditorias internas e externas realizadas				
RESPONSÁVEL	ITCO			
OBJETIVO	Redução			
INDICADOR	Quilômetros			
FÓRMULA	Total de auditorias internas e externas realizadas no ano corrente/Média do total de auditorias internas e externas realizadas nos últimos três anos. É a 100			
CÁLCULO	Serão considerados os dados a partir da data de início de auditoria no sistema			
UNIDADE	Porcentagem			
MTAS	2018	75	2019	75

ANEXO II

Perspectiva "Processos Internos"				
OBJETIVO - Apoiar a sistematização das ações de formação				
IN - Nº de sessões de auditoria operacional realizadas				
RESPONSÁVEL	CICLO			
COORDENADOR	CICLO			
RESPONSABILIDADE	Coordenação/Unidade			
FÓRMULA	Total de auditorias operacionais realizadas			
CÁLCULO	Serão considerados para esta fórmula as auditorias operacionais sem falta de sessões em agenda no ano de realização			
VERSÃO	Atual			
INÍCIO	2018	2	2018	3

Perspectiva "Processos Internos"				
OBJETIVO - Apoiar a normalização dos processos administrativos				
IN - Nº de ações com todos os processos de trabalho mapeados				
RESPONSÁVEL	CICLO			
COORDENADOR	Coordenação			
RESPONSABILIDADE	Unidade Intermediária			
FÓRMULA	Número por setor (Total de processos mapeados / Total dos processos identificados) / Total de setores (Número de setores) x 100			
CÁLCULO	Serão considerados processos identificados aqueles já identificados nos setores, enquanto processos mapeados serão considerados todos os processos identificados, mapeados e publicados conforme metodologia e com apoio da ferramenta BEMIS			
VERSÃO	Atualização			
INÍCIO	2018	1º	2018	100%

Perspectiva "Resultados e Desempenho"				
OBJETIVO - Apoiar competências gerenciais e técnicas				
IN - Nº de servidores participantes de ações educacionais				
RESPONSÁVEL	CICLO			
COORDENADOR	CICLO			
RESPONSABILIDADE	Coordenação			
FÓRMULA	Total de servidores participantes de ações educacionais / Total de servidores			
CÁLCULO	Para esta fórmula, serão considerados: - servidores efetivos, contratados e temporários; - servidores participantes participando em ação educacional que apresentaram documentação adequada			
VERSÃO	Atualização			
INÍCIO	2018	30%	2018	34%

Perspectiva "Resultados e Desempenho"				
OBJETIVO - Apoiar competências gerenciais e técnicas				
IN - Nº de ações de avaliação de qualidade e produtividade das ações de capacitação para os servidores				
RESPONSÁVEL	CICLO			
COORDENADOR	CICLO			
RESPONSABILIDADE	Coordenação de Capacitação			
FÓRMULA	Número de avaliações de qualidade e produtividade das ações de capacitação			
CÁLCULO	Serão considerados para esta fórmula as questionários aplicados pelo CICLO, documentação "Manual de Ferramentas para Participantes", livro de acompanhamento de avaliação e ações de acompanhamento, sendo 1 - Ciclo, 2 - Item, 3 - Regime, 4 - Item			
VERSÃO	Atualização			
INÍCIO	2018	10	2018	40

ANEXO II

Perspectiva "Operacional e Consumista"					
Q008 – Promover clima organizacional propício à integração e à satisfação e ao comprometimento das pessoas					
M 10: Índice de satisfação dos servidores em relação às suas funções					
RESPONDENTE	DAF				
OBJETIVO	Índice				
DESCRIBÇÃO	Qualidade de prestação de serviços				
FÓRMULA	Índice de satisfação dos servidores quanto à satisfação em relação às suas funções				
CÁLCULO	Índice de Satisfação = $\frac{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)"}}{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)" + "Insatisfeito(a)"}}$ onde: as respostas do Tribunal com data anterior ao primeiro de agosto, é atribuído pontuação 1; as respostas posteriormente ao primeiro de agosto, pontuação 2. Os índices ponderados serão: 1- Muito Satisfeito; 2- Satisfeito; 3- Insatisfeito; 4- Muito Insatisfeito.				
ABRANGIDA	Índice (1 a 4)				
NOTA	NOTA	1,0	NOTA	1,0	

Perspectiva "Operacional e Consumista"					
Q009 – Promover integração e sinergia entre os setores do Tribunal					
M 10: Índice de Satisfação dos integrantes da integração entre os setores					
RESPONDENTE	DAF				
OBJETIVO	Índice				
DESCRIBÇÃO	Comunicação				
FÓRMULA	Índice de satisfação dos servidores quanto à integração e sinergia entre os setores do Tribunal				
CÁLCULO	Índice de Satisfação = $\frac{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)"}}{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)" + "Insatisfeito(a)"}}$ onde: as respostas do Tribunal com data anterior ao primeiro de agosto, é atribuído pontuação 1; as respostas posteriormente ao primeiro de agosto, pontuação 2. Os índices ponderados serão: 1- Muito Satisfeito; 2- Satisfeito; 3- Insatisfeito; 4- Muito Insatisfeito.				
ABRANGIDA	Índice (1 a 4)				
NOTA	NOTA	1	NOTA	1	

Perspectiva "Infraestrutura Física e Financeira"					
Q010 – Apoiar a estrutura física e equipamentos necessários para o bom desempenho dos serviços prestados					
M 10: Índice de satisfação dos servidores com a estrutura física					
RESPONDENTE	DAF				
OBJETIVO	Índice				
DESCRIBÇÃO	Qualidade de prestação de serviços				
FÓRMULA	Índice de satisfação dos servidores quanto à estrutura física				
CÁLCULO	Índice de Satisfação = $\frac{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)"}}{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)" + "Insatisfeito(a)"}}$ onde: as respostas do Tribunal com data anterior ao primeiro de agosto, é atribuído pontuação 1; as respostas posteriormente ao primeiro de agosto, pontuação 2. Os índices ponderados serão: 1- Muito Satisfeito; 2- Satisfeito; 3- Insatisfeito; 4- Muito Insatisfeito.				
ABRANGIDA	Índice (1 a 4)				
NOTA	NOTA	1,0	NOTA	1,0	

Perspectiva "Infraestrutura Física e Financeira"					
Q011 – Apoiar a estrutura física e equipamentos necessários para o bom desempenho dos serviços prestados					
M 11: Índice de satisfação dos servidores com os equipamentos de TI					
RESPONDENTE	DAF				
OBJETIVO	Índice				
DESCRIBÇÃO	Qualidade de prestação de serviços				
FÓRMULA	Índice de satisfação dos servidores quanto aos equipamentos de TI				
CÁLCULO	Índice de Satisfação = $\frac{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)"}}{\text{Soma das respostas "Satisfeito(a)" + "Insatisfeito(a)"}}$ onde: as respostas do Tribunal com data anterior ao primeiro de agosto, é atribuído pontuação 1; as respostas posteriormente ao primeiro de agosto, pontuação 2. Os índices ponderados serão: 1- Muito Satisfeito; 2- Satisfeito; 3- Insatisfeito; 4- Muito Insatisfeito.				
ABRANGIDA	Índice (1 a 4)				
NOTA	NOTA	1,0	NOTA	1,0	

ANEXO II

Perspetiva "Infraestrutura Física e Financeira"				
OE11 - Eficiência e aplicação de recursos financeiros				
N. 10. Tabela de Recursos Consolidados				
RESPONSÁVEL	D.11			
OBJETIVO	Eficiência			
INDICADOR	Eficiência Financeira			
FORMULA CÁLCULO	Total de recursos eliminados / total de recursos comprometidos x 100 Os dados referentes aos recursos serão retirados do I-Sing e comparados ao orçamento aprovado em 2019.			
ABORDA	Financiamento			
RELA	2019	2020	2021	2022

ANEXO III

ANEXO I - INFRAESTRUTURA FÍSICA

As iniciativas estratégicas são formadas por um conjunto de ações planeadas para o alcance de determinadas objetivos estratégicos. Cada iniciativa possui um responsável por supervisão e gestão, levando em conta os recursos disponíveis no prazo definido. Essa ação concorda com o quadro N.10, que constitui o principal meio através de planejar e monitorar as ações.

A gestão de projetos tem o objetivo de organizar e controlar a capacidade de implementar mudanças, principalmente no que tange a forma como é gerenciada a flexibilidade. Nesse sentido, as iniciativas estratégicas seguem cada vez mais, processos e práticas multidisciplinares dos gestores e das áreas que se envolvem (Júnior, 2020).

Particularmente, no RCEM, tem sido um processo de participação que inclui um acompanhamento quinzenal das ações planejadas, bem como um acompanhamento mensal de todo o portfólio de iniciativas prioritárias e de execução. O acompanhamento é realizado de maneira direta.

Perspetiva "Econômica"		
OE11 - Atuar de forma eficaz e transparente na gestão das irregularidades e devolução de recursos públicos		
INDICADOR DE EFICIÊNCIA		RESPONSÁVEL
OE11	Redução da duração da análise operacional em ações específicas	COFOP
OE11	Redução do processo de acompanhamento de ações	COORDENADORIA DE FISCALIZAÇÃO

ONE20

Perguntas "Isoladas"		
CBO - Contribuição para o aperfeiçoamento da administração pública		Respostas
1004	Elaboração de manuais de orientação para profissionais	DTSC
1004	Elaboração e publicação de resoluções para regulamentar os atos de administração pública	DTSC/ANP DCE/ANP
1004	Elaboração de pareceres jurídicos para profissionais	

Perspectiva "Externa"		
OERD - Fomentar e subfinanciar atividades inovadoras e a criação de novos produtos e serviços		
	INDICADOR ESTRATÉGICA	RESPONSÁVEL
1006	Estabelecer e subfinanciar parcerias específicas para o desenvolvimento do Ceará	COORDENADOR-GERAL
1007	Estabelecer e subfinanciar atividades voltadas para a inovação e o empreendedorismo	OERD
1008	Monitorar de forma externa das atividades de inovação no setor de turismo	DELEGADO
1009	Monitorar de forma de inovação interna	COORDENADOR
1010	Monitorar das atividades de inovação	COORDENADOR-GERAL
1011	Monitorar e amplificar as parcerias de inovação	ASSESSORIA JURÍDICA
1012	Realização de audiências públicas	OERD
1013	Realização de audiências públicas de participação da sociedade civil	OERD

Parâmetros Processos Internos ¹		
Obj.: especificar as funções do TI para realizar a gestão de processos internos		
Indicador de desempenho		
IT14	Grupos de controle do TI	Associação com o CIO
IT15	Integração e ampliação do uso dos sistemas de informação	CIO/OD
IT16	Implementação de serviços de atendimento ao TI de acordo com as melhores práticas do TI	CIO/OD
IT17	Formação de equipes de aprendizagem desenhada do TI com os usuários	CIO/OD

Planificarea "Proiectului Informatic"		
ORD. -	Activitatea a fi realizată în cadrul proiectului de proiectare Informatică	Responsabil
1	Analiza de necesitate a proiectului informatic	PROIECTANTUL ACTIVITATII
2	Organizarea activitatilor proiectului informatic	PROIECTANTUL
3	Elaborarea documentelor necesare dezvoltării de activitate proiectant	COORDONATORUL ACTIVITATII
4	Elaborarea de flux de activitate proiectant	PROIECTANTUL ACTIVITATII
5	Elaborarea de activitate proiectant a activitatii de activitate proiectant	COORDONATORUL ACTIVITATII
6	Elaborarea de activitate proiectant a activitatii de activitate proiectant	COORDONATORUL ACTIVITATII
7	Elaborarea de activitate proiectant a activitatii de activitate proiectant	COORDONATORUL ACTIVITATII
8	Elaborarea de activitate proiectant a activitatii de activitate proiectant	PROIECTANTUL ACTIVITATII
9	Elaborarea de activitate proiectant a activitatii de activitate proiectant	PROIECTANTUL ACTIVITATII

ANEXO I

Proiectul "Tranzacții Interne"		
Oficiu - Informare și informanții de către de Securitatea		
Numărul de înregistrare	Descrierea	Informanții
824	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
825	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
826	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
827	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
828	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
829	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
830	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
831	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
832	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
833	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU
834	Informare de la serviciu în vederea de a se pune în aplicare	OFICIU

Perspectiva "Procesos Internos"	
CSEI: Aplicando a variables procesos administrativos.	
INDICADOR CSEI	RESPONSABLE
#01: Estructura de procesos de trabajo	CETECOMAR SA

Perspectiva "Aprendizaje y Crecimiento"		
CEM - Aprendizajes compartidos generales e ibéricos		
INDICADOR NACIONAL		RESPONSABLE
8.36	Capacidad continua de estudiantes en auditoria	COORDINADOR
8.37	Capacidad continua de estudiantes en gestión	CHEFECUADOR
8.38	Capacidad continua de estudiantes en relación pública y sociedad	COORDINADOR
8.39	Formación continua de personal público y sociedad	CHEFECUADOR
8.40	Formación de personal con relación con instituciones académicas	COORDINADOR
8.41	Relación de Networking con otras instituciones	COORDINADOR

Perspectiva "Aprendizado e Crescimento"	
Objetivo: Promover clima organizacional propício à motivação, a colaboração e ao desenvolvimento das pessoas.	
INDICADOR/INFORMÁTICA	RESPONSÁVEL
8.12. Implementação de quadro de metas no TQM	CAF
8.13. Criação de incentivos para servidores	CAF/STC
8.14. Implementação de ações para o processo de gestão por competências	CAF
8.15. Realização de cursos e palestras motivacionais	STC/CAF
8.16. Realização de reuniões de planejamento estratégico	STC/CAF

Proiectul "Reabilitarea Căminului"		
CEC - Proiectul integral a activitatilor de reabilitare a Căminului		
Baza de date a proiectului		REPERE/ACTIVIT.
8.4.1	Colectarea datelor de reabilitare	1987-1990
8.4.2	Elaborarea planului de reabilitare al căminului de reabilitare a proiectului	1991-1992
8.4.3	Implementarea proiectului de reabilitare a căminului	1993-1994
8.4.4	Reabilitarea a căminului de reabilitare a proiectului	1995-1996
8.4.5	Reabilitarea a căminului de reabilitare a proiectului	1997-1998
8.4.6	Reabilitarea a căminului de reabilitare a proiectului	1999-2000

Perguntas "Infraestrutura Física e Financeira"		
C011 - Aplicar a estrutura física e equipamentos necessários para a boa execução dos serviços prestados		
	RESPONSABILIDADE TÉCNICA	RESPONSÁVEL
R13	Elaboração de projetos para maior eficiência segurança dos obras	CMR/CAP
R14	Implementação de política de distribuição de equipamentos de TI	CMR
R15	Procedimento de repõe para manutenção de materiais de infraestrutura de rede	CMR

ANEXA III

Perspectiva "Infrastructura Fizică și Financiară"		
OBIETIV - Promovarea și optimizarea resurselor financiare:		
MĂSURI DE ÎNCĂLĂCĂRI		RESPONSABIL
IS16	Aplicarea unei rețuturi de fonduri de investiții pentru dezvoltarea sectorului	CAF
IS17	Realizarea și gestionarea activelor de infrastructură	CAF
IS18	Promovarea de active pentru îmbunătățirea în dezvoltarea resurselor umane	CAF
IS19	Promovarea de active pentru îmbunătățirea în dezvoltarea resurselor de infrastructură	CAF

REFERÊNCIAS

Faculdade de Administração de Empresas de São Paulo. *Monografia Profissional em Ciências Políticas e Políticas*. São Paulo, 2019.

NAÇÃO UNICAL. *Revolution in the Independence of Supreme Audit Institutions - Consolidating Revolutionary Reform*. Geneva, 2011.

OLIVEIRA, R. F. Gestão de projetos estratégicos em nível de uma TI de março de 2007 à 100. *Olimpologia*. Medianeira, Estado do Paraná de São Paulo. Retornado em Engenharia. São Paulo, 2007.

QUINTRO, C. M. P. B. CARREIRO, R. A tomada de decisão, especial como instrumento de controle e responsabilização. *Rev. Adm. Pública*. Rio de Janeiro, v. 45, n. 1, 2011.

RELA, S. dos. OLIVEIRA, A. L. N. FERREIRA, P. A. O. Influência da evolução tecnológica de informação e comunicação na representação do setor público municipal: um estudo de caso no Tribunal de Contas do Município de Curitiba. *Rev. Adm. Pública*. Rio de Janeiro, v. 45, n. 1, 2010.

RODRIGUES, R. J. B. O problema central de controle da administração pública pode ser resolvido no debate sobre modelos. *Revista TCU*. Brasília, v. 11, n. 43, 2001.

SILVA, F. de A. e. BARRA, P. de C. O processo de formulação e desenvolvimento de planejamento estratégico do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo. *Rev. Adm. Pública*. Rio de Janeiro, v. 45, n. 4, 2011.

SILVA, R. G. FERREIRA, V. M. BARRA, P. de C. Uma metodologia para diagnóstico da estrutura organizacional integrando metodologia de avaliação externa com fatores do ambiente de trabalho do Poder Judiciário. *Rev. Adm. Pública*, v. 45, n. 2, 2011.

EXPEDIENTE

Informação

Ministério da Economia/Inteligência
Campos Eliseu, Lixo Nacional
Fátima Nunes da Silva
Telgus, Anatel e Ubr
etnologia@uigp.br - (71) 3276-4773

Grupos e Organizações

OCOM - Comissão de Comunicação e Mídia
Revista Brasileira (Revista)

Revista/Inteligência

Professores da Faculdade (Inteligência e Interação)



Tribunal de Contas do Estado de Sergipe

Centro Administrativo Gov. Augusto Franco - Palácio Gov. Alencar Franco,
Av. Conselheiro João Evangelina Barão de Porto Rico - Caputão - CEP 45000-000
Bomfim - Sergipe - Brasil - Fone: (71) 3276-4000 - www.tce-se.org.br

