

RESOLUÇÃO N.º 100/2023*

Dispõe sobre o Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia como mecanismo de governança organizacional do Tribunal de Contas do Estado do Paraná.

O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO PARANÁ, no uso das atribuições institucionais estabelecidas na Constituição do Estado, e com base nos arts. 2º, I, e 116, XII, da Lei Complementar Estadual nº 113, de 15 de dezembro de 2005, e no art. 5º, XIII, c/c os arts. 188 a 191 do Regimento Interno, considerando o Acórdão nº 37/23 - Tribunal Pleno, Processo nº 759520/21, e ainda

Considerando a necessidade de sistematizar e padronizar o processo de planejamento estratégico no âmbito do Tribunal;

Considerando a importância de aprimorar a gestão estratégica, em especial no que se refere à formulação, ao monitoramento e à avaliação dos resultados institucionais;

Considerando a necessidade de alcance de melhores resultados para o Tribunal, de garantir o cumprimento da missão institucional e a entrega de valor aos cidadãos;

Considerando a Resolução nº 12, de 30 de novembro de 2018, que aprovou as Diretrizes de Controle Externo Atricon nº 3303/2018 relacionadas com a temática “Governança nos Tribunais de Contas”.

RESOLVE

CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º O Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia do Tribunal de Contas do Estado do Paraná consiste no conjunto de princípios, diretrizes e planos institucionais estabelecidos com o propósito de orientar, direcionar e comunicar o modelo de atuação e os resultados almejados.

* **Notas da Biblioteca:**

a) Este texto não substitui o publicado no periódico: [Diário Eletrônico do Tribunal de Contas do Estado do Paraná, Curitiba, PR, ano 18, n. 2926, 23 fev. 2023, p. 24-25.](#)

b) Origem: Processo n. 759520/22– [Acórdão n. 37/2023 - Tribunal Pleno.](#)

c) **Revoga** arts 1º a 6º da [Resolução n. 57, de 13 de outubro de 2016.](#)

d) Ver também: [Resolução nº 12-Atricon, de 30 de novembro de 2018.](#)

Art. 2º O Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia orienta-se pelos princípios de governança pública, eficiência, transparência, comunicação, *accountability*, economicidade, sustentabilidade e cultura orientada a resultados.

Art. 3º São diretrizes para o Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia do Tribunal:

I – fomentar a participação dos servidores, membros, sociedade e jurisdicionados ao longo do planejamento e execução da estratégia;

II – assegurar a continuidade das ações destinadas à execução da estratégia nas trocas de gestão;

III – gerenciar os riscos relacionados com o planejamento e com a implementação da estratégia;

IV – incentivar a inovação.

Art. 4º Para efeitos desta Resolução, considera-se:

I – estratégia: conjunto de macro diretrizes e planos para o alcance de resultados condizentes com a missão, visão de futuro, valores e objetivos do Tribunal;

II – gestão da estratégia: conjunto de ações e decisões necessárias à formulação, planejamento, execução, monitoramento, avaliação e revisão da estratégia institucional;

III – governança: compreende os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas;

IV – indicador: padrão utilizado para avaliar e mensurar o desempenho alcançado frente ao resultado esperado, demonstrando quantitativamente a situação de determinado item considerado relevante e verificando seu desempenho para o atingimento das metas institucionais com vistas a orientar a tomada de decisões;

V – iniciativa: ação ou intervenção alinhada à Estratégia do Tribunal, materializada por meio de programa, projeto, plano de ação, comissão, entre outros meios;

VI – mapa estratégico: representação gráfica que traduz a missão, a visão, os valores e a Estratégia do Tribunal em um conjunto de objetivos interrelacionados que direcionam a atuação;

VII – meta: nível de desempenho relacionado com um objetivo a ser alcançado em um determinado espaço de tempo;

VIII – missão: razão da existência do Tribunal, ou seja, é o que se faz, por que se faz, em benefício de quem e com vistas a produzir determinado impacto na sociedade;

IX – objetivo estratégico: resultado que o Tribunal pretende atingir;

X – planejamento estratégico: processo por meio do qual o Tribunal se mobiliza para consolidar a sua missão, visão de futuro e valores, e construir

o seu Plano Estratégico, definindo objetivos, indicadores e metas, considerando os ambientes interno e externo, atuais e futuros;

XI – risco: evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito negativo em um ou mais objetivos, processos de trabalho ou projetos institucionais;

XII – valores institucionais: crenças e princípios em torno dos quais o Tribunal norteia suas ações e a conduta das pessoas;

XIII – visão: expressão que traduz a situação futura desejada para o Tribunal.

CAPÍTULO II

DOS PLANOS INSTITUCIONAIS

Art. 5º Compõem o Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia do Tribunal:

I – no nível estratégico, o Plano Estratégico;

II – no nível tático, o Plano de Gestão e o Plano Anual de Fiscalização;
e

III – no nível operacional, os planos das unidades e os demais planos ou ações operacionais.

Art. 6º O Plano Estratégico, instituído por meio de Instrução Normativa aprovada pelo Tribunal Pleno, possui periodicidade de seis anos e tem por finalidade estabelecer as principais diretrizes de controle externo e de gestão para o período de sua vigência, além de direcionar as ações das unidades na busca por resultados mais efetivos para a sociedade.

§ 1º O Plano Estratégico define, entre outros elementos, o conjunto de objetivos, indicadores e metas que norteiam a atuação do Tribunal para cumprimento da missão institucional e alcance da visão de futuro almejada, orienta a elaboração dos demais planos institucionais e a identificação de oportunidades de inovação a serem conduzidas.

§ 2º O Plano Estratégico conterà pelo menos um indicador de desempenho e as metas associadas para cada objetivo estratégico.

Art. 7º O Plano de Gestão, com periodicidade de dois anos, é instrumento de desdobramento do Plano Estratégico e, conjuntamente com este, tem a função de orientar e direcionar os planos das unidades e os planos e ações operacionais.

Parágrafo único. O Plano de Gestão é composto pelas iniciativas priorizadas no biênio, respectivos responsáveis, prazos, indicadores e metas, nas quais estarão materializadas as diretrizes da gestão, além de outras demandas relevantes a serem desenvolvidas no período.

Art. 8º O Plano Anual de Fiscalização, de que trata o art. 260 do Regimento Interno, possui periodicidade anual e contém as diretrizes necessárias para orientar as atividades fiscalizatórias e a definição dos procedimentos de fiscalização a serem executados no ano a que se refere.

Art. 9º Os planos das unidades e demais planos e ações operacionais do Tribunal correspondem ao desdobramento operacional do Plano de Gestão ou do Plano Anual de Fiscalização.

Art. 10. Os planos táticos e operacionais devem demonstrar sua respectiva vinculação aos objetivos estratégicos com os quais visam contribuir.

CAPÍTULO III

DAS INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA

Art. 11. São instâncias de governança do Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia do Tribunal:

I – Tribunal Pleno;

II – Presidente;

III – Comissão Permanente de Planejamento Estratégico; e

IV – Diretoria de Planejamento.

Art. 12. O Tribunal Pleno é instância máxima de deliberação do Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia do Tribunal de Contas do Estado do Paraná.

Art. 13. Compete ao Presidente:

I – designar os membros da Comissão Permanente de Planejamento Estratégico até a data da segunda sessão ordinária do primeiro ano de seu mandato e, ao longo de sua gestão, promover eventuais substituições;

II – submeter o Plano Estratégico elaborado pela Comissão Permanente de Planejamento Estratégico à aprovação do Tribunal Pleno, mediante a apresentação de projeto de instrução normativa;

III – propor, a qualquer tempo, alterações no Plano Estratégico vigente e submetê-las à apreciação da Comissão Permanente de Planejamento Estratégico;

IV – submeter as propostas de alteração do Plano Estratégico ao Tribunal Pleno;

V – definir as diretrizes que serão priorizadas no Plano de Gestão;

VI – instaurar as iniciativas para a execução da estratégia e designar os respectivos responsáveis;

VII – supervisionar a execução dos planos institucionais, o alcance das metas e objetivos estabelecidos e adotar medidas para recuperação de eventuais desvios na operacionalização desses planos;

VIII – submeter o Relatório de Desempenho da Estratégia ao Tribunal Pleno;

IX – promover a publicidade e transparência dos planos institucionais, resguardados eventuais sigilos em atendimento à segurança da informação.

Art. 14. Compete à Comissão Permanente de Planejamento Estratégico, com apoio da Diretoria de Planejamento:

I – elaborar o Plano Estratégico e encaminhá-lo ao Presidente do Tribunal;

II – reunir-se, a qualquer tempo, para apreciar as propostas, de sua iniciativa ou do Presidente, de alteração do Plano estratégico vigente;

III – realizar periodicamente a Reunião de Avaliação Estratégica - RAE;

IV – realizar o processo de gerenciamento dos riscos relativos à elaboração e execução do Plano Estratégico;

V – propor alterações no Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia;

VI – reunir-se para apreciar outras demandas que lhe sejam endereçadas.

§1º A Comissão Permanente de Planejamento Estratégico será designada por portaria do Presidente e formada por 11 (onze) membros titulares e 7 (sete) suplentes, distribuídas as vagas da seguinte forma:

I – três titulares, sendo eles, obrigatoriamente, o Diretor-Geral, o Coordenador-Geral de Fiscalização e o Diretor de Planejamento, e um suplente indicado pelo Presidente;

II – dois titulares e um suplente indicados pelo Vice-Presidente;

III – dois titulares e um suplente indicados pelo Corregedor-Geral;

IV – um titular e um suplente indicados por cada um dos demais Conselheiros.

§ 2º A composição da Comissão poderá ser alterada a qualquer tempo em razão de nova indicação do Conselheiro detentor da respectiva vaga.

§ 3º As deliberações da Comissão serão tomadas preferencialmente por consenso, entretanto, em caso de impasse, a decisão será tomada pela maioria simples de votos dos presentes na reunião.

§ 4º Convocada a Comissão, as reuniões acontecerão quando presente a maioria de seus membros.

§ 5º Os membros titulares da Comissão, em caso de ausência, serão representados pelos respectivos suplentes.

Art. 15. Compete à Diretoria de Planejamento fomentar, coordenar e aprimorar o Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia, visando à modernização administrativa e à melhoria contínua da gestão e do desempenho institucional, em especial:

I – coordenar o processo de planejamento estratégico do Tribunal;

II – conduzir metodologicamente os trabalhos, elaborando estudos, levantamentos e proposições;

III – secretariar a Comissão Permanente de Planejamento Estratégico;

IV – orientar o desdobramento dos objetivos estratégicos;

V – monitorar e avaliar a execução da estratégia, por meio do alcance dos objetivos e metas estratégicas, e dos planos institucionais;

VI – elaborar e apresentar o Relatório de Desempenho da Estratégia à Comissão Permanente de Planejamento Estratégico, encaminhando-o, após a apreciação da Comissão, ao Presidente para comunicação ao Tribunal Pleno;

VII – propor ao Presidente providências para a recuperação de eventuais desvios, constatados durante o monitoramento, em relação ao atingimento de objetivos estratégicos;

VIII – manter o registro da memória da gestão da estratégia no Tribunal, inclusive atos normativos, planos, relatórios e demais documentos;

IX – monitorar a execução das iniciativas destinadas à realização da estratégia;

X – auxiliar a Diretoria de Comunicação Social e a Escola de Gestão Pública no desempenho das atribuições previstas nesta Resolução.

CAPÍTULO IV

DA ELABORAÇÃO E APROVAÇÃO DOS PLANOS INSTITUCIONAIS

Art. 16. Para a elaboração do Plano Estratégico do Tribunal serão observadas as seguintes etapas:

I – realização do pré-diagnóstico: “primeiro olhar” sobre o Tribunal e seu ambiente externo a fim de levantar expectativas com relação aos resultados, início do processo de gerenciamento de riscos e planejamento das atividades a serem desenvolvidas;

II – sensibilização: realização de eventos destinados a sensibilizar os membros da Comissão Permanente de Planejamento Estratégico e os demais servidores do Tribunal para a importância do planejamento, desmistificar ações que provoquem mudanças e apresentar temas da atualidade que possivelmente tenham impacto na atuação do Tribunal nos próximos seis anos;

III – realização do diagnóstico estratégico: análise situacional do ambiente interno e externo;

IV – definição da identidade institucional: definição da missão, visão e valores do Tribunal;

V – formulação da estratégia: definição de objetivos, indicadores e metas.

§ 1º Deverão ser avaliados os riscos ao planejamento estratégico e adotadas as medidas de mitigação.

§ 2º Deverá ser assegurada a participação, por meio da realização de pesquisas e consultas, dos servidores, jurisdicionados e da sociedade em geral durante o processo de planejamento estratégico.

Art. 17. Os trabalhos de elaboração do novo Plano Estratégico serão iniciados durante o último ano do Plano estratégico em vigor.

Art. 18. Durante o planejamento estratégico, devem ser considerados, sempre que possível, riscos e oportunidades como critérios para seleção e priorização de objetivos, indicadores e metas.

Art. 19. A Comissão Permanente de Planejamento Estratégico poderá contar com auxílio de especialistas internos ou externos ao Tribunal, dos gestores, servidores e colaboradores, além do apoio da Diretoria de Planejamento.

Art. 20. São informações que devem constar do Plano Estratégico:

I – missão, visão e valores do Tribunal;

II – objetivos estratégicos e os respectivos indicadores de desempenho;

III - metas a serem alcançadas.

Art. 21. A Comissão Permanente de Planejamento Estratégico deverá apresentar o resultado dos trabalhos de construção do novo Plano Estratégico ao Presidente do Tribunal até o final do mês de setembro do ano de encerramento do Plano vigente, podendo solicitar prorrogação de prazo por motivo justificado.

Art. 22. Para a elaboração do Plano de Gestão serão observadas as seguintes etapas:

I – diagnóstico da execução do Plano Estratégico vigente a partir do Relatório de Avaliação da Estratégia – RAE;

II – desdobramento dos objetivos estratégicos em iniciativas e previsão de outras demandas relevantes;

III – definição de responsáveis, indicadores e metas.

Art. 23. Para elaboração do Plano Anual de Fiscalização será observado o disposto no Regimento Interno e nos demais atos normativos que disponham sobre o assunto.

Art. 24. Os planos das unidades previstos no Regimento Interno serão regulamentados por meio de instrução normativa específica.

Art. 25. A aprovação dos planos institucionais será realizada nas seguintes instâncias de governança do Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia:

I – Plano Estratégico: pelo Tribunal Pleno, por iniciativa do Presidente, por meio da apresentação de projeto de instrução normativa, até a última sessão do mês de outubro do ano de encerramento do plano vigente;

II – Plano de Gestão: pelo Presidente, mediante comunicação ao Tribunal Pleno, até o quinto dia útil do mês de março do ano em que entrar em vigor;

III – Plano Anual de Fiscalização: pelo Tribunal Pleno, por iniciativa do Presidente, até a última sessão ordinária do mês de outubro, para execução no exercício seguinte, nos termos do Regimento Interno;

IV – Planos das unidades: conforme disposto no Regimento Interno ou em ato normativo próprio;

V – Planos operacionais: pelo Presidente, por meio de portaria, após manifestação prévia da Diretoria de Planejamento, ou conforme disposto em ato normativo.

§ 1º Os prazos previstos neste artigo poderão ser excepcionalizados por portaria do Presidente, caso haja superveniência de fato que justifique a necessidade.

§ 2º A fim de conferir transparência ao processo de planejamento, todos os planos aprovados e eventuais alterações deverão estar disponíveis para consulta no sítio eletrônico do Tribunal.

Art. 26. A forma de elaboração e aprovação dos planos operacionais será disciplinada em instrução normativa.

CAPÍTULO V

DA IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Art. 27. A implementação da Estratégia do Tribunal é de responsabilidade dos Conselheiros, Auditores substitutos de Conselheiros, gestores, servidores e colaboradores do Tribunal.

CAPÍTULO VI

DO MONITORAMENTO E DA AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

Art. 28. O monitoramento e a avaliação da execução dos planos institucionais serão realizados por meio da análise das informações levantadas pela Diretoria de Planejamento e da realização de reuniões periódicas, e têm por objetivo:

I – analisar o desempenho institucional por meio da avaliação permanente do cumprimento das metas e dos resultados esperados;

II – reavaliar riscos e recomendar ações corretivas e/ou preventivas;

III – propor ajustes, quando necessários.

Parágrafo único. Os levantamentos realizados pela Diretoria de Planejamento terão origem nas informações fornecidas pelas unidades e responsáveis e nos dados extraídos dos sistemas e bases de dados do Tribunal.

Art. 29. A Diretoria de Planejamento elaborará, ao final de cada semestre, Relatório de Desempenho da Estratégia, informando os resultados obtidos, tendo como parâmetro os objetivos, as metas e os indicadores estabelecidos no Plano Estratégico vigente.

Art. 30. A Reunião de Avaliação Estratégica – RAE, com o objetivo de avaliar a execução do Plano Estratégico do Tribunal, será realizada semestralmente, para a avaliação da implementação da estratégia institucional e contará com a participação da Comissão Permanente de Planejamento Estratégico e da Diretoria de Planejamento.

§ 1º A Diretoria de Planejamento apresentará o Relatório de Desempenho da Estratégia à Comissão Permanente de Planejamento

Estratégico e, caso julgue necessário, proporá providências para a recuperação de eventuais desvios em relação ao cumprimento de metas, planos e iniciativas, constatados durante o monitoramento.

§ 2º O Relatório de Desempenho da Estratégia com as deliberações da Comissão Permanente de Planejamento Estratégico será encaminhado pela Diretoria de Planejamento ao Presidente, que, no prazo de até quinze dias, dará ciência de seu conteúdo ao Tribunal Pleno.

§ 3º Após a ciência do Tribunal Pleno, o Relatório de Desempenho da Estratégia será disponibilizado no sítio eletrônico do Tribunal.

CAPÍTULO VII

DA REVISÃO DOS PLANOS INSTITUCIONAIS

Art. 31. A revisão dos planos institucionais poderá ocorrer a qualquer tempo, com o propósito de identificar e antecipar estratégias e necessidades institucionais, ou de promover alinhamento em função da superveniência de fato ou cenário que justifique a necessidade de ajuste.

Art. 32. A revisão do Plano Estratégico poderá ocorrer por iniciativa da Comissão Permanente de Planejamento Estratégico ou do Presidente e dependerá da aprovação de instrução normativa específica pelo Tribunal Pleno.

§1º Proposta a alteração pelo Presidente, a Comissão Permanente de Planejamento Estratégico reunir-se-á para apreciação e encaminhará sua conclusão ao Presidente.

§ 2º Caso a iniciativa de alteração seja da própria Comissão Permanente de Planejamento Estratégico, a proposta será encaminhada ao Presidente do Tribunal.

§ 3º Em até quinze dias dos encaminhamentos citados nos §§ 1º e 2º, o Presidente submeterá o projeto de instrução normativa ao Tribunal Pleno.

Art. 33. A revisão do Plano de Gestão ocorrerá anualmente ou em prazo inferior, a critério do Presidente, que comunicará a alteração ao Tribunal Pleno.

Art. 34. A revisão dos demais planos e ações seguirá o rito previsto para sua aprovação, inclusive quanto às instâncias envolvidas e meios utilizados, ou o modo previsto no ato normativo que a discipline.

CAPÍTULO VIII

DOS EVENTOS E TREINAMENTOS

Art. 35. Compete à Escola de Gestão Pública planejar em conjunto com a Diretoria de Planejamento a realização dos eventos e treinamentos necessários ao cumprimento desta Resolução.

§ 1º No último ano de vigência do Plano Estratégico, a Escola de Gestão Pública priorizará a inclusão em seu plano anual de capacitação dos treinamentos necessários à elaboração do novo Plano Estratégico.

§ 2º Ao longo da vigência do Plano Estratégico, a Escola de Gestão Pública, em conjunto com a Diretoria de Planejamento, promoverá o treinamento dos servidores do Tribunal, a fim de assegurar a implementação da estratégia e o aprimoramento do Sistema de Planejamento e Gestão da Estratégia.

CAPÍTULO IX

DA COMUNICAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Art. 36. Considerando a necessidade de disseminação da Estratégia do Tribunal, de forma a incentivar o comprometimento de todos os gestores e servidores com o alcance dos resultados, caberá à Diretoria de Comunicação Social, com a colaboração da Diretoria de Planejamento, divulgar:

I – as informações relativas aos processos de elaboração, implementação, avaliação e monitoramento dos planos institucionais;

II – as iniciativas destinadas à implementação da Estratégia do Tribunal;

III – os resultados alcançados.

Parágrafo único. A divulgação deverá ocorrer nos canais institucionais de comunicação, em linguagem acessível à sociedade em geral.

CAPÍTULO X

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 37. A proposta orçamentária do Tribunal deverá contemplar os recursos necessários à implementação da estratégia.

Art. 38. O Presidente do Tribunal expedirá os atos normativos necessários à regulamentação e implementação desta Resolução.

Art. 39. Ficam revogados os arts. 1º a 6º da Resolução nº 57, de 13 de outubro de 2016.

Art. 40. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Curitiba, 15 de fevereiro de 2023.

Conselheiro **FERNANDO AUGUSTO MELLO GUIMARÃES**
Presidente