



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

ANNUAL  
REPORT

2022-2025



**DIRETORIA DA AUDTCE/PR**  
GESTÃO 2020-2021

**ELIANE MARIA SENHORINHO VICENTE DOS SANTOS**  
PRESIDENTE

**FLÁVIA GEÓRGIA QUAESNER TOLEDO**  
PRIMEIRA VICE-PRESIDENTE

**SIMONE DE SOUZA PINTO MANASSÉS**  
SEGUNDA VICE-PRESIDENTE

**DJALMA RIESEMBERG JR.**  
DIRETOR DE DEFESA DO CONTROLE EXTERNO

**MARCUS VINICIUS MACHADO**  
DIRETOR JURÍDICO

**RICARDO LABIAK OLIVASTRO**  
COORDENADOR DE COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

**GIHAD MENEZES**  
DIRETOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

*“O planejamento estratégico é um **processo contínuo** e sistemático de **tomada de decisão** empresarial com base em profundo conhecimento do futuro do negócio, incluindo os **esforços** necessários para aplicar essas decisões, **medir** resultados e prover **feedback**.”*

*“O planejamento de longo prazo não lida com **decisões futuras**, mas com o futuro de **decisões presentes**”.*

**Peter Drucker**

Documento elaborado por:  
DJALMA RIESEMBERG JR.

DEZEMBRO/2021

## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	5
METODOLOGIA APLICADA .....	7
REFERENCIAL ESTRATÉGICO .....	11
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	14
Ambiente Interno.....	16
Ambiente Externo .....	18
Matriz SWOT .....	19
MACRODIRETRIZES ESTRATÉGICAS.....	21
MAPA ESTRATÉGICO.....	22
OBJETIVOS, INDICADORES e AÇÕES .....	24
PLANO DE AÇÃO .....	31
MONITORAMENTO e AVALIAÇÃO.....	32

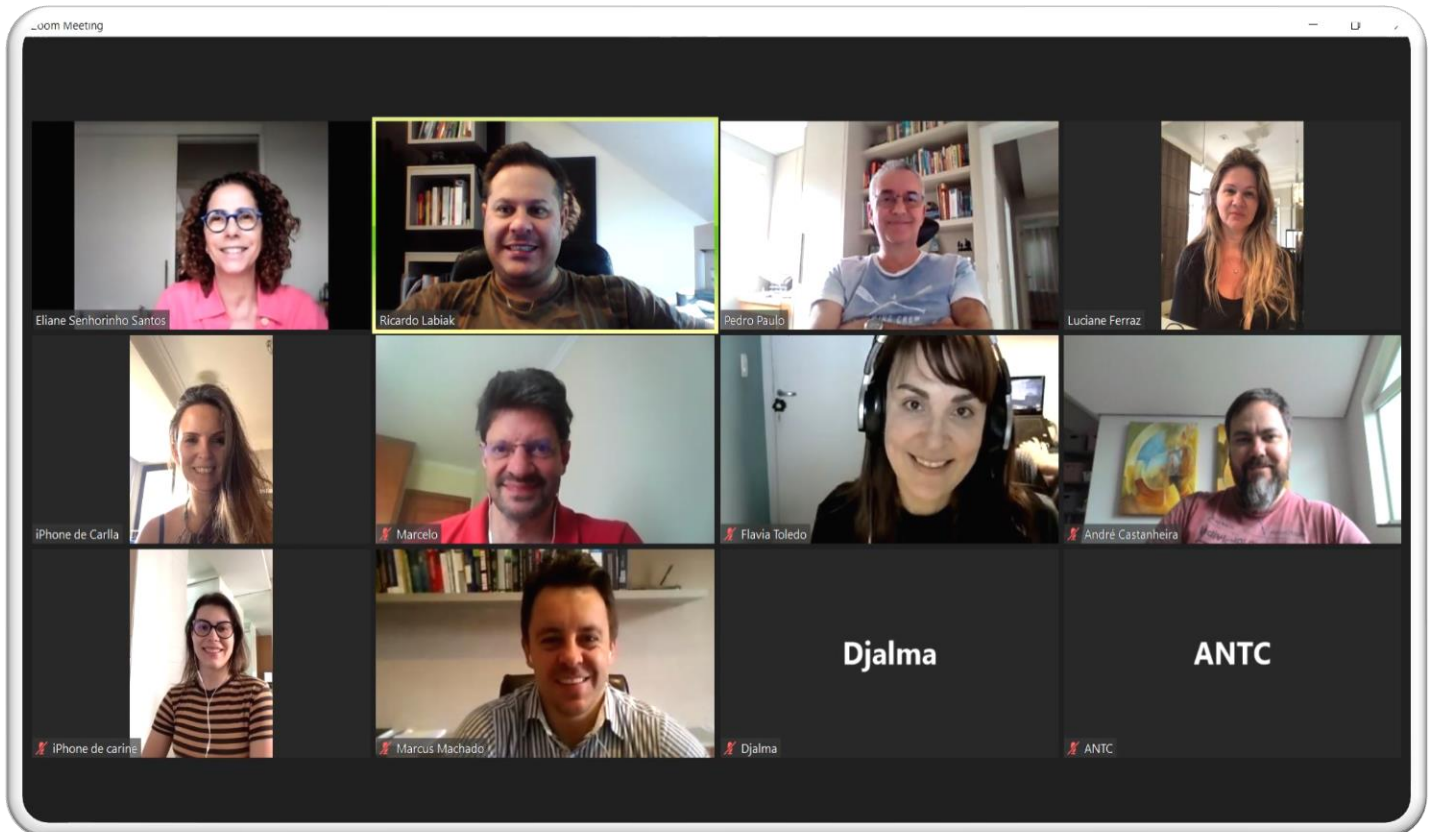
## APRESENTAÇÃO

A Associação dos Auditores de Controle Externo do TCE/PR – AUDTCE/PR, na véspera de completar 3 anos de existência, apresenta aos associados e demais órgãos ligados ao sistema de controle externo brasileiro, seu primeiro Plano Estratégico, o qual deverá orientar as ações da entidade nos próximos anos.

O processo de planejamento é resultado do esforço da atual gestão (2020/2021), na busca para consolidar, de forma gradual, a cultura da gestão estratégica, cuja finalidade é indicar os objetivos, metas e indicadores, assim como o referencial estratégico da AUDTCE/PR para o período de 2022 a 2025.

Considerando que o Plano Estratégico contempla período de médio e longo prazo, abrangendo a entidade como um todo, buscou-se assegurar, em sua elaboração, um processo participativo, ainda que a pandemia do COVID-19 tenha imposto restrições e dificuldades adicionais.

Para tanto, foram realizadas reuniões semanais no período de julho a outubro de 2021, de forma virtual, sempre às sextas-feiras, onde os auditores de controle externo foram convidados a colaborar em todas as etapas do processo de planejamento estratégico.



Este documento, portanto, reflete as expectativas, não só dos atuais dirigentes da AUDTCE/PR, mas também de seus associados, no sentido de indicar caminhos que conduzam ao aperfeiçoamento e defesa da carreira e do sistema de controle externo, visando, ainda, assegurar as condições para promover mudanças necessárias nas ações de fiscalização do Estado, em benefício de toda a sociedade.

## METODOLOGIA APLICADA

A busca pela visão estratégica começa quando nos propomos a responder três perguntas fundamentais: a) qual a razão pela qual nossa instituição existe? b) onde desejamos chegar? e c) quais os princípios e valores que nos movem, dos quais não abrimos mão?

De posse das respostas, temos a definição de missão, visão e valores (MVV), que devem ser totalmente conhecidos, permitindo que o planejamento siga de acordo com tais políticas. Isso é crucial para que o plano tenha alinhamento com o longo prazo, bem como respeite as crenças da instituição.

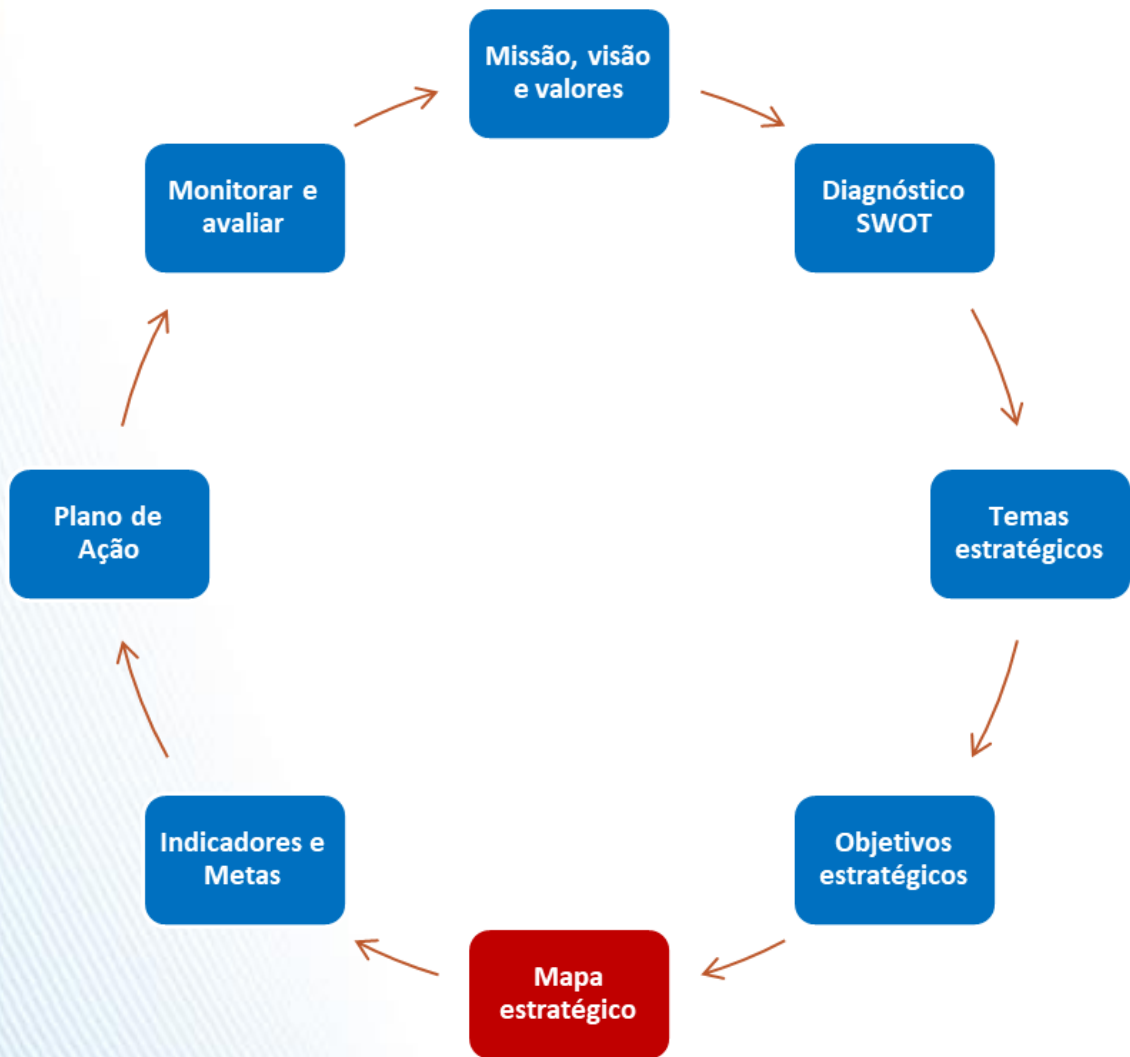
Na formulação do presente plano, foi utilizada, de forma complementar e adaptada, a metodologia do Balanced Scorecard (BSC), que permite visualizar, por meio do Mapa Estratégico, o alinhamento e encadeamento de objetivos vinculados a temas estratégicos específicos, ou seja, a relação de causa e efeito entre uma ação e o resultado esperado para um objetivo sob uma determinada perspectiva.

Mais do que um sistema de medição de desempenho, o BSC pode ser utilizado como um sistema gerencial, uma vez que, além de monitorar os resultados, permite que sejam identificados os processos estratégicos, ou seja, aqueles que devem apresentar um rendimento excepcional para que a AUDTCE/PR apresente resultados que contemplem os anseios dos associados.

Esse modelo procura traduzir a visão e a estratégia da instituição em objetivos, medidas (ou indicadores), metas e iniciativas sob a ótica de quatro perspectivas distintas: **Sociedade, Controle Externo, Auditores e Comunicação**, como forma de nortear o processo de montagem do plano estratégico.

Desta forma, o processo de planejamento seguiu as etapas conforme demonstrado no ciclo a seguir, até a definição das principais ações que poderiam ser implementadas segundo as diretrizes do Mapa Estratégico construído.





Os demais passos, como definição de indicadores e metas, elaboração do plano de ação e, por consequência, o monitoramento e avaliação dos resultados, não foram desenvolvidos, ficando como sugestão para implementação da nova gestão que deve assumir em 2022.

Inicialmente, sempre após coletar sugestões dos associados<sup>1</sup>, foram definidas a MISSÃO, VISÃO e VALORES da AUDTCE/PR e, a partir deste ponto, as demais etapas foram sendo desenvolvidas, a começar pela análise do ambiente interno e externo, ou, como é comumente conhecido, diagnóstico SWOT<sup>2</sup>.

Feito isso, nos habilitamos para definir os chamados Temas Estratégicos ou Perspectivas Estratégicas, os quais podem ser entendidos como grandes frentes de atuação.

Por fim, a definição dos objetivos estratégicos e todas as etapas anteriores nos capacitaram para o desenho do Mapa Estratégico, definindo as perspectivas do BSC, estabelecendo, assim, uma direção para identificar ações estratégicas, e, na sequência, seus respectivos indicadores e metas.

---

<sup>1</sup> O processo de coleta se deu por meio do envio de formulários (Google Forms) aos colegas auditores, que manifestaram suas opiniões em todas as etapas do planejamento. As respostas eram compiladas e discutidas em reuniões semanais.

<sup>2</sup> Sigla em inglês que significa avaliar os pontos fortes (Strengths), pontos fracos (Weaknesses), oportunidades (Opportunities) e ameaças (Threats).

## REFERENCIAL ESTRATÉGICO

Como dito, a definição da missão, visão e valores (MVV) é o ponto de partida de qualquer visão estratégica, permitindo que o planejamento siga de acordo com tais políticas. Sem este referencial, não se pode ter alinhamento do plano com uma perspectiva de longo prazo que respeite a razão de ser, a visão e as crenças da organização.

O referencial estratégico da AUDTCE/PR está alicerçado nas seguintes bases:



## MISSÃO

*“Contribuir para o desenvolvimento do Estado em benefício da sociedade, mediante a defesa e o aperfeiçoamento institucional e profissional dos Auditores de Controle Externo do TCE/PR”.*

## VISÃO

*“Seremos reconhecidos como entidade de referência na defesa e aprimoramento do controle externo brasileiro”.*

## VALORES

*“Independência, Transparência, Ética, Profissionalismo, Liberdade de Expressão, Inovação, Efetividade, Solidariedade e Equidade”.*

**Os valores, contextualizados para a dimensão estratégica da AUDTCE/PR, seguem com as seguintes definições:**

VALORES	DEFINIÇÃO
<b>Independência</b>	Atuar com imparcialidade, liberdade e autonomia, não permitindo interferência contrária ao interesse dos Associados
<b>Transparência</b>	Dar visibilidade e prestar informações acessíveis aos Associados e à sociedade, de forma a fomentar o aperfeiçoamento do controle externo e do controle social
<b>Ética</b>	Agir com integridade e responsabilidade, respeitando as leis, os princípios morais e as regras do bem proceder referendadas e aceitas pela coletividade no compromisso com o interesse dos
<b>Profissionalismo</b>	Atuar com competência, seriedade, objetividade e comprometimento com todos os demais valores da AUDTCE/PR, legitimando sua atuação
<b>Liberdade de expressão</b>	Garantir e incentivar o debate e respeito à diversidade de opiniões, dentro dos limites constitucionais
<b>Inovação</b>	Incentivar um ambiente que busque a exploração de novas ideias, visando o aprimoramento dos processos e métodos de auditoria nas diversas esferas de controle
<b>Efetividade</b>	Alcançar a satisfação dos Associados com o desempenho da AUDTCE/PR, atuando de forma tempestiva e coerente com sua missão
<b>Solidariedade</b>	Agir com responsabilidade social no apoio às situações individuais e profissionais dos Associados, buscando a cooperação mútua em benefício de todos
<b>Equidade</b>	Atuar de forma a fortalecer ações que possam reduzir as desigualdades, contribuindo para uma sociedade mais justa e que respeite os direitos fundamentais de cada indivíduo

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Realizado a partir de dados e informações referentes aos ambientes externo e interno da organização, o diagnóstico estratégico tem o objetivo de fazer análise completa de tudo o que pode influenciá-la.

Esse diagnóstico é extremamente importante para a tomada de decisões, pois é a partir dele se consegue entender o cenário em que a organização se encontra e definir seus objetivos e estratégias de maneira acertada.

Desta forma, conhecer a situação real da AUDTCE/PR quanto aos seus aspectos internos e externos, nos permite identificar a posição que estamos atualmente, e desenhar as linhas de ação necessárias para alcançar os objetivos pretendidos no futuro.

A ferramenta mais utilizada para a realização do diagnóstico estratégico é a Análise SWOT<sup>3</sup>, na qual são listadas todas as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades que sejam possíveis identificar. Ela é particularmente importante para que a instituição potencialize o que tem de positivo, e reduza, através das ações estratégicas, seus pontos fracos.



<sup>3</sup> Criada por Kenneth Andrews e Roland Christensen, nos Estados Unidos, a Análise SWOT é uma ferramenta que permite estudar a competitividade de uma organização conforme quatro variáveis: forças (strengths), fraquezas (weaknesses), oportunidades (opportunities) e ameaças (threats).

A combinação analítica destes dois ambientes, interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças), irá facilitar o diagnóstico situacional para tomada de decisões na definição das estratégias.

## ***Ambiente Interno***

Inicialmente, é necessário conhecer bem os recursos da organização, afinal, grande parte do sucesso do plano depende deles. Questões que envolvem pessoas, atividades, qualidade dos serviços e infraestrutura, são de grande valor.

Para identificar as forças e fraquezas da AUDTCE/PR, utilizamos a técnica de brainstorming, compilando as contribuições dos associados acerca dos principais fatores de origem interna que influenciam a capacidade da Associação para estabelecer metas e objetivos, avaliando se eles se encaixam como pontos fortes ou fracos da instituição.

Consideramos pontos fortes (ou forças) tudo aquilo que beneficia a instituição, como pessoas motivadas e qualificadas, atividades e processos claros e bem definidos, serviços de qualidade, infraestrutura e tecnologia adequadas. Por sua vez, pontos fracos (ou fraquezas) consistem em tudo que pode prejudicar a missão, a visão e os valores da instituição, como pessoal desmotivado ou não comprometido, falta de recursos, excesso de burocracia ou falta de organização.



Assim, após discussão de todas as contribuições do grupo, foram identificados os principais PONTOS FORTES da AUDTCE/PR, a saber:

- COMPROMETIMENTO
- MEMBROS QUALIFICADOS
- INDEPENDÊNCIA
- CAPACIDADE DE ARTICULAÇÃO

Por outro lado, os principais PONTOS FRACOS, ou seja, aqueles fatores que podem prejudicar a missão, a visão e os valores da instituição, são os seguintes:

- DIFICULDADE DE DIVULGAR AÇÕES
- NÃO DEMOSTRAÇÃO DE RESULTADOS
- BAIXA ADERÊNCIA DOS SERVIDORES
- ASSOCIADOS SEM TEMPO

## *Ambiente Externo*

Outro ambiente que deve ser levado em consideração é o externo, afinal, ele influencia de forma dinâmica e contínua as ações institucionais. Ainda que estejam fora de nosso controle, questões como crises econômicas e institucionais, surgimento de novas leis e mudanças de comando nas instituições devem ser pensadas com antecedência.

Para identificar as oportunidades e ameaças que podem afetar a AUDTCE/PR, igualmente utilizamos a técnica de brainstorming, compilando as contribuições dos associados acerca dos principais fatores de origem externa que influenciam a capacidade da Associação para crescer e se desenvolver, avaliando o impacto, positivo ou negativo, nas ações e nos resultados que são esperados no futuro.

Assim, após discussão de todas as contribuições do grupo, foram identificadas as principais OPORTUNIDADES da AUDTCE/PR, conforme abaixo:

- APOIO DA ANTC
- DIÁLOGOS INSTITUCIONAIS
- INTERESSE DA POPULAÇÃO AO DEBATE POLÍTICO
- APERFEIÇOAMENTO DO CONTROLE EXTERNO

Por outro lado, as principais AMEAÇAS, ou seja, fatores externos que podem prejudicar nossas ações e resultados no futuro, são os seguintes:

- INTERESSES CONTRÁRIOS AO CONTROLE EXTERNO
- INFORMAÇÕES DISTORCIDAS E OPOSIÇÃO DOS COLEGAS
- VISÃO DISTORCIDA DA SOCIEDADE SOBRE O SERVIDOR
- NECESSIDADE DE ESCLARECER ATRIBUIÇÕES

## *Matriz SWOT*

Após a identificação detalhada acerca dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças, a Matriz SWOT é a clássica ferramenta para demonstrar, graficamente, os resultados do diagnóstico institucional. Sua estrutura pode ser representada conforme o quadro a seguir:



Desta forma, a Matriz SWOT que representa o resultado do diagnóstico atual da AUDTCE/PR é a seguinte:

	<b>FORÇAS</b>	<b>FRAQUEZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. COMPROMETIMENTO</li><li>2. MEMBROS QUALIFICADOS</li><li>3. INDEPENDÊNCIA</li><li>4. CAPACIDADE DE ARTICULAÇÃO</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. DIFICULDADE DE DIVULGAR AÇÕES</li><li>2. NÃO DEMOSTRAÇÃO DE RESULTADOS</li><li>3. BAIXA ADERÊNCIA DOS SERVIDORES</li><li>4. ASSOCIADOS SEM TEMPO</li></ol>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"><li>1. APOIO DA ANTC</li><li>2. DIÁLOGOS INSTITUCIONAIS</li><li>3. INTERESSE DA POPULAÇÃO AO DEBATE POLÍTICO</li><li>4. APERFEIÇOAMENTO DO CONTROLE EXTERNO</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. INTERESSES CONTRÁRIOS AO CONTROLE EXTERNO</li><li>2. INFORMAÇÕES DISTORCIDAS E OPOSIÇÃO DOS COLEGAS</li><li>3. VISÃO DISTORCIDA DA SOCIEDADE SOBRE O SERVIDOR</li><li>4. NECESSIDADE DE ESCLARECER ATRIBUIÇÕES</li></ol>

## MACRODIRETRIZES ESTRATÉGICAS

As Macro diretrizes Estratégicas podem ser entendidas como frentes de atuação, prioridades, focos escolhidos para alcançar a visão e executar a missão.

Para sua definição, foram ainda considerados a análise SWOT e os valores da AUDTCE/PR. Eles estabelecem o rumo, o caminho, a direção a ser seguida para o atingimento da visão de futuro. Além disso, estas perspectivas estratégicas têm a capacidade de orientar a elaboração dos objetivos estratégicos. Na figura abaixo, trazemos os temas escolhidos para o atual Plano Estratégico:

### SOCIEDADE

- Que benefícios podemos trazer para a sociedade?

### CONTROLE EXTERNO

- Que ações podemos realizar para aprimorar o controle externo?

### AUDITORES

- Como podemos aprimorar e defender a carreira?

### COMUNICAÇÃO

- Como devemos nos comunicar com os demais envolvidos?

## MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico representa a missão, a visão e os objetivos da AUDTCE/PR em um conjunto abrangente de direcionadores do comportamento e do desempenho institucionais, ajudando a traçar a melhor forma para atingir a estratégia.

A construção do Mapa Estratégico foi baseada nas perspectivas do Balanced Scorecard (BSC), adaptadas ao setor público.

O BSC considera que existe uma inter-relação entre as diversas perspectivas. A importância de cada uma é diferenciada em função do tipo de atuação da organização. O importante é notar que uma análise isolada de cada um desses itens não possibilita avaliar como a instituição persegue sua visão de futuro.

A tradução da estratégia por meio do mapa estratégico proporciona vários benefícios, dentre eles podemos citar: a) cria referencial de fácil compreensão para a diretoria da AUDTCE/PR e para seus associados; b) permite a comunicação de forma transparente; c) difunde o foco e a estratégia definidos, de forma que todos tomem consciência de como suas ações impactam no alcance dos resultados desejados, e d) permite tanto direcionar a alocação de esforços quanto evitar a dispersão de ações e de recursos.

Na figura a seguir, apresentamos o mapa estratégico da AUDTCE/PR para o período de 2022 a 2026, conforme definido pelos seus membros:

## SOCIEDADE



- PROMOVER AÇÕES PARA DISSEMINAR O CONHECIMENTO SOBRE A GESTÃO PÚBLICA
- PROMOVER E PARTICIPAR DO DEBATE POLÍTICO COM REPRESENTANTES DA SOCIEDADE, VISANDO A MELHORIA DA GESTÃO PÚBLICA E DO CONTROLE SOCIAL

## CONTROLE EXTERNO



- ATUAR DE FORMA PROPOSITIVA PARA A MELHORIA DOS PROCESSOS E MÉTODOS DE FISCALIZAÇÃO
- COMBATER OS INTERESSES CONTRÁRIOS AO TRABALHO DO CONTROLE EXTERNO
- VALORIZAR E DIVULGAR AÇÕES QUE POSSAM MELHORAR O AMBIENTE DE CONTROLE E A GESTÃO PÚBLICA
- PROMOVER DEBATES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE EXTERNO

## AUDITORES



- FORTALECER A INDEPENDÊNCIA TÉCNICA DO AUDITOR DE CONTROLE EXTERNO
- PROMOVER AÇÕES DE INCENTIVO À FILIAÇÃO DE NOVOS ASSOCIADOS
- VALORIZAR OS TRABALHOS TÉCNICOS DOS AUDITORES DE CONTROLE EXTERNO
- PROMOVER DEBATES TÉCNICOS ENTRE OS AUDITORES DE CONTROLE EXTERNO
- ATUAR DE FORMA PROPOSITIVA PARA A MELHORIA DOS PROCESSOS DE FISCALIZAÇÃO DO TCE/PR

## COMUNICAÇÃO



- FORTALECER OS DIÁLOGOS INSTITUCIONAIS E A CAPACIDADE DE ARTICULAÇÃO A NÍVEL REGIONAL E NACIONAL
- PROMOVER AÇÕES PARA ESCLARECER AS FINALIDADES DA AUDTCE/PR e ANTC
- INTENSIFICAR AÇÕES DE DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DA AUDTCE/PR AOS AUDITORES
- APRIMORAR A ESTRUTURA DE DIVULGAÇÃO NAS MÍDIAS SOCIAIS

## OBJETIVOS, INDICADORES e AÇÕES

Definidos os direcionadores do comportamento institucional, por meio do mapa estratégico, necessário estabelecer quais ações devem ser priorizadas, e quais indicadores serão utilizados para medir o desempenho e os resultados. Assim, é possível traçar a melhor forma para atingir os objetivos estratégicos estabelecidos. Na prática, é o momento de “tirar” as ideias do campo teórico para o mundo real.

Neste primeiro ciclo do planejamento estratégico da AUDTCE/PR, não foi possível, por limitações de tempo, recursos e ferramentas disponíveis, como seria desejável, definir todos os indicadores e metas para cada um dos objetivos e ações estratégicas.

De qualquer modo, o caminho pelo qual se deseja seguir, que é o mais relevante, já está desenhado. Nesse sentido, é apresentado a seguir as ações estratégicas definidas pela AUDTCE/PR como balizadores de sua atuação institucional nos próximos anos, considerando as perspectivas da SOCIEDADE, do CONTROLE EXTERNO, dos AUDITORES e da COMUNICAÇÃO:



## **PERSPECTIVA DA SOCIEDADE**

---

- I. PROMOVER AÇÕES PARA DISSEMINAR O CONHECIMENTO SOBRE A GESTÃO PÚBLICA
  1. Divulgar informes ou campanhas para promover o conhecimento sobre a gestão pública
  
- II. PROMOVER O DEBATE POLÍTICO COM REPRESENTANTES DA SOCIEDADE, VISANDO A MELHORIA DA GESTÃO PÚBLICA E DO CONTROLE SOCIAL
  2. Promover palestras e debates, em parcerias ou não, visando difundir temas sensíveis à gestão e governança pública e ao controle social
  3. Participar de eventos para debater sobre temas correlatos a gestão pública
  4. Construir parcerias com entidades da sociedade civil voltadas a gestão pública ao controle social, e entidades representativas de outras carreiras de Estado

## **PERSPECTIVA DO CONTROLE EXTERNO**

---

- III. PROMOVER DEBATES SOBRE A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE EXTERNO
  5. Atuar junto a ALEP, MPE, OABPR, entre outras, acerca de pautas que debatam a melhoria do controle externo e do controle social.

6. Criar grupos de debate e/ou estudos sobre temas específicos da gestão pública relacionados à área de auditoria e do controle externo.
  7. Criar campanhas de conscientização sobre o controle externo, com linguagem clara e acessível, nos moldes promovidos pelo TCU nas redes sociais, divulgando, por exemplo, as 3 funções do controle externo, suas ações, benefícios e resultados
  8. Disponibilizar canal que permita receber dúvidas e reflexões sobre o controle externo, sendo ofertada a opinião da AUDTCE/PR
- IV. ATUAR DE FORMA PROPOSITIVA PARA A MELHORIA DOS PROCESSOS/MÉTODOS DE FISCALIZAÇÃO
9. Divulgar novas tecnologias no desempenho do controle externo, inclusive comparando processos e métodos utilizados em outros Tribunais de Contas
- V. COMBATER OS INTERESSES CONTRÁRIOS AO TRABALHO DO CONTROLE EXTERNO
10. Atuar junto a ALEP, MPE, OABPR, entre outras, acerca de pautas que debatam a melhoria do controle externo e do controle social
  11. Criar campanhas de conscientização sobre o controle externo, com linguagem clara e acessível, nos moldes promovidos pelo TCU nas redes sociais, divulgando, por exemplo, as 3 funções do controle externo, suas ações, benefícios e resultados

VI. VALORIZAR E DIVULGAR AÇÕES QUE POSSAM MELHORAR O AMBIENTE DE CONTROLE E A GESTÃO PÚBLICA

12. Propor medidas que ampliem a transparência em todos os níveis da administração pública
13. Firmar parcerias com outras entidades que tenham objetivos em comum com a AUDTCE/PR
14. Realizar lives, webinars, etc., convidando personalidades do meio acadêmico, auditores e outros profissionais, promovendo o debate acerca de temas interessantes para o desenvolvimento do controle externo

## PERSPECTIVA DOS AUDITORES DE CONTROLE EXTERNO

VII. PROMOVER DEBATES TÉCNICOS ENTRE OS AUDITORES DE CONTROLE EXTERNO

15. Buscar parcerias com a EGP e outras instituições para realização de debates e discussões sobre temas relevantes para o controle externo

VIII. ATUAR DE FORMA PROPOSITIVA PARA A MELHORIA DOS PROCESSOS DE FISCALIZAÇÃO DO TCE/PR

16. Apresentar propostas para a administração do TCE/PR visando melhorias nos processos de fiscalização, propondo medidas de governança e gestão de competências, buscando a participação no PAF e planejamento estratégico, e agindo nos casos que representem retrocesso no exercício do controle externo

17. Incentivar que auditores de controle externo façam uso de boas práticas nas atividades de fiscalização (orientações das ISSAI e NBASP, por exemplo)
- IX. FORTALECER A AUTONOMIA TÉCNICA DO AUDITOR DE CONTROLE EXTERNO
18. Apresentar propostas para a administração do TCE/PR visando melhorias nos processos de fiscalização, propondo medidas de governança e gestão de competências, buscando a participação no PAF e planejamento estratégico, e agindo nos casos que representem retrocesso no exercício do controle externo
- X. PROMOVER AÇÕES DE INCENTIVO À FILIAÇÃO DE NOVOS ASSOCIADOS
19. Implantar o desconto automático da contribuição mensal em folha de pagamento
20. Disseminar os objetivos e diretrizes da AUDTCE/PR para os auditores de controle externo, estabelecendo diálogos com os colegas a respeito da importância da representatividade de classe
21. Veicular matérias periódicas no "Contando pra Você", sobre o controle externo e a carreira de auditor
- XI. VALORIZAR OS TRABALHOS TÉCNICOS DOS AUDITORES DE CONTROLE EXTERNO
22. Divulgar e apoiar trabalhos técnicos dos auditores que tenham relevância regional e/ou nacional, dando visibilidade às ações de controle externo e benefícios alcançados

- 23. Buscar parcerias com a EGP e outras instituições para realização de debates e discussões sobre temas relevantes para o controle externo
- 24. Veicular matérias periódicas no "Contando pra Você", sobre o controle externo e a carreira de auditor

## **PERSPECTIVA DA COMUNICAÇÃO**

---

### XII. INTENSIFICAR AÇÕES DE DIVULGAÇÃO DOS RESULTADOS DA AUDTCE/PR AOS AUDITORES DE CONTROLE EXTERNO

- 25. Elaborar notas (semanais, quinzenais ou mensais) nas mídias sociais com informações sobre as ações da AUDTCE/PR e seus resultados

### XIII. PROMOVER AÇÕES PARA ESCLARECER AS FINALIDADES DA AUDTCE/PR e ANTC

- 26. Veicular matérias periódicas no "Contando pra Você", sobre o controle externo e a carreira de auditor
- 27. Divulgar informações que demonstrem o diferencial da AUDTCE/PR em relação ao Sindicato e a ABRTC

### XIV. FORTALECER OS DIÁLOGOS INSTITUCIONAIS E A CAPACIDADE DE ARTICULAÇÃO A NÍVEL REGIONAL E NACIONAL

- 28. Realizar contatos de aproximação com outros entes representativos dos servidores, tais como Sindicato e ABRTC
- 29. Requisitar audiências junto à direção do TCE/PR e na ALEP, em matérias afetas aos objetivos da AUDTCE/PR

### XV. APRIMORAR A ESTRUTURA DE DIVULGAÇÃO NAS MÍDIAS SOCIAIS

30. Ampliar a presença da AUDTCE/PR nas principais mídias, com ênfase no YouTube, Facebook e Twitter, além do Instagram
31. Estabelecer metas de alcance e crescimento, acompanhado as métricas
32. Aumentar o número de publicações nas redes sociais
33. Fazer campanhas de compartilhamento de posts com sorteio de brindes (livros, por exemplo)
34. Criar um PODCAST da AUDTCE/PR



## PLANO DE AÇÃO

O plano de ação simboliza as tarefas que devem ser feitas para se chegar às metas e aos objetivos inicialmente definidos. Geralmente, esse plano é desenvolvido com base em uma ferramenta chamada de 5w2h, que representa 7 palavras do inglês:

5 W: What (o que será feito?) – Why (por que será feito?) – Where (onde será feito?) – When (quando?) – Who (por quem será feito?);

2 H: How (como será feito?) – How much (quanto vai custar?).

Sendo uma ferramenta de gestão, sua elaboração prescinde do conhecimento prévio de todos os recursos (humanos, financeiros, materiais etc.) que deverão ser demandados para cada tarefa específica, de modo a permitir a correta alocação e dimensionamento destes recursos ao longo do tempo.

Para elaborar uma matriz capaz de responder a todas essas questões, é preciso, preliminarmente, que a direção da AUDTCE/PR possa definir, com clareza, suas prioridades de acordo com as condições reais da instituição.

Deste modo, considerando que uma nova gestão deverá assumir os rumos institucionais para o biênio 2022-2023, optou-se por não elaborar o Plano de Ação neste momento, deixando a critério da próxima diretoria a definição das prioridades e estratégias que terão melhor chances de sucesso.

## MONITORAMENTO e AVALIAÇÃO

Fechando o ciclo do Planejamento Estratégico, o monitoramento dos resultados é uma forma de observar se tudo está saindo de acordo com o planejado, ou se precisa de ajustes.

Por isso, é importante estabelecer as ferramentas que serão usadas para esse monitoramento, bem como alinhar os responsáveis nesse sentido. Cronogramas podem ser uma boa opção para avaliar o andamento do plano que está sendo posto em prática.

A partir do controle do planejamento, é possível avaliar os resultados da estratégia e modificar ou manter as ações com base nos resultados que atingiram. Assim, é possível entrar num processo de aprendizagem, garantindo melhores resultados no futuro.

É importante anotar e arquivar os resultados obtidos, garantindo que possam ser vistos no futuro, e que subsidiem novas estratégias para a AUDTCE/PR.

