

Resolução n.º 1/2022—PG

Assunto: Sistema de Planeamento do Tribunal de Contas

Considerando que:

Em 19 de março de 2019 foi aprovado pelo Plenário Geral um novo Modelo de Planeamento do Tribunal de Contas, a aplicar a título experimental no exercício estratégico 2020-2022.

O Tribunal tem vindo a suscitar uma reflexão sobre o modelo em experiência no sentido do respetivo aperfeiçoamento, tendo a questão sido apreciada no Plenário Geral de 24 de setembro de 2021, no qual foi acordada a realização de um Plenário Geral informal para debater esta matéria.

No passado dia 7 de março, foi realizado o Plenário Geral informal sobre o tema, tendo sido recolhidas linhas de orientação geral em relação à estrutura dos instrumentos de planeamento e do papel da Comissão Permanente neste âmbito.

O Tribunal manifestou ainda a necessidade de aprofundamento dos indicadores institucionais e da tipologia de ações a utilizar no Sistema de Planeamento, em articulação com o Regulamento do Tribunal.

Neste contexto, o Plenário Geral do Tribunal de Contas, reunido em sessão a 29 de março de 2022, delibera, ao abrigo do disposto na alínea g) do artigo 75.º da LOPTC:

1. Aprovar o *Sistema de Planeamento do Tribunal de Contas*, que faz parte integrante da presente Resolução.
2. Incluir na vigente Programação Intersetorial uma ação intitulada “*Revisão dos indicadores do Tribunal e das tipologias de ações constantes do Sistema de Planeamento*”, enquadrada no eixo prioritário 4.1 – Adaptar a organização interna às prioridades definidas - coordenada pela Juíza Conselheira Maria da Luz Carmezim Pedroso de Faria, a ser executada pelo DEPE e o CITM, e a iniciar em junho de 2022, com continuação no Programa de Desenvolvimento Institucional a definir para o período 2023-2025.
3. Até à conclusão da Ação Intersetorial referida no número anterior, os indicadores institucionais são os constantes do Anexo 4 do *sistema de planeamento do Tribunal de Contas*.

Lisboa, 29 de março de 2022

O Presidente



(José F. F. Tavares)

Anexo à Resolução n.º 1/2022 - PG

Sistema de Planeamento do Tribunal de Contas

I. INTRODUÇÃO

O Sistema de Planeamento assenta em **princípios** e **premissas** base.

O artigo 20º do Regulamento do Tribunal estabelece os **princípios** pelos quais o sistema de planeamento se rege:

- ◆ Consideração do **ambiente** interno e externo, bem como das oportunidades e ameaças que se colocam ao Tribunal;
- ◆ Análise de **risco**;
- ◆ Definição de **prioridades**;
- ◆ Fixação de **indicadores** de desempenho;
- ◆ Acompanhamento e **avaliação** periódicos dos instrumentos de planeamento.

Em paralelo com estes princípios basilares, considera-se de incorporar, numa perspetiva realista e de eficácia, três **premissas** base que devem envolver o modelo de planeamento:

- ◆ A **exequibilidade**, no sentido de preservar a viabilidade de preparar e aprovar os instrumentos de planeamento em tempo oportuno com os recursos existentes;
- ◆ A **flexibilidade**, como pedra angular do processo de planeamento, visando garantir a escolha das melhores opções e soluções em cada momento, sem prejuízo da estabilidade e coerência da estratégia e da programação anual. Em cada ano da implementação do modelo de planeamento (Planos Trienal e Anuais e sistema informático de suporte (ModinPlan)) deverá ser efetuada uma reflexão sobre os seus pontos fortes e fracos, bem como sobre as oportunidades e ameaças, com vista a serem adotadas as necessárias medidas corretivas.
- ◆ O **suporte tecnológico**, através de um sistema de informação de suporte simples, compreensivo e integrado, e também fácil e intuitivo na sua utilização pelos vários atores do processo de planeamento e reporte - O ModinPlan. A continuação do desenvolvimento deste sistema, integrando todos os aspetos do Sistema de Planeamento aprovado e sincronizando informação existente nas diversas bases de dados, constitui um fator crítico de sucesso deste modelo, pelo que será uma prioridade.



O Sistema de Planeamento do Tribunal de Contas, assenta igualmente nas seguintes ideias-força:

1. A definição da **Comissão Permanente** como órgão de articulação do Planeamento;
2. Abordagem de cima para baixo (*top-down*) ao planeamento estratégico trienal, ou seja, uma orientação descendente quanto ao curso da tomada de decisão estratégica;
3. Caráter participativo do processo de planeamento, incluindo assim também o necessário *input* de baixo para cima (*bottom-up*);
4. Ponderação do fator **análise de risco** na identificação dos objetivos estratégicos e das **prioridades** a considerar;
5. Conciliação dos planos com os **recursos** existentes;
6. **Acompanhamento** sistemático, permanente e regular, através de indicadores institucionais e operacionais que permitam perceber, a cada momento e também nos períodos definidos, as medidas de ajustamento necessário.

II. COMISSÃO PERMANENTE

Uma das ideias força do Sistema de Planeamento é a consideração da **Comissão Permanente** no processo de planeamento, sendo nesta ótica que os elementos de cada secção que são membros da Comissão Permanente assumem o papel de relatores dos instrumentos de planeamento, programação e reporte das respetivas Secções.

Neste âmbito, cabe à Comissão Permanente, em geral, promover a articulação entre as várias instâncias do Tribunal no âmbito da preparação dos instrumentos de planeamento estratégicos e operacionais, e promover a apreciação e aprovação da parte geral dos Planos de Ação e dos Planos Estratégicos Trienais.

Incumbe, em especial, **aos membros representantes de cada Secção na Comissão Permanente**:

- i. Exercer as funções de relator dos instrumentos de planeamento, programação e reporte da Secção que representam;
- ii. Promover a articulação dentro das Secções sobre os instrumentos de planeamento;
- iii. Dinamizar e assegurar a articulação e coerência entre os diferentes instrumentos de planeamento e respetivas modificações com os objetivos e prioridades definidos para o período estratégico em causa;
- iv. Reportar às Secções os resultados das questões debatidas na Comissão Permanente e dinamizar os trabalhos subsequentes.



III. ESTRUTURA DE PLANEAMENTO

A **estrutura de planeamento** compreende os seguintes instrumentos:

1. **Plano Estratégico Trienal**, elaborado nos termos do art.º 37.º da LOPTC e dos arts. 20.º e 88.º do RTC, donde consta:

1.1. Parte Geral:

- A análise de ambiente e riscos (matriz de riscos externos e internos), missão, visão e valores, Objetivos Estratégicos e, dentro destes, Eixos Prioritários de Ação.

Os objetivos estratégicos e eixos prioritários de ação devem integrar a identificação de grandes temas de controlo a tratar no triénio, a fim de permitir uma operacionalização articulada das ações a desenvolver em cada Secção e em cada ano.

Esses objetivos devem ser desígnios formulados de modo a permitir a mensuração e avaliação possível, sem necessidade de cobrir toda a atividade do Tribunal, designadamente as ações obrigatórias.

- O Programa de Desenvolvimento Institucional – que inclui as ações/ projetos que visam a melhoria, aperfeiçoamento e modernização da organização e métodos de trabalho, implicando simultaneamente um compromisso de várias áreas/departamentos do Tribunal/serviços de apoio.
- O Programa Intersetorial de Controlo - que inclui as ações de controlo a desenvolver em conjunto por várias Secções.
- As auditorias a organizações internacionais a que o Tribunal se encontre vinculado, a realizar nos termos constantes dos respetivos Estatutos.

- 1.2. Os **programas setoriais trienais** das Secções do Tribunal, donde constam a programação interdepartamental de desenvolvimento e/ou de controlo das Secções e o número e tipologia das ações a desenvolver durante o triénio.

Os processos de preparação dos diversos instrumentos de planeamento estratégico e anual (globais e setoriais), devem, sempre que possível, ser iniciados pela programação de desenvolvimento institucional, intersectorial de controlo e interdepartamental de desenvolvimento e/ou de controlo das Secções.

2. **Plano de Ação Anual**, elaborado de acordo com o estabelecido nos artigos 38.º, 40.º e 104.º da LOPTC e do art. 89.º do RTC, materializa para cada ano a estratégia definida para o triénio através de ações e projetos que concorrem para a concretização dos objetivos do Tribunal, contendo os Programas setoriais anuais de fiscalização e os planos de ação dos serviços de apoio
3. **Relatório de Atividades**, elaborado em conformidade com o disposto no artigo 43.º da LOPTC e no art.º 91º do RTC, reflete a atividade desenvolvida pelo Tribunal e seus serviços de apoio e integra , entre outros, um conjunto de indicadores institucionais.

Os **instrumentos de planeamento são objeto de acompanhamento** e monitorização dos Planos, efetuado nos termos a que se referem os n.ºs 4 e 5 do art. 20.º e a alínea d) do art. 47.º do RTC.

IV. PROCESSO DE PLANEAMENTO

O desenvolvimento dos **processos que integram a estrutura de planeamento** enquadra-se nos seguintes aspetos¹:

1. **Planeamento Estratégico Trienal**

O processo a observar no Plano Estratégico Trienal do Tribunal engloba duas fases:

- a) **Ambiente e riscos** – Enquadramento do Tribunal e do seu ambiente operacional: Pontos fortes, aspetos críticos e potencialidades de desenvolvimento, que conduz à matriz de riscos e consequentemente à definição dos Objetivos Estratégicos e Eixos Prioritários de Ação para o triénio.

Inicia-se com uma abordagem de cima para baixo (*top down*) onde o Tribunal debate os riscos e prioridades para o triénio e desenvolve-se através da participação da Direção-geral e dos *stakeholders* externos, consolidando-se a lista de riscos e prioridades para o triénio.

Termina com a matriz de risco² que conduz aos Objetivos Estratégicos e Eixos Prioritários de Ação para o triénio.

- b) **Plano Estratégico Trienal** – Documento que estabelece o quadro em que se desenvolve o planeamento do Tribunal de Contas à luz do resultado da fase de

¹ Cfr. Anexo 1

² Cfr. Anexo 2



ambiente e riscos que incorpora uma Parte Geral com os programas de desenvolvimento institucional e de controlo intersetorial num horizonte temporal de três anos, as auditorias a organizações internacionais e uma Parte que incorpora os programas setoriais trienais das Secções do Tribunal.

Inicia-se com a reflexão sobre o modelo de planeamento (Planos Trienal e Anuais e sistema informático de suporte (ModinPlan)) e seus pontos fortes e fracos com vista a serem adotadas as medidas corretivas necessárias e com a discussão sobre as linhas gerais para seleção das ações a incluir nos Programas de Fiscalização e sobre possíveis áreas de articulação ou cooperação entre as Secções e desenvolve-se através das ações a incluir no plano.

2. Planeamento Anual

Este processo visa a aprovação Plano de Ação Anual e dos Programas Setoriais Anuais, enquadrado nos objetivos estratégicos e eixos prioritários de ação estabelecidos para o triénio e, nos termos do n.º 2 do art. 89.º do Regulamento do Tribunal de Contas (RTC) tem a seguinte estrutura:

- Parte Geral, que integra uma súpula da atividade prevista para o ano, incluindo as metas para os indicadores definidos
- Programas anuais de Fiscalização das 1.ª e 2.ª Secções e das Secções Regionais
- Programa anual dos Serviços de Apoio não afetos às Secções

Inicia-se com a reflexão sobre o modelo de planeamento (Planos Trienal e Anuais e sistema informático de suporte (ModinPlan)) e seus pontos fortes e fracos com vista a serem adotadas as medidas corretivas necessárias e com a discussão sobre as linhas gerais para seleção das ações a incluir nos Programas de Fiscalização e sobre possíveis áreas de articulação ou cooperação entre as Secções e desenvolve-se com as ações que a Secção/Área de Responsabilidade/Departamento se propõe executar no ano, identificando concretamente a ação, o seu enquadramento, o tempo e os recursos necessários à sua conclusão.

3. Alterações e acompanhamento dos Planos

Este processo visa promover o acompanhamento e avaliação periódicos dos instrumentos de planeamento e comporta duas fases.

a) **Alterações aos Planos** – Tendo presente a premissa de flexibilidade do Planeamento, no decurso das suas vigências os Planos serão objeto de alterações na sequência de circunstâncias que o justifiquem.

Poderão ocorrer a todo o momento e serão aprovadas pelas instâncias que aprovaram os documentos iniciais, designadamente:

- Plenário Geral - alterações ao Plano Estratégico Trienal
- Secções do Tribunal – alterações aos programas setoriais trienais ou anuais
- Presidente – alterações ao plano de ação dos serviços de apoio

b) **Acompanhamento da execução dos Planos** – Assenta numa das ideias força deste sistema de planeamento e pretende promover, sempre que necessário, a adoção de medidas de ajustamento que permitam melhorar a atividade do Tribunal.

Decorrerá de forma permanente e sempre que solicitado pelas instâncias competentes e inclui nos termos do n.º 5 do art. 20.º do RTC um relatório anual de acompanhamento da execução do Plano Estratégico Trienal e um relatório semestral de acompanhamento da execução dos Planos de Ação Anuais, bem como um exame trimestral da execução do programa de fiscalização pela 2.ª Secção nos termos da alínea d) do art. 47.º do RTC.

Como fator crítico de sucesso deste acompanhamento permanente, os Departamentos operativos e instrumentais registam sistematicamente, no ModinPlan, a informação atualizada relativa à execução de cada ação até ao quinto dia útil do mês seguinte.

4. Relatório Anual

Este processo visa a aprovação dos documentos que integram o Relatório de Atividades, o qual, nos termos do art. 91.º do RTC, constitui um instrumento de concretização dos princípios da transparência e da prestação de contas do Tribunal.



Inicia-se com a identificação dos resultados obtidos na atividade desenvolvida pelo Tribunal e seus Serviços de Apoio e concretiza-se através de vários documentos abrangendo destaques da atividade para as Secções que integram o Tribunal e para os Serviços de Apoio, informação estatística e apuramento de resultados dos indicadores para o ano.

Anexo 1

Processos e fases³

Processo – Planeamento Estratégico Trienal			
Ponto	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
Ambiente e Riscos			
1	Ponderação dos riscos e prioridades pelo Tribunal (Juízes Conselheiros e PGAs)	Recolha de <i>inputs</i> do coletivo de juízes acerca dos riscos e prioridades para o triénio	Coletivo de juízes (<i>brainstorming informal</i>) DEPE (apoio)
2	<i>Inputs</i> de <i>stakeholders</i> internos (dirigentes e outro pessoal)	Consolidação da lista de riscos e prioridades decorrente de contributos internos	Dirigentes e outro pessoal (p.ex: <i>reunião geral de dirigentes, reuniões parcelares, questionários</i>) DEPE (apoio)
3	<i>Inputs</i> de <i>stakeholders</i> externos	Conhecer as expectativas das partes interessadas em relação aos grandes temas a considerar pelo Tribunal para o período estratégico, ajudando à consolidação da lista de riscos e prioridades	Presidente/Representantes do Tribunal, através de um ou uma combinação dos seguintes métodos: - Audição individual de alguns <i>stakeholders</i> (Parlamento, Comissão de Orçamento e Finanças, Sistema de Controlo Interno, ...) - Audição coletiva em seminário dos principais <i>stakeholders</i> - Respostas a questionários
4	Elaboração do Relatório Preliminar de Ambiente e Riscos (REPAR)	Documento abrangente, sistematizado e consolidado, que inclui: <ul style="list-style-type: none"> • Enquadramento do Tribunal e do seu ambiente operacional: Pontos fortes, aspetos críticos e potencialidades de desenvolvimento • Matriz de risco desenhada de acordo com as técnicas adequadas (níveis de impacto e a probabilidade de o risco se materializar)⁴ • Propostas de Visão, Valores, Objetivos Estratégicos e Eixos Prioritários de Ação 	Relator da Comissão Permanente designado; DEPE

³ Os pontos inseridos em cada processo e fase constituem uma mera identificação numérica facilitadora e não significa que sejam cronologicamente diferenciados uns dos outros

⁴ Cfr. Anexo 2



Processo – Planeamento Estratégico Trienal			
Ponto	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
5	Apreciação do REPAR pela Comissão Permanente	Apreciação do REPAR pela Comissão Permanente, cujos representantes partilham com as Secções para obtenção de mais contributos, comentários e sugestões, procedendo-se à harmonização e otimização dos mesmos.	Comissão Permanente; DEPE (apoio)
Plano Estratégico Trienal			
6	Despacho do Presidente [art. 88.º do RTC]	Estabelecer os procedimentos e o calendário a seguir para a elaboração do Plano Estratégico Trienal	Presidente
7	Reflexão pelas Secções sobre o modelo de planeamento e eventuais medidas corretivas	Propostas de correção, caso existam	Secções
8	Reflexão sobre o modelo de planeamento (Planos Estratégico Trienal e Anuais e sistema informático de suporte (ModinPlan)) com vista a serem adotadas as medidas corretivas necessárias	Medidas corretivas aos Planos Estratégico Trienal e Anuais e ao ModinPlan	Comissão Permanente
9	Reflexão pelas Secções sobre as linhas gerais do Plano estratégico Trienal	Proposta de linhas gerais	Secções
10	Discussão na Comissão Permanente sobre as linhas gerais para seleção das ações a incluir nos Programas de Fiscalização e sobre possíveis áreas de articulação ou cooperação entre as Secções	Linhas gerais para seleção das ações a incluir nos programas de fiscalização e de áreas de articulação ou cooperação entre as secções	Comissão Permanente
11	Inputs das ações que serão executadas no triénio	Identificação das ações, responsáveis, departamentos que as executam e medidas de desempenho. As ações a incluir no Plano Estratégico Trienal enquadram-se em: <ul style="list-style-type: none"> Programa de Desenvolvimento Institucional – que inclui as ações/projetos que visam a melhoria, aperfeiçoamento e modernização da organização e métodos de trabalho, com identificação das medidas de desempenho esperado para cada ano Programa Intersectorial de Controlo – que inclui as ações de controlo a desenvolver em conjunto por várias 	Comissão Permanente; Juízes Conselheiros; Presidente; Diretor-geral e Subdiretores-gerais; Departamentos operativos e instrumentais; DEPE (apoio)

Processo – Planeamento Estratégico Trienal

Ponto	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
		<p>Secções, com identificação das medidas de desempenho esperado para cada ano.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auditorias a organizações internacionais • Programas setoriais trienais das 1.^a, 2.^a e Secções Regionais, donde constam a programação interdepartamental de desenvolvimento e/ou de controlo das secções e o número e tipologia das ações a desenvolver durante o triénio 	
12	Memorando intercalar dos Programas Trienais Setoriais	Agregação das ações identificadas pelas Secções/Áreas de Responsabilidade /Departamentos e identificação de situações passíveis de análise e decisão.	Secções DEPE
13	Aprovação dos Projetos de Programas Trienais Setoriais [Cfr. art. 47.º al. a) do RTC]	Projetos de Programas Trienais da 1. ^a , 2. ^a e Secções Regionais	1. ^a Secção; 2. ^a Secção; Secções Regionais;
14	Elaboração do Plano Estratégico Trienal consolidado das secções e serviços de apoio [Cfr. n.º 2 do art. 37.º da LOPTC]	<p>Projeto de Plano Estratégico Trienal que inclui, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enquadramento do Tribunal e do seu ambiente operacional: Pontos fortes, aspetos críticos e potencialidades de desenvolvimento • Matriz de risco • Visão, Valores, Objetivos Estratégicos e Eixos Prioritários de Ação • Programa de Desenvolvimento Institucional • Programa intersectorial de controlo • Auditorias a organizações internacionais • Programas Setoriais Trienais das 1.^a, 2.^a e Secções Regionais 	Comissão Permanente; DEPE (apoio)
15	Aprovação do Plano Estratégico Trienal [art. 37.º LOPTC]	<p>Plano Estratégico Trienal que inclui, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enquadramento do Tribunal e do seu ambiente operacional: Pontos fortes, aspetos críticos e potencialidades de desenvolvimento • Matriz de risco • Visão, Valores, Objetivos Estratégicos e Eixos Prioritários de Ação • Programa de Desenvolvimento Institucional 	Plenário Geral

M 7



Processo – Planeamento Estratégico Trienal			
Ponto	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
		<ul style="list-style-type: none">• Programa intersectorial de controlo• Auditorias a organizações internacionais• Programas Setoriais Trienais das 1.ª, 2.ª e Secções Regionais	
16	Constituição das áreas de responsabilidade da 2.ª Secção	Áreas de responsabilidade da 2.ª Secção	Plenário da 2.ª Secção



Processo – Planeamento Anual

PONTO	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
Plano de Ação Anual			
17	Despacho do Presidente [n.º 4 do art. 89.º do RTC]	Estabelecer os procedimentos e o calendário a seguir para a elaboração do Plano de Ação Anual	Presidente
18	Aprovação pelas Secções de linhas gerais para seleção das ações a incluir nos Programas de Fiscalização, quando aplicável.	Linhas gerais para as ações a incluir nos programas de fiscalização	Secções
19	Reflexão sobre o modelo de planeamento (Planos Estratégico Trienal e Anuais e sistema informático de suporte (ModinPlan)) com vista a serem adotadas as medidas corretivas necessárias	Medidas corretivas aos Planos Estratégico Trienal e Anuais e ao ModinPlan	Comissão Permanente
20	Discussão na Comissão Permanente sobre as linhas gerais para seleção das ações a incluir nos Programas de Fiscalização e sobre possíveis áreas de articulação ou cooperação entre as Secções	Linhas gerais para seleção das ações a incluir nos programas de fiscalização e de áreas de articulação ou cooperação entre as secções	Comissão Permanente
21	<i>Inputs</i> por Secção/Área de Responsabilidade/Departamento, do conjunto de ações que se propõem executar no ano subordinadas ao Plano Estratégico Trienal	Identificação de ações, por Objetivo Estratégico, Eixo Prioritário de Ação e Secção/Área de Responsabilidade/Departamento, com indicação de: <ul style="list-style-type: none">• Designação da ação• Tipologia da ação⁵• Programa de Fiscalização (S/N)• Fundamentação da inclusão da ação no Plano (risco associado, critério de seleção, ...)• Objeto/Foco da ação• Resultado esperado/Impacto• Recursos humanos (nome e UT – unidade de tempo⁶) a afetar no ano;• Horizonte temporal (data de início e de conclusão da ação)• No caso de ações plurianuais indicar, para cada ano, a percentagem de execução a atingir e recursos humanos e UT a afetar	Juízes Conselheiros; Departamentos operativos e instrumentais; DEPE (apoio)

⁵ Cfr. Anexo 3

⁶ Cada UT corresponde a 1 dia de trabalho, podendo comportar frações de tempo



Processo – Planeamento Anual

PONTO	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
22	Memorando intercalar dos Programas de Fiscalização Setoriais	Agregação das ações identificadas pelas Secções/Áreas de Responsabilidade /Departamentos e identificação de situações passíveis de análise e decisão.	Secções DEPE
23	Aprovação dos Programas de Fiscalização Setoriais [Cfr art.s 38.º, 40.º e 104.º al b) da LOPTC]	Programas de Fiscalização da 1.ª, 2.ª e Secções Regionais	1.ª Secção; 2.ª Secção; Secções Regionais;
24	Projeto de Parte Geral do Plano de Ação [n.º 2 do art. 89.º do RTC]	Elaboração da Parte Geral do Plano de Ação	Comissão Permanente; DEPE (apoio)
25	Programa Anual dos Serviços de Apoio [al. a) do n.º 2 do art. 7.º do DL 440/99, art. 89.º do RTC]	Elaboração do Programa Anual dos Serviços de Apoio	Aprovação pelo Presidente, ouvido o Plenário Geral, sob proposta do Diretor Geral
26	Aprovação do Plano de Ação anual	Plano de Ação Anual com a seguinte estrutura [n.º 2 do art. 89.º do RTC]: <ul style="list-style-type: none">• Parte Geral, que integra uma súmula da atividade prevista para o ano, incluindo as metas para os indicadores definidos• Programas anuais das 1.ª e 2.ª Secções e das Secções Regionais• Programa anual dos Serviços de Apoio não afetos às secções	Plenário Geral

Processo – Alterações e acompanhamento dos Planos

PONTO	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
Alterações aos Planos			
27	Alterações ao Plano Estratégico Trienal	No decurso da sua vigência o Plano Estratégico Trienal será objeto de alterações na sequência de circunstâncias que o justifiquem, as quais serão aprovadas pelas instâncias que aprovaram o Plano Estratégico Trienal.	Plenário Geral; Comissão Permanente; Plenário das Secções; Departamentos operativos e instrumentais; DEPE (apoio)
28	Alterações aos Planos Anuais	No decurso da sua vigência os Planos de Ação Anuais serão objeto de alterações na sequência de circunstâncias que o justifiquem, as quais serão aprovadas pelas instâncias que aprovaram o respetivo Plano Anual	Plenário das Secções; Presidente; Áreas de Responsabilidade/Departamentos (no que respeita às propostas de alteração); DEPE (apoio)
Acompanhamento da execução dos Planos			
29	Acompanhamento e monitorização [n.ºs 4 e 5 do art. 20.º do RTC]	Realização de pontos de situação sempre que determinado superiormente, identificando-se os desvios relativamente ao programado, bem como outras situações a salientar. Os Departamentos operativos e instrumentais registam sistematicamente, no ModinPlan, a informação atualizada relativa à execução de cada ação até ao 5º dia útil do mês seguinte.	Departamentos operativos e instrumentais; DEPE; Linhas hierárquicas e funcionais respetivas
30	Acompanhamento da execução do Plano Estratégico Trienal [n.º 5 do art. 20.º do RTC]	Relatório anual identificando os desvios face ao programado para os Objetivos Estratégicos e Eixos Prioritários de Ação, bem como outras situações a salientar. Pretende apoiar e fundamentar a eventual necessidade de atualização dos planos conforme preconizado no n.º 4 do art. 20.º do RTC.	Responsáveis das ações do Programa de Desenvolvimento Institucional e do Programa Intersectorial de Controlo; Departamentos operativos e instrumentais; Linhas hierárquicas e funcionais respetivas; DEPE
31	Acompanhamento da execução dos Planos de Ação Anuais - Relatório semestral [n.º 5 do art. 20.º do RTC] Exame trimestral da execução do programa de fiscalização pela 2.ª Secção [alínea d) do art. 47.º do RTC]	Agregação da informação relevante sobre a execução das ações das Secções/Áreas de Responsabilidade/Departamentos e identificação de eventuais desvios face ao planeado, apuramento de resultados dos indicadores para o período, bem como de outras situações a salientar.	Departamentos operativos e instrumentais (quando solicitada informação adicional à existente no ModinPlan); Linhas hierárquicas e funcionais respetivas;



Processo – Alterações e acompanhamento dos Planos

PONTO	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
		Pretende apoiar a eventual necessidade de atualização dos planos conforme preconizado no n.º 4 do art. 20.º do RTC.	DEPE

Processo – Relatório Anual

PONTO	DESIGNAÇÃO	RESULTADO ESPERADO	INTERVENIENTES
Relatório de Atividades Anual			
32	Despacho do Presidente	Estabelecer os procedimentos e o calendário a seguir para a elaboração do Relatório de Atividades	Presidente
33	<i>Inputs</i> por Secção/Área de Responsabilidade/Departamento, do conjunto de informação a incluir no Projeto de Relatório de Atividades	Identificação dos resultados obtidos na atividade desenvolvida pelo Tribunal e seus Serviços de Apoio, abrangendo, designadamente, destaques da atividade, informação estatística, apuramento de resultados dos indicadores para o ano.	Secções; Áreas de Responsabilidade; Departamentos Operativos e Instrumentais; DEPE (apoio)
34	Aprovação dos Relatórios Anuais das Secções [n.º 3 do art. 43.º da LOPTC e al. g) do art. 47.º do RTC]	Relatórios Anuais da 1.ª, 2.ª e Secções Regionais	1.ª Secção; 2.ª Secção; Secções Regionais
35	Aprovação do Relatório de Atividades Anual	Relatório de Atividades Anual	Plenário Geral aprova, sob proposta do Presidente



Anexo 2

“Gestão de riscos para efeitos do planeamento estratégico” do Tribunal de Contas

Seguidamente explanam-se algumas noções gerais para um enquadramento temático da “Gestão de Riscos” das organizações, com vista à elaboração de uma “matriz de risco” para auxiliar a tomada de decisão em ambiente de seleção de áreas de risco do planeamento estratégico.⁷

Conceito de “Gestão de riscos para efeitos do planeamento estratégico”: universo de políticas, programas, projetos e atividades do setor público com impacto nas finanças públicas e na vida dos cidadãos.

Objeto da gestão de risco: atividades e trabalhos que concorrem para o processo de planeamento estratégico, tendo presente os objetivos e os resultados que se pretendem alcançar, os recursos humanos envolvidos e o contexto (fatores externos e internos) que condiciona ou contribui para esses objetivos/resultados.

Risco: a possibilidade de que um evento afete negativamente o alcance dos objetivos da instituição (risco = função (probabilidade x impacto)).

Risco-chave: eventos que podem afetar significativamente o alcance dos objetivos/resultados da organização e o cumprimento da sua missão.

Oportunidade (risco positivo): a possibilidade de que um evento afete positivamente o alcance de objetivos da instituição.

Critério do risco: termos de referência em relação aos quais a relevância de um risco é avaliada.

Gestão do risco: atividades coordenadas para gerir, controlar e tratar os riscos identificados de uma organização.

Processo de gestão do risco:



⁷ Os modelos considerados nesta adaptação da gestão de risco são os seguintes: a norma NP - ISO 31000:2009; a norma da FERMA, de 2004; The Orange Book - Management of Risk - Principles and Concepts, de 2004; COSO-ERM II, de 2004; COSO-ERM III, de 2017; Manual de Gestão de Riscos, TCU, 2018; e Referencial Básico de Gestão de Riscos, TCU de 2018.

Identificação dos riscos: processo de pesquisa, reconhecimento e descrição dos riscos relacionados com os objetivos/resultados⁸ de um objeto de gestão de riscos (planeamento estratégico em sentido lato).

Variáveis do risco: probabilidade e impacto.

- **Probabilidade do Risco (P)** de um acontecimento ocorrer (ocorrência, frequência observada ou verosimilhança), quantificada de 0 a 3;
- **Impacto do Risco (I)** sobre o objetivo/resultado (gravidade ou consequência), quantificado de 0 a 3;
- **Nível do risco (N)** é o resultado da combinação (multiplicação) da probabilidade da ocorrência do evento e das suas consequências, ou seja, qual o impacto delas sobre os objetivos/resultados (gradação, escalas), quantificado de 0 a 9.

Modelo de gestão de risco: nível de riscos a partir da combinação das escalas de probabilidade e das escalas de impacto, isto é, com base na matriz probabilidade x impacto (PxI), sendo indicado até um máximo de 5 níveis (2x2, 3x3, 4x4 e 5x5).

Escalas do risco: indicação das escalas de 3 categorias de probabilidade e de impacto.

Escalas de avaliação do risco 3x3		
Probab.	Peso	Escalas de probabilidade (ou frequência observada)
Baixa	0 a 1	Pouco provável, embora possível: Baixa, casual ou rara frequência (ocorrência) no prazo associado ao objetivo/resultado, embora nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.
Média	1,1 a 2	Possível, ocorre ocasionalmente: Razoável ou moderada frequência (ocorrência) no prazo associado ao objetivo/resultado ou há indícios que possa ocorrer nesse horizonte.
Alta	2,1 a 3	Muito provável ou frequente: Elevada ou forte frequência (ocorrência) no prazo associado ao objetivo/resultado ou há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte.
Impacto		Escalas de impacto (ou gravidade / consequência)
Baixo	0 a 1	Impacto mínimo sobre o objetivo/resultado, mas não altera o seu alcance (aceitação e possível mitigação)
Médio	1,1 a 2	Impacto moderado sobre o objetivo/resultado e pode comprometer razoavelmente o seu alcance (monitorização e possível mitigação)

⁸ Leia-se, para efeitos da adaptação do modelo ao planeamento estratégico, que os riscos a considerar são os relacionados com os acontecimentos com impacto nas finanças públicas e na vida dos cidadãos.

Alto	2,1 a 3	Impacto elevado sobre o objetivo/resultado e pode comprometer total ou quase totalmente o seu alcance (mitigação e monitorização)
------	---------	---

Análise do risco: desenvolvimento da compreensão sobre o risco (causas e fontes do risco), determinação do nível do risco e avaliação da eficácia e eficiência dos controlos existentes. A análise risco pode ser feita com graus de detalhe variáveis, dependendo do risco em si, do objeto da gestão do risco, da informação disponível e dos recursos a afetar.

Matriz 3x3 com os níveis do risco: o modelo de matriz apresentado é adequado, para não aumentar a complexidade da adaptação do standard Gestão de Riscos.

Impacto (0 – 3)	3 Alto	Risco médio	Risco elevado	Risco muito elevado
	2 Médio	Risco baixo	Risco médio	Risco elevado
	1 Baixo	Risco muito baixo	Risco baixo	Risco médio
		Baixa	Média	Alta
		1	2	3
Probabilidade (0 – 3)				

Nível do Risco (N) em termos quantitativos: é a expressão ou magnitude combinada de P x I cuja matriz mostra que os níveis de risco podem apresentar 9 cenários, como resultado da combinação dessas variáveis, o que permite estabelecer uma escala de níveis de risco, a qual, neste caso, é proporcional tanto à probabilidade como ao impacto (ver tabela abaixo).

Impacto (I)	Probabilidade (P)	Nível de risco (N)	Classificação
Alto	Baixa	2,1 - 3	Risco médio
	Média	4,1 - 6	Risco elevado
	Alta	6,1 - 9	Risco muito elevado*
Médio	Baixa	1,1 - 2	Risco baixo

	Média	3,1 - 4	Risco médio
	Alta	4,1 - 6	Risco elevado
Baixo	Baixa	0 - 0,9	Risco muito baixo
	Média	1,1 - 2	Risco baixo
	Alta	2,1 - 3	Risco médio

*Nota: pode estabelecer-se um risco extremo caso o N ultrapasse o valor de 7,5.

Análise qualitativa do risco: a análise que pode ser seguida neste exercício é de natureza qualitativa, no início da análise, porque resulta da perceção dos responsáveis do TdC envolvidos na seleção das áreas prioritárias de risco no âmbito do setor público e que poderão afetar o equilíbrio das finanças públicas e o modo de vida dos cidadãos. Esta análise identifica áreas prioritárias a considerar para serem tidas em conta na preparação dos programas de fiscalização. A introdução de uma perceção quantificada atribuída a P, I e N, como demonstra a tabela anterior, poderá também configurar que a análise teve o uso de uma técnica semi-quantitativa.

Avaliação do nível do risco: tendo por base os resultados da análise do risco, a avaliação de um risco considera a comparação do nível do risco identificado (quantificado) nessa análise, com o critério/referência indicado.



Anexo 3

Tipologia de Ação

Tipos	Designação da tipologia
Parecer	Parecer (CGE, CRAA, CRAM, PR, AR, ALRA e ALRM)
Auditoria	Auditoria financeira
	Auditoria de resultados
	Auditoria de conformidade
	Auditoria combinada
	Auditoria de seguimento
	VEC
	Auditoria de apuramento de responsabilidade financeira
	Ação Intersectorial de Controlo
	Ação interdepartamental de desenvolvimento da Secção
	Ação interdepartamental de controlo da Secção
	Ação preparatória do Parecer
	Ação de acompanhamento
	Acompanhamento das auditorias do TCE
	Acompanhamento de recomendações
	Certificação de contas
	Exame panorâmico
	Relatório síntese
	Ação de suporte a processos de controlo
	Análises diversas
	VIC
	Análise de processos de visto
	Análise de denúncias
	Análise de relatórios dos Órgãos de Controlo Interno
	Controlo de prestação de contas
	Outra ação de controlo
	Processo Autónomo de Multa
	Ação de Desenvolvimento Institucional
	Apoio técnico-administrativo
	Cooperação internacional
	Coordenação departamental ou técnica
	Estudo/Parecer
	Ferramentas e Metodologias
	Formação
	Planeamento
	Ação de suporte

Anexo 4

Indicadores institucionais

	Indicador	Propósito	Como medir o indicador
Eficácia Utilização prioritizada e/ou orientada dos recursos	Ind. 1 Porcentagem de execução dos Programas de Fiscalização	Melhoria da produtividade do Tribunal - Desenvolvimento bem sucedido dos Programas	Comparação das ações concluídas e das ações em curso no ano com o planeado para essas mesmas ações. Numa situação desejável a execução deve igualar o planeado, pelo que o grau de realização deverá ser de 100%.
Eficiência Utilização eficiente dos recursos	Ind. 2 Decisão dos processos de Visto dentro do prazo	Exercer um controlo financeiro oportuno	Porcentagem dos processos decididos no prazo legal. É desejável que seja de 100%.
	Ind. 3 Comparação do número de auditorias que se concluíram no ano, com o número total de auditorias previstas concluir no mesmo ano		Número de auditorias terminadas no ano/Número de auditorias planeadas para terminar no ano. Caso não se verifiquem desvios justificáveis a percentagem de realização dentro do prazo deveria situar-se entre os 90% e os 100%.
	Ind. 4 Tempo médio de duração dos processos de efetivação de responsabilidades e dos recursos jurisdicionais da 1ª Secção		Tempo que decorre desde a distribuição do processo jurisdicional e o encerramento da causa, através da prolação de sentença ou acórdão. De acordo com o previsto no Plano de Ação de 2017 não deverá ultrapassar 6 meses, sem prejuízo da complexidade dos processos em concreto.
Qualidade e Impacto	Ind. 5 Apreciação pelas partes interessadas	Ser reconhecida como uma organização credível, confiável, que acresce valor	Lançamento e análise de inquérito sobre a utilidade e impacto da atividade do Tribunal pelas principais partes interessadas (Comissão de Orçamento e Finanças, Governo, ...). Se o grau de satisfação for medido entre 0 (insatisfeito) e 4 (muito satisfeito), será desejável que a classificação média se situe acima de 3.
	Ind. 6 Seguimento dado às recomendações	Conhecimento do Impacto da atividade do Tribunal, com vista à melhoria da qualidade dos seus produtos	Porcentagem das recomendações do Tribunal que são aceites e implementadas nos anos n ¹ n ² e n ³ e conhecidas no ano n. Com base no tratamento e estudo que é feito todos os anos estima-se que possa ser superior a 60%.
	Ind. 7 Presença nos <i>media</i>		Nº de referências nos meios de comunicação social aos produtos do Tribunal de Contas (fiscalização prévia, auditorias e efetivação de responsabilidades) no ano n comparativamente com o observado no ano n ¹



