



Tribunal de Contas da União



**Plano Estratégico
2006 - 2010**

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

SAFS Quadra 4 Lote 1 Sala 136 CEP:70042-900 Brasília - DF

Fones: 3316-7374/7498

Secretaria de Planejamento e Gestão: seplan@tcu.gov.br

Ouvidoria: ouvidoria@tcu.gov.br



Ministros

Adylson Motta, presidente

Walton Alencar Rodrigues, vice-presidente

Marcos Vilaça

Valmir Campelo

Guilherme Palmeira

Ubiratan Aguiar

Benjamin Zymler

Augusto Nardes

Auditores

Lincoln Magalhães da Rocha

Augusto Sherman Cavalcanti

Marcos Bemquerer Costa

Ministério Público

Lucas Rocha Furtado, procurador-geral

Paulo Soares Bugarin, subprocurador-geral

Maria Alzira Ferreira, subprocuradora-geral

Marinus Eduardo de Vries Marsico, procurador

Cristina Machado da Costa e Silva, procuradora

Júlio Marcelo de Oliveira, procurador

Sérgio Ricardo Costa Caribé, procurador

Tribunal de Contas da União - TCU

Secretaria de Planejamento e Gestão - Seplan

PLANO ESTRATÉGICO 2006 - 2010

Brasília, 2006

©Copyright 2006, Tribunal de Contas da União
Impresso no Brasil / Printed in Brazil
www.tcu.gov.br

Brasil. Tribunal de Contas da União.
Plano estratégico 2006-2010 / Tribunal de Contas da
União. – Brasília : TCU, Secretaria de Planejamento e Gestão,
2006.

41p.

1. TCU - planejamento estratégico. 2. Administração
pública, Brasil. I. Brasil. Tribunal de Contas da União. II.
Título.

Catálogo na fonte: Biblioteca Ministro Ruben Rosa

Sumário

Prefácio	4
Rumos	7
Ambiente Externo	9
Ambiente Interno	13
Competências Organizacionais	15
Negócio, Missão e Visão	17
Valores	18
Macroprocessos	19
Mapa Estratégico	23
Perspectivas	25
Objetivos Estratégicos	27
Iniciativas Estratégicas	37
Matriz de Correlação	39
Anexos	41
Decreto de Criação do TCU	
Onde encontrar o TCU	

Prefácio

Este Plano Estratégico (PET) contempla as principais orientações do Tribunal de Contas da União para o período de 2006 a 2010. Constitui importante instrumento gerencial na busca por resultados mais efetivos para a sociedade na medida em que expressa, traduz e comunica a estratégia de atuação institucional.

Com a convicção de que o referencial estratégico deve ser continuamente aperfeiçoado de forma a melhor cumprir sua finalidade, este plano incorpora três novos elementos: o mapa estratégico, os macroprocessos e as competências organizacionais.

O mapa estratégico, construído com base na metodologia do *Balanced Scorecard* (BSC), tem por objetivo traduzir e comunicar a estratégia da organização. Constitui importante instrumento de inserção institucional na medida em que possibilita a dirigentes e servidores a real percepção de sua parcela de contribuição no alcance dos resultados desejados e no cumprimento da missão do Tribunal de Contas da União.

Os macroprocessos têm por finalidade facilitar a compreensão da relação cliente, necessidade e produto. O exato conhecimento e compreensão desses elementos permite melhor atender as expectativas e necessidades dos usuários dos produtos e serviços da instituição.

As competências organizacionais distinguem o Tribunal no seu negócio e ambiente de atuação. A adequada identificação e percepção das competências organizacionais essenciais permite melhor direcionar as ações de capacitação e desenvolvimento institucional – condições fundamentais para manutenção do necessário equilíbrio dos resultados de curto, médio e longo prazos.

Além desses novos elementos, este documento explicita o negócio, a missão, a visão e os valores que orientam as atividades desta Corte. Reúne, assim, todos os elementos

indispensáveis para orientar as atividades do Tribunal de Contas da União e garantir a sustentabilidade, a relevância e a tradição da instituição no fortalecimento da democracia e da cidadania, bem como na defesa do erário.

Por fim, destaca-se que o plano não tem o condão de ser perene ou estático. Sua evolução é fundamental para que o Tribunal identifique, de forma realista, as ações que devem ser adotadas para a superação de obstáculos e o cumprimento de sua missão.

ADYLSO MOTA
Presidente



O Tribunal de Contas da União, criado em 1890 por meio do Decreto nº 966-A e por iniciativa de Rui Barbosa, ministro da Fazenda à época, norteia-se, desde então, pelo princípio da autonomia e pela fiscalização, julgamento e vigilância da coisa pública.

A Constituição de 1891, a primeira republicana, ainda por influência de Rui Barbosa, institucionalizou definitivamente o Tribunal de Contas da União. A partir de então, as competências do Tribunal têm sido estabelecidas no texto constitucional. Esse privilégio, se por um lado o distingue de forma singular, por outro, aumenta a sua responsabilidade e compromisso para com a sociedade.

A atual Constituição estabelece que a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, deve ser exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada poder. Estabelece, também, que o controle externo, a cargo do Congresso Nacional, é exercido com o auxílio do Tribunal de Contas da União, ao qual incumbe uma série de competências exclusivas.

A sociedade, por sua vez, clama por moralidade, profissionalismo e excelência da administração pública, bem como por melhor qualidade de vida e redução das desigualdades sociais. O cidadão vem deixando, gradualmente, de ser sujeito passivo em relação ao Estado e passa a exigir, em níveis progressivos, melhores serviços, respeito à cidadania e mais transparência, honestidade, economicidade e efetividade no uso dos recursos públicos. Nesse aspecto, o Tribunal assume papel fundamental na medida em que atua na prevenção, detecção, correção e punição da fraude, do desvio, da corrupção e do desperdício e contribui para a transparência e melhoria do desempenho da administração pública e da alocação de recursos federais.

Diante desse cenário, são essenciais a construção, a compreensão e a comunicação de estratégias corporativas que assegurem resultados capazes de atender às expectativas do Estado, do Congresso Nacional e da sociedade em relação à atuação e ao papel conferido, ao longo da história, ao Tribunal de Contas da União.



Ambiente Externo

A exata percepção do ambiente externo é fundamental para que o Tribunal possa bem cumprir seu papel. A identificação das expectativas da sociedade, do comportamento dos principais atores e dos fatores determinantes de mudança no ambiente de atuação institucional, bem assim a avaliação do impacto das ações do TCU, são aspectos a serem considerados na análise de tal interação. Dela surgem variáveis que podem favorecer o desempenho de sua missão e, por isso, devem ser aproveitadas, mas que também podem obstar ou dificultar o cumprimento dos objetivos e, por isso, precisam ser monitoradas ou mitigadas.

A atuação do controle externo deve considerar, entre outras variáveis e tendências: a evolução tecnológica; as mudanças na administração pública e nas formas de atuação e de relação com a sociedade; a tendência de redução do tamanho do Estado por meio de privatizações e de concessões de serviços públicos, assim como da formação de parcerias entre instituições e entes públicos com o setor privado; a ampliação da função de regulação e da participação da sociedade no controle e na prestação de serviços públicos; a demanda por melhores serviços; a exigência por maior transparência, ética, profissionalismo e agilidade na administração pública; a escassez de recursos; a limitada capacidade do governo de responder aos anseios sociais; a complexidade crescente das relações entre Estado e sociedade; o aumento do nível de percepção da corrupção; a necessidade de combate efetivo e incessante à corrupção e à impunidade; a atuação e o posicionamento de outros órgãos públicos; o questionamento quanto à legitimidade, à efetividade e à relevância de instituições públicas.

Esse contexto, para o controle externo, traz profundas implicações e exige inovação de processos e formas de trabalho, coerência e adoção de novas posturas, como o estímulo à participação da sociedade no controle do uso dos



recursos públicos, a ampliação da transparência das ações de controle e da administração pública, a aproximação com a sociedade, os gestores públicos e o Congresso Nacional e a gestão adequada do conhecimento organizacional e do capital intelectual.

A evolução da tecnologia da informação vem provocando sensíveis alterações no funcionamento do Estado, sob diferentes aspectos, como: a capacitação profissional; o armazenamento, tratamento e disseminação de informações e conhecimentos; o relacionamento entre a sociedade e o Estado e entre órgãos públicos. Ademais, verifica-se crescente inserção de dados em redes de informação, cujo acesso aumenta dia-a-dia. Iniciativas do governo Federal, tais como governo eletrônico, sistemas integrados de administração financeira e de pessoal, sistema de compras pela internet, certificação digital, entre outras, fortalecem a certeza de ampliação dessa tendência.

Quanto ao tema corrupção, que hoje ocupa lugar de destaque na agenda política nacional e internacional e constitui um dos principais aspectos a serem enfrentados pela boa governança, per-

cebe-se maior preocupação do cidadão com a coisa pública. Os escândalos sucedem-se, mas a tolerância da população com desvios e desperdícios é cada vez menor. Isso denota maior grau de desenvolvimento da sociedade, cada vez mais ciente de que os tributos são pagos com sacrifício e que, portanto, precisam da certeza de que serão aplicados exclusivamente em prol do interesse público. As cobranças da sociedade são mais intensas, e a administração pública precisa perceber que o cidadão é, ao mesmo tempo, seu cliente e mantenedor, e, portanto, deve promover as mudanças necessárias, sob o risco de perder a relevância.

Cresce a necessidade de enfrentamento do tema com base em um conjunto diversificado de ações que visa a fortalecer o controle e a combater e inibir a malversação de recursos. Algumas, valorizando o enfoque educativo; outras, o punitivo. São questões-chaves: a correta identificação de áreas de risco, materialidade e relevância; a supremacia no acesso às informações a respeito da gestão pública; a atuação preventiva e tempestiva; a integração dos sistemas de controle externo e interno e o desenvolvimento de alianças com órgãos públicos, mídia e setores organizados da sociedade.

É possível, também, perceber que a sociedade, além de exigir que os serviços públicos sejam prestados com lisura e honestidade, espera que eles tenham qualidade. A ineficiência torna-se peso insuportável nos dias de hoje, e a população não está mais disposta a manter organizações inoperantes. Para o controle externo, agir preventivamente no combate à malversação e ao mau uso dos recursos públicos, corrigir desvios e contribuir para que a administra-

ção pública ofereça serviços que agreguem efetivo valor para a sociedade são requisitos essenciais para conquistar reconhecimento e legitimidade. Controlar é, acima de tudo, prevenir, orientar, avaliar, recomendar melhorias, agir preventivamente e não apenas punir. Merecem, também, especial atenção eventuais fatores que, caso se concretizem, podem obstar ou dificultar o desempenho e a sobrevivência institucionais. Entre eles destacam-se: a insatisfação do cliente, o desgaste da imagem institucional, a restrição orçamentária, a geração de demanda superior à capacidade de resposta dos órgãos de controle e a imposição de mudanças no modelo de estrutura e funcionamento dos sistemas de controle.

Diante do ambiente descrito, surgem como potenciais oportunidades de fortalecimento da atuação do TCU e de sua imagem perante a sociedade, entre outras: a atuação preventiva; o combate permanente à corrupção, ao desvio, à fraude, ao desperdício e à impunidade; a busca pela transparência da administração pública; a avaliação com ênfase em resultados; a ampliação e redefinição de formas e instrumentos de controle e processos de trabalho; a fiscalização em áreas relativas a temas de interesse nacional; o estreitamento dos canais de comunicação com a sociedade, Congresso Nacional, Ministério Público, órgãos de controle e de fiscalização; o desenvolvimento de ações educativas e preventivas; a redução do isolamento; a implementação de estratégia de desenvolvimento sustentável que minimize ou elimine os impactos ao meio ambiente provocados pelas atividades de funcionamento do Tribunal de Contas da União e estimule a adoção de atitudes e

procedimentos de uso racional dos recursos, de qualidade de vida no trabalho, de promoção da saúde e de responsabilidade social; o desenvolvimento de produtos alinhados às expectativas e necessidades dos clientes; a adoção de linguagem mais acessível e o desenvolvimento de práticas institucionais relacionadas à gestão do conhecimento.





TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Ambiente Interno

O conhecimento da instituição, juntamente com o do ambiente externo, constituem fatores críticos para o estabelecimento de opções estratégicas. Sem o esforço sistêmico e metódico de ampliação do conhecimento e compreensão dos elementos integrantes da instituição, de seu desempenho e do ambiente em que se situa, não é possível avaliar e escolher, de forma consistente, as melhores alternativas a serem implementadas.

A auto-avaliação contribui para que a instituição identifique e lide com potenciais recursos, capacidades, habilidades e prerrogativas que propiciam condições favoráveis para a organização em relação ao ambiente, bem como com variáveis internas, cuja deficiência possa impedi-la de desempenhar, a contento, sua missão ou alcançar seus propósitos.

Para tanto, no Tribunal vêm se consolidando práticas de avaliações periódicas da gestão e de pesquisas internas de satisfação profissional. Da análise feita, sobressaem-se como pontos fortes a serem potencializados: a autonomia e a independência institucionais, o capital intelectual, o poder normativo concernente a matérias de sua competência, o poder sancionador, a capacitação e o profissionalismo do corpo técnico, o modelo colegiado e o processo decisório compartilhado, a flexibilidade e a capacidade de promover e de absorver inovações e mudanças em sua estrutura e em sua forma de atuação.

Ainda, não se pode descuidar de fatores a serem monitorados e trabalhados no processo de condução das ações de melhoria de gestão, sob pena de constituírem situação desfavorável à atuação do controle. Entre os fatores, destacam-se: o desconhecimento do impacto das ações da

instituição; a ação fiscalizadora excessivamente formal e pretérita em relação aos fatos; o apego excessivo à burocracia; o processo de comunicação interno e externo, a política de recursos humanos, a promoção da saúde do servidor e da qualidade de vida no trabalho e a gestão de informações inadequados.



Competências Organizacionais

São competências singulares e essenciais

que distinguem a instituição no seu negócio e ambiente de atuação. A correta identificação, percepção e desenvolvimento dessas competências é condição fundamental para assegurar o alcance dos objetivos estabelecidos e dos resultados desejados. No âmbito do Tribunal, seis são as competências organizacionais identificadas como decisivas e diferenciais para assegurar o cumprimento de sua missão institucional.

1. Orientação Estratégica

Capacidade de interagir sistematicamente com o ambiente e identificar mudanças, riscos, oportunidades, tendências e outros sinais, bem como de definir, priorizar e comunicar estratégias que favoreçam a criação de valor para todas as partes interessadas.

2. Gestão de Relacionamento

Capacidade de dialogar e interagir com agentes internos e externos, como também de influenciá-los, visando à execução das atribuições institucionais e ao fortalecimento da imagem do TCU.

3. Gestão de Pessoas

Capacidade de desenvolver políticas e de gerenciar práticas que permitam conciliar expectativas e necessidades dos servidores com as do TCU, de modo a gerar satisfação pessoal e melhor desempenho profissional.

4. Tecnologia de Controle Externo

Capacidade de captar, desenvolver e aplicar procedimentos e conhecimentos que propiciem efetividade às ações de controle externo.

5. Domínio da Informação

Capacidade de reconhecer, captar, tratar e tornar disponíveis, interna e externamente, informações relevantes para o acompanhamento da gestão pública e o suporte à tomada de decisão.

6. Gestão de Processos de Trabalho

Capacidade de sistematizar e gerenciar processos de trabalho, de modo a obter melhor desempenho do TCU.



Negócio

O que fazemos?

Controle externo da administração pública e da gestão dos recursos públicos federais.



Missão

Por que existimos?

Assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos, em benefício da sociedade.



Visão

O que queremos? Ser instituição de excelência no controle e contribuir para o aperfeiçoamento da administração pública.

Valores

“Superior a Vossa Excelência, não. Quando V. Ex.^a está dentro da Constituição, o Tribunal cumpre as suas ordens. Quando V. Ex.^a está fora da lei e da Constituição, o Tribunal lhe é superior. Reformá-lo não podemos. As autorizações legislativas, usadas, ficam esgotadas e, por lei geral, o Executivo não pode mais modificá-las. Se V. Ex.^a quer reformar o Tribunal, demita-me, e o meu sucessor que refere o ato.”

Innocêncio Serzedello Corrêa

Ministro da Fazenda do Governo do Marechal Floriano Peixoto



Os valores constituem princípios éticos que devem nortear as ações e a conduta de colaboradores, gerentes e autoridades do Tribunal de Contas da União dentro e fora da instituição.

1. Ética

Ter como padrão de conduta ações que busquem a verdade dos fatos, amparadas em honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa.

2. Efetividade

Atuar orientado para resultados que assegurem o cumprimento da missão e a excelência da imagem institucional.

3. Independência

Atuar com imparcialidade, liberdade e autonomia, de forma a rejeitar a interveniência de qualquer interesse que não o público.

4. Justiça

Pautar-se estritamente por princípios de justiça, pela verdade e pela lei, com integridade, equidade, impessoalidade e imparcialidade.

5. Profissionalismo

Atuar de forma técnica, competente, responsável, imparcial, coerente e objetiva e estar comprometido com a missão institucional.

Macroprocessos

Os macroprocessos permitem uma visão lógica e estruturada do funcionamento interno da organização. Foram estabelecidos sob a ótica das competências constitucionais e legais e dos resultados esperados segundo as necessidades do Estado, do Congresso Nacional e do cidadão.

Elemento inovador na estrutura do Plano Estratégico, os macroprocessos do TCU tem por propósito permitir melhor domínio do negócio e a busca contínua pela excelência e plena integração dos processos de trabalho. Enfim, explicitam como a instituição opera para cumprir com sua missão de assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos, em benefício da sociedade.

A partir da compreensão e caracterização das atribuições constitucionais e legais e das demandas e necessidades dos clientes, são descritos os produtos e os serviços a serem entregues, bem como os processos que os produzem. Essa abordagem favorece o estabelecimento de indicadores de desempenho e a adoção de melhorias em processos de trabalho e instrumentos de controle, de forma a atender às necessidades dos clientes e maximizar o desempenho institucional. Os macroprocessos definidos para o Tribunal de Contas da União são:

1. Auxílio ao Congresso Nacional;
2. Promoção da transparência e do controle social;
3. Controle direto;
4. Controle com interveniência de terceiros;
5. Aperfeiçoamento da administração pública;
6. Planejamento e gestão;
7. Gestão de pessoas;
8. Logística.

Macroprocesso 1 - Auxílio ao Congresso Nacional



Tem por objetivo tornar disponíveis para o Congresso Nacional informações e pareceres, visando a subsidiar o processo de responsabilização política do governo, a atuação do Legislativo na alocação de recursos públicos e ao

exercício do controle externo, a elaboração de planos e orçamentos, a avaliação de gestão fiscal e o aperfeiçoamento do arcabouço legal.

Macroprocesso 2 - Promoção da transparência e do controle social

Tem por objetivo tornar disponíveis para a sociedade, imprensa, câmaras municipais, assembleias legislativas e conselhos incumbidos do controle social, informações acerca da gestão pública, dos resultados e dos benefícios do controle externo e, de forma específica, para denunciante, representantes e solicitantes, informações acerca dos fatos apurados ou as informações solicitadas.

Macroprocesso 3 - Controle direto

Tem por objetivo tornar disponíveis para a administração pública, União, estados, Distrito Federal, municípios, consulentes e gestores de recursos públicos federais, determinações, recomendações, sanções, medidas cautelares, alertas, informações e orientações, visando a prevenir, corrigir, coibir e punir a prática de ilegalidade

e o mau uso de recursos públicos, a assegurar a legalidade das desestatizações e dos atos sujeitos a registro, a regular distribuição dos recursos dos fundos constitucionais e o cumprimento dos dispositivos da Lei de Responsabilidade Fiscal e, ainda, a esclarecer dúvidas quanto à aplicação de dispositivos legais e regulamentares.

Macroprocesso 4 - Controle com interveniência de terceiros

Tem por objetivo tornar disponíveis à Advocacia-Geral da União, às procuradorias da administração pública indireta, ao Ministério Público da União, ao Ministério Público Eleitoral, aos ministérios públicos estaduais, à Polícia Federal e para os tribunais de contas estaduais e municipais, informações para que possam defender, determinar, sancionar e julgar atos da administração pública no âmbito das respectivas esferas de atuação.

Macroprocesso 5 - Aperfeiçoamento da administração pública

Tem por objetivo tornar disponíveis para programas de governo, órgãos e entidades da administração pública, determinações, recomendações, avaliações e orientações, visando a contribuir para a excelência da gestão pública e dos serviços públicos prestados ao cidadão, para a melhoria da formatação, da formulação e da gestão dos programas e a qualidade de bens e serviços públicos e para o aperfeiçoamento da formulação de políticas públicas.

Macroprocesso 6 - Planejamento e gestão

Tem por objetivo estabelecer, comunicar e internalizar o referencial estratégico do Tribunal de Contas da União, bem como

definir prioridades, responsabilidades e compromissos com os rumos e resultados institucionais. Contempla, também, aspectos relativos à definição e alocação de recursos, ao acompanhamento de resultados, ao monitoramento de indicadores de desempenho e ao controle dos atos administrativos no âmbito do TCU.

Macroprocesso 7 - Gestão de pessoas

Tem por objetivo estimular o desenvolvimento de



profissionais competentes, motivados e comprometidos com a efetividade do controle externo e com a melhoria da gestão pública, bem como criar e manter ambiente de trabalho que conduza à excelência no desempenho, à plena participação, ao crescimento profissio-

nal e à qualidade de vida. Contempla, também, o aperfeiçoamento das práticas referentes ao sistema de trabalho, assim como à garantia da legalidade dos atos relativos a pessoas.

Macroprocesso 8 - Logística

Tem por objetivo operacionalizar, aperfeiçoar e racionalizar a gestão e o atendimento às necessidades de bens e serviços para o bom funcionamento do Tribunal de Contas da União.





Mapa Estratégico

Os modelos de gestão de desempenho destinados a implementar a estratégia da organização devem ser capazes de traduzi-la para todos os níveis da instituição, tornando-a capaz de atuar efetiva e conscientemente em prol da realização dos objetivos definidos.

A implementação da estratégia exige que unidades e servidores estejam alinhados e comprometidos com o referencial estratégico institucional. Para assegurar tal conexão, a organização deve dispor de processo de comunicação eficaz que retrate a forma pela qual as ações da organização se convertem em resultados que maximizam o cumprimento da missão institucional. Para tanto, construiu-se o mapa estratégico, ferramenta que apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da organização. Aponta, por meio de objetivos estratégicos, relações de causa e efeito e indicadores de desempenho, a forma pela qual ativos intangíveis da organização produzem resultados tangíveis. A tradução da estratégia por meio do mapa cria referencial comum e de fácil compreensão para unidades e servidores da organização.

O mapa estratégico traduz a missão, a visão e a estratégia da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho institucionais. Os propósitos do mapa são definir e comunicar, de modo claro e transparente a todos os níveis gerenciais e servidores, o foco e a estratégia de atuação escolhidos pelo Tribunal de Contas da União, a forma como suas ações impactam no alcance dos resultados desejados, subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e de recursos.



MISSÃO: assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos, em benefício da sociedade.

RESULTADOS

Ser reconhecido pela contribuição ao combate a corrupção, desvio, desperdício e fraude e ao aperfeiçoamento da administração pública

Aperfeiçoamento da gestão pública

Contribuir para a melhoria do desempenho da administração pública

Estimular a transparência da gestão pública

Combater o desperdício de recursos

Combate à corrupção, ao desvio e à fraude

Punir responsáveis com efetividade e tempestividade

Coibir a ocorrência de fraude e desvio de recursos

PROCESSOS INTERNOS

Transparência

Estimular o controle social

Ampliar a divulgação de resultados da gestão pública e das ações de controle

Parcerias estratégicas

Atuar em cooperação com órgãos públicos e com a rede de controle

Intensificar o relacionamento com o Congresso Nacional e a sociedade

Tempestividade e seletividade

Reduzir o tempo de apreciação dos processos

Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância

Aperfeiçoar a estrutura legal e normativa de suporte ao controle externo

Aperfeiçoar instrumentos de controle e processos de trabalho

Ampliar o uso de TI nas ações de controle

PESSOAS E INOVAÇÃO

Desenvolver competências gerenciais e profissionais

Otimizar a utilização do conhecimento organizacional

Promover a motivação e o comprometimento

Desenvolver cultura orientada a resultados

Modernizar as práticas de gestão de pessoas

ORÇAMENTO E LOGÍSTICA

Assegurar adequado suporte logístico às necessidades do TCU

Assegurar recursos orçamentários para adequado funcionamento e modernização do TCU

Perspectivas

O mapa estratégico do TCU está estruturado em quatro perspectivas: resultados, processos internos, pessoas e inovação e orçamento e logística. Essas perspectivas representam um encadeamento lógico da estratégia de atuação do Tribunal de Contas da União. Cada uma engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem enfrentados pelo TCU no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.

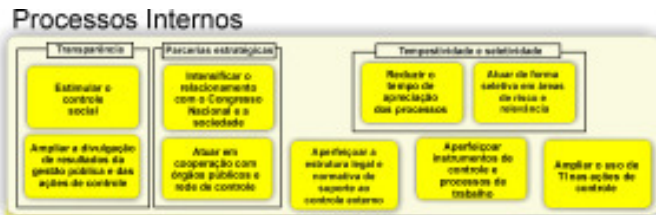
Perspectiva de resultados

Define os resultados que o Tribunal deve gerar para maximizar o cumprimento de sua missão institucional, atender às expectativas do Estado, da sociedade, do Congresso Nacional e dos gestores públicos e alcançar a imagem desejada perante seus clientes.



Perspectiva de processos internos

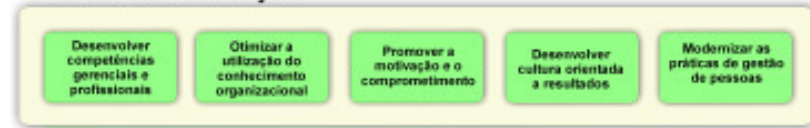
Retrata os processos internos prioritários nos quais devemos buscar excelência e concentrar esforços a fim de maximizar os resultados. Define o modo de operação para implementação da estratégia institucional.



Perspectiva de pessoas e inovação

Identifica ações e inovações nas áreas de gestão de pessoas, sistemas de informação e comportamento organizacional necessárias para assegurar o crescimento e o aprimoramento contínuo do Tribunal. Descreve como pessoas, tecnologia e clima organizacional se conjugam para dar suporte à estratégia.

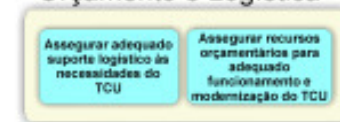
Pessoas e inovação



Perspectiva de orçamento e logística

Retrata o suporte orçamentário e logístico necessário à inovação e ao desenvolvimento de novas tecnologias, ao aprimoramento dos processos de trabalho e às iniciativas de capacitação, desenvolvimento e bem-estar das pessoas.

Orçamento e Logística



Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos constituem elo indissolúvel entre as diretrizes da instituição e seu referencial estratégico. Determinam o que deve ser feito para que a organização cumpra sua missão e alcance sua visão de futuro. Traduzem, consideradas as demandas e expectativas da sociedade, do Congresso Nacional e do Estado, os desafios a serem enfrentados pelo Tribunal no cumprimento do papel institucional que lhe é reservado. Para tanto, o TCU orientará seus esforços de acordo com os objetivos estratégicos definidos neste plano.

1 Ser reconhecido pela contribuição ao combate a corrupção, desvio, desperdício e fraude e ao aperfeiçoamento da administração pública

Mais do que zelar por sua imagem, o TCU deve agir de forma coerente com a imagem que deseja conquistar e se fazer conhecer junto à sociedade. Para tanto, é importante fazer escolhas estratégicas e pautar sua atuação de forma a assegurar resultados que maximizem o cumprimento da missão institucional e sustentem a imagem desejada. Isto é, ser reconhecido por atuar de forma efetiva no combate à corrupção, ao desvio e à fraude, assim como por contribuir para o aperfeiçoamento da administração pública e para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados pelo Estado.

Indicador	Descrição
Imagem junto aos principais clientes	Resultado da pesquisa de imagem realizada junto aos principais clientes
Imagem e conhecimento mútuo	Pontuação obtida pelo Tribunal no item imagem e conhecimento mútuo do critério cidadãos e sociedade do Programa Nacional de Gestão Pública

2 Contribuir para a melhoria do desempenho da administração pública

As demandas ao Estado por melhores serviços, eficiência e efetividade no uso dos recursos públicos têm sido cada vez mais acentuadas. O cidadão exige transparência, honestidade, moralidade e excelência na Administração Pública.

Ao Tribunal, incumbe importante papel de contribuir para a melhoria da Administração Pública. Para tanto, deve tornar disponíveis para gestores públicos orientações, determinações, recomendações ou avaliações, visando a corrigir falhas, a evitar desperdícios, a melhorar o desenho e a gestão de programas governamentais, a gestão e o desempenho de órgãos e entidades, a formulação das políticas públicas, a qualidade de bens e serviços ofertados, o desempenho dos controles internos, bem como contribuir para o aprimoramento da legislação federal e para disseminação das melhores práticas observadas na Administração Pública Federal.

Indicador	Descrição
Índice de cumprimento das deliberações do TCU	Percentual de cumprimento das deliberações monitoradas pelo TCU, exceto débitos e multas
Índice de fiscalizações que geram melhoria potencial na administração pública	Percentual de fiscalizações realizadas em que há registro de oportunidades de melhoria na administração pública

3 Estimular a transparência da gestão pública

O TCU deve contribuir para ampla transparência da atuação de órgãos, entidades e gestores públicos. Para tanto, deve aperfeiçoar e

ampliar a sistemática de acompanhamento e de divulgação da utilização dos recursos públicos federais e dos resultados decorrentes. Mas não basta ao TCU divulgar, é preciso estimular a medição, a análise crítica e a divulgação de resultados pela própria Administração, como condição necessária à melhoria da gestão. O acesso e o monitoramento, por parte dos cidadãos, da atuação de instituições e agentes públicos devem estar entre os resultados das ações de controle exercidas pelo Tribunal de Contas da União.

Indicador	Descrição
Índice de processos apreciados que estimulam a transparência da administração pública	Percentual de processos julgados em que há deliberação que implique aumento de transparência da gestão pública

4 Combater o desperdício de recursos

A atuação proativa por meio de acompanhamento sistemático da utilização de recursos públicos deve orientar as ações de controle externo. A busca pela eficiência, eficácia, economicidade e efetividade no gasto governamental é preceito constitucional que deve pautar a atuação do TCU, de forma a evitar a ocorrência de desperdício e a resguardar o erário.

Indicador	Descrição
Economia e ganho decorrentes das ações de controle	Benefício financeiro potencial, exceto débito e multa, decorrente das ações de controle

5 Punir responsáveis com efetividade e tempestividade

A efetividade das ações de controle exercidas pelo TCU depende do cumprimento de suas decisões. Nesse aspecto, a atuação do Tribunal deve estar orientada para assegurar a aplicação rigorosa das penalidades e sanções devidas, como também para seu efetivo cumprimento. Por isso, é importante inovar na forma de atuação, remover obstáculos de ordem legal ou instrumental, atuar conjuntamente com os demais órgãos partícipes do controle, de forma a evitar que a atuação lesiva ao erário fique impune. Também deve assegurar que as punições aplicadas sejam contemporâneas às irregularidades detectadas.

Indicador	Descrição
Índice de recuperação de débitos e multas	Percentual de recuperação administrativa e judicial dos valores de débitos e multas, por período de análise
Tempo médio de apreciação de processos em que houve sanção e/ou condenação em débito	Tempo médio, em dias, para primeira apreciação conclusiva dos processos em que houve sanção e/ou condenação em débito

6 Coibir a ocorrência de fraude e desvio de recursos

A tolerância do contribuinte com o mau uso dos recursos públicos é cada vez menor, exigindo atuação pronta, efetiva e integrada dos órgãos encarregados de zelar e defender o interesse coletivo. A adoção de mecanismos mais efetivos de detecção de fraude e desvio de recursos, aliada à implementação das medidas corretivas cabíveis são pressupostos fundamentais para o sucesso no combate à corrupção. O presente objetivo também envolve a adoção de medi-

das prévias e concomitantes à execução da despesa, de modo a evitar a ocorrência ou a continuidade de dano ao erário.

Indicador	Descrição
Índice de processos de fiscalização com detecção de fraude e/ou desvio de recurso	Percentual de processos de fiscalização de conformidade julgados em que há detecção de fraude e/ou desvio de recurso
Índice de recuperação de débitos e multas	Percentual de recuperação administrativa e judicial dos valores de débitos e multas, por período de análise
Índice de fiscalizações preventivas e/ou concomitantes	Percentual de fiscalizações realizadas de forma preventiva e/ou concomitante ao ato de gestão

7 Estimular o controle social

O desafio de induzir o exercício do controle social é complexo. Exige medidas que possibilitem e incentivem a participação ativa do cidadão no controle da gestão pública, até mesmo quanto aos aspectos relacionados com probidade, moralidade, eficiência, economicidade e publicidade dos atos de gestão. O cidadão, na medida em que possui a exata dimensão do sucesso ou fracasso da gestão pública e fornece informações sobre o mau uso de recursos públicos, exerce papel importante para o fortalecimento das ações de controle.

Indicador	Descrição
Ações de fortalecimento do controle social realizadas	Número de ações de fortalecimento do controle social adotadas
Denúncias apresentadas	Número de denúncias autuadas no TCU

8 Ampliar a divulgação de resultados da gestão pública e das ações de controle

A legitimidade e a percepção de relevância de uma instituição pública dependem tanto dos resultados alcançados, quanto da divulgação e da utilização desses resultados pelo cidadão. A transparência e a correta divulgação permitem que a sociedade perceba e valorize os produtos e serviços oferecidos pela instituição. Ampliar a divulgação de informações acerca da gestão pública e dos resultados e benefícios do controle externo à sociedade, imprensa, órgãos públicos e conselhos legalmente incumbidos do controle social fortalece o exercício da cidadania e o próprio sistema de controle externo.

Indicador	Descrição
Matérias veiculadas na mídia	Número de matérias a respeito das ações de controle externo veiculadas na mídia
Público alcançado por matérias veiculadas na mídia	Estimativa do público alcançado por matérias veiculadas em publicações acompanhadas pelo TCU

9 Atuar em cooperação com órgãos públicos e com a rede de controle

A eficácia da atividade de controle não se esgota no âmbito do TCU. O modelo de Estado Brasileiro e o ordenamento jurídico nacional requerem a participação complementar de outras instituições, tais como Ministério Público, Advocacia-Geral da União, Controladoria-Geral da União, Tribunais de Contas nos estados e municípios, poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, além do próprio ente fiscalizado, responsável pela correção de falhas e irregularidades e pela

implementação das recomendações de melhoria de gestão.

A atuação conjunta e articulada com outros órgãos públicos e entidades integrantes da rede de controle evita a superposição de ações e otimiza a utilização dos recursos e os resultados obtidos. A cooperação com os órgãos públicos é iniciativa fundamental para melhorar a administração pública e para conferir maior celeridade e racionalidade ao processo de controle. A parceria com órgãos e entidades da rede de controle, além de facilitar a detecção de fraudes e desvios de recursos, assim como a efetiva punição dos responsáveis, propicia o intercâmbio de informações e metodologias de trabalho, medidas que ampliam a capacidade de controle e de resposta por parte do TCU.

Indicador	Descrição
Trabalhos realizados em parceria	Número de trabalhos realizados em parceria com órgãos públicos e com a rede de controle

10 Intensificar o relacionamento com o Congresso Nacional e a sociedade

A efetividade do sistema de controle depende da conjugação de esforços institucionais com o exercício da cidadania. O Congresso Nacional, como titular do controle externo, e a sociedade, como beneficiária das ações governamentais, possuem papel importante para o sucesso das ações de controle. Desse modo, interagir com a sociedade e estreitar o relacionamento com o Parlamento, por meio do estabelecimento de canais apropriados de diálogo que permitam a identificação de demandas e de expectativas, bem como a captação

de informações estratégicas para o exercício do controle, constituem ações indispensáveis para a definição de foco de atuação e para o fortalecimento e efetividade do controle externo.

Indicador	Descrição
Índice de satisfação de parlamentares com o TCU	Resultado da pesquisa de satisfação realizada juntos a parlamentares, quanto à satisfação com os produtos e os serviços do TCU
Atendimentos realizados pela Ouvidoria	Número de respostas apresentadas pela Ouvidoria aos cidadãos

11 Reduzir o tempo de apreciação de processos

A tempestividade na atuação é fundamental para conferir efetividade e relevância às ações de controle externo. A atuação tardia, além de lesiva à imagem institucional, não contribui para a defesa dos interesses do erário ou para o atendimento às expectativas do cidadão. O TCU deve responder de forma célere, tempestiva e completa às demandas que lhe são apresentadas. Atuar de forma preventiva e simultânea e agir proativamente visando à redução do tempo de apreciação de processos são condições essenciais para assegurar a efetividade do controle e a boa imagem do Tribunal perante a sociedade e o Congresso Nacional.

Indicador	Descrição
Tempo médio potencial de apreciação de processos de controle externo	Tempo médio estimado necessário à apreciação dos processos de controle externo em estoque em determinada data

12 Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância

A complexidade, a abrangência, a diversidade e a amplitude de jurisdição e dos objetos do controle impõem ao Tribunal atuar de forma seletiva e estabelecer foco de atuação. O TCU deve focar seus trabalhos em áreas e temas de maior significância ou que possam produzir maiores benefícios à sociedade. A aplicação dessa premissa visa a direcionar a atuação do Tribunal para ações que tenham maior possibilidade de contribuir para a efetividade do controle e para a maximização do cumprimento da missão institucional.

Indicador	Descrição
Índice de seletividade em ações de controle	Percentual de ações de controle implementadas em área de risco e relevância
Índice de fiscalizações que geram benefício	Percentual de fiscalizações realizadas em que há registro de benefícios financeiros ou não financeiros

13 Aperfeiçoar a estrutura legal e normativa de suporte ao controle externo

O ritmo acelerado das mudanças ambientais aliado à evolução tecnológica e às formas de relacionamento do Estado com o cidadão exigem aperfeiçoamento do arcabouço legal que delimita a atuação do administrador público e do respectivo exercício do controle. As expectativas e as demandas em relação ao controle externo requerem ordenamento jurídico e normativo que possam assegurar tempestividade e efetividade às ações de controle, bem como contribuir para o cumprimento do papel institucional esperado do Tribunal de Contas da União.

Indicador	Descrição
Índice de cumprimento do plano de revisão de normativos	Percentual de sugestões para aperfeiçoamento de normativos aprovadas em relação às oportunidades e às necessidades identificadas

14 Aperfeiçoar instrumentos de controle e processos de trabalho

A produção de resultados com qualidade e tempestividade e que atendam às expectativas da sociedade, do Congresso Nacional, dos gestores públicos e do Estado em relação ao controle externo requer aperfeiçoamento constante dos instrumentos de controle e dos processos de trabalho. O desafio não é só o de manter as coisas atuais funcionando bem. As mudanças ambientais e a evolução tecnológica e dos artifícios utilizados para a malversação de recursos públicos requerem evolução e inovação contínuas também dos instrumentos de controle e dos processos de trabalho adotados pelo Tribunal de Contas da União, sob risco de perda da capacidade de resposta e de defesa do interesse coletivo.

Indicador	Descrição
Esforço médio de trabalho na apreciação de processos	Quantidade média de homens-dia necessários para primeira apreciação dos processos de controle externo, calculado segundo critérios predefinidos
Índice de qualidade das instruções processuais	Nota média obtida pela avaliação de qualidade das instruções processuais das unidades, segundo critérios predefinidos

15 Ampliar o uso de tecnologia da informação nas ações de controle

A atividade de controle externo tem como insumo e produto informação e conhecimento, elementos altamente dependentes de tecnologia da informação. O emprego apropriado dos recursos de informática pode tornar mais ágil e focada a atuação do Tribunal, assim como pode ampliar o universo de recursos fiscalizados e a capacidade de resposta às demandas apresentadas.

A tecnologia da informação também assume papel determinante no suporte às iniciativas necessárias ao alcance dos demais objetivos estabelecidos no mapa estratégico do TCU. Dessa forma, intensificar e aprimorar o uso da tecnologia da informação nas ações de controle por meio da capacitação de pessoal, do provimento de infra-estrutura adequada, do acesso e do tratamento de dados e informações são condições indispensáveis para alavancar as atividades de controle e melhorar a capacidade gerencial, operacional e de resposta às demandas institucionais.

Indicador	Descrição
Índice de utilização de ferramentas de TI em ações de controle	Percentual de ações de controle que utilizam ferramentas de TI priorizadas para otimizar os resultados do controle externo

16 Desenvolver competências gerenciais e profissionais

Administrar organizações públicas com eficiência e efetividade representa um dos principais desafios da gestão. Atender

e superar as expectativas dos usuários exige preparo, motivação, inovação e agilidade de resposta. Para alcançar esses resultados é fundamental o desenvolvimento do corpo funcional, tanto em termos técnicos quanto gerenciais. Isso significa desenvolver nos servidores aptidões necessárias ao exercício de responsabilidades inerentes ao desempenho de funções gerenciais, bem como capacitá-los de forma a mobilizar seus conhecimentos, habilidades e atitudes para o alcance dos resultados que a sociedade e o Congresso Nacional esperam do Tribunal de Contas da União.

Indicador	Descrição
Grau de multifuncionalidade dos servidores do TCU	Relação entre o número de competências apresentadas pelo servidor em nível intermediário ou superior e o número de competências requeridas para o espaço ocupacional em que se situa
Grau de domínio de competências do servidor	Média dos graus de domínio do servidor em cada competência requerida para sua atuação no espaço ocupacional em que se situa

17 Otimizar a utilização do conhecimento organizacional

A atividade de controle externo está respaldada em informação, inteligência e conhecimento. Dada a complexidade, diversidade, amplitude e limitações das atividades de controle externo, assim como a dificuldade de se identificar indícios de fraude, desvio ou corrupção, é fundamental a adoção de práticas estruturadas e integradas de gestão do conhecimento como forma de conferir maior eficiência, eficácia e efetividade às ações de controle externo.

Indicador	Descrição
Índice de adesão ao critério Informação e conhecimento do Programa Nacional de Gestão Pública	Percentual da pontuação obtida pelo Tribunal no critério informação e conhecimento do Programa Nacional de Gestão Pública
Índice de satisfação dos servidores com as práticas de gestão do conhecimento	Grau médio de satisfação de servidores do Tribunal com as práticas de gestão do conhecimento aplicadas no TCU

18 Promover a motivação e o comprometimento

A motivação e o comprometimento dos servidores são aspectos imprescindíveis para a consolidação da visão de futuro do Tribunal de Contas da União. Manter níveis elevados de motivação, de bem-estar e de comprometimento dos servidores com a instituição, por meio de estímulos estruturados, sistemas de reconhecimento, ações estratégicas de promoção de saúde e qualidade de vida no trabalho e processos de gestão de pessoas que ofereçam suporte, acompanhamento e direcionamento para a atuação e o desenvolvimento profissional das pessoas são condições necessárias para que o TCU trilhe, com sucesso, os caminhos apontados pelo direcionamento estratégico que ora se apresenta.

Indicador	Descrição
Índice de satisfação dos servidores	Grau de satisfação profissional dos servidores do TCU
Índice de motivação e comprometimento dos servidores	Grau de motivação e comprometimento dos servidores do TCU com a execução dos trabalhos e com a instituição

19 Desenvolver cultura orientada a resultados

A compreensão dos objetivos institucionais por parte dos servidores e o alinhamento de toda organização com as estratégias traçadas são fatores preponderantes para garantir o sucesso e a sobrevivência da organização. Implementar práticas que assegurem a utilização do capital intelectual de forma alinhada com a missão, objetivos estratégicos, valores organizacionais e metas da instituição, visando à maximização dos resultados e a coerência com os princípios que devem nortear as ações do Tribunal de Contas da União, são iniciativas necessárias e indispensáveis ao desenvolvimento da cultura orientada a resultados e pautada no desenvolvimento sustentável e no dever de exemplo.

Indicador	Descrição
Relação custo-benefício do controle externo	Relação entre o benefício gerado pelas ações de controle e o orçamento do TCU
Índice de alcance das metas	Percentual de cumprimento das metas estabelecidas

20 Modernizar as práticas de gestão de pessoas

O ser humano é o ativo mais importante de uma instituição de controle. Sua atuação deve ser considerada ação finalística, e não meio de produção. Sem as pessoas, não há como o TCU gerar os resultados esperados, inovar, criar conhecimento e agregar valor a seus produtos e serviços, requisitos essenciais à sobrevivência

institucional. Nesse contexto, torna-se imprescindível modernizar práticas gerenciais e de gestão de pessoas que assegurem o desenvolvimento das competências necessárias, a motivação e o comprometimento do servidor com a instituição, com a qualidade dos trabalhos produzidos, com o desempenho institucional e com a melhoria da gestão pública.

Indicador	Descrição
Índice de satisfação dos servidores com as práticas de gestão de pessoas	Grau de satisfação dos servidores do Tribunal com as práticas de gestão de pessoas
Índice de adesão ao critério Pessoas do Programa Nacional de Gestão Pública	Percentual da pontuação obtida pelo Tribunal no critério Pessoas do Programa Nacional de Gestão Pública

21 Assegurar adequado suporte logístico às necessidades do TCU

A produtividade, a motivação e o comprometimento dos servidores estão diretamente relacionados às condições de logística oferecidas pela organização. Dessa forma, operacionalizar e aperfeiçoar, no âmbito do Tribunal, a gestão de serviços, de bens de consumo, de infra-estrutura e de tecnologia da informação, de modo a proporcionar ambiente de trabalho e sistemas de informação adequados às atividades finalísticas e de apoio do Tribunal são fatores fundamentais para assegurar o adequado suporte logístico às necessidades do TCU.

Indicador	Descrição
Índice de satisfação dos servidores com a estrutura logística do Tribunal	Grau médio de satisfação de servidores do Tribunal com a estrutura logística
Custo de escritório per capita	Relação entre as despesas de funcionamento e o número de colaboradores do TCU, a ser calculada segundo critérios predefinidos

22 Assegurar recursos orçamentários para adequado funcionamento e modernização do TCU

Assegurar suporte orçamentário e financeiro adequado ao cumprimento das estratégias e dos planos institucionais, ao desenvolvimento de novas tecnologias, ao aprimoramento dos processos de trabalho e às iniciativas de capacitação, desenvolvimento e bem-estar das pessoas são condicionantes para dar suporte às iniciativas necessárias ao alcance dos objetivos propostos no âmbito das perspectivas de pessoas e inovação e de processos internos.

Indicador	Descrição
Índice de execução orçamentária	Percentual do orçamento anual executado em relação ao proposto



Iniciativas Estratégicas

As iniciativas estratégicas indicam, em linhas gerais, as ações a serem implementadas a longo e médio prazos para assegurar a realização dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre a performance atual da organização e a situação desejada.

As iniciativas estão circunscritas às perspectivas sob as quais o Tribunal possui governabilidade e serão implementadas por meio de plano de diretrizes e seu desdobramento no âmbito das unidades do Tribunal, ou por meio de projetos constituídos especificamente para tal fim.

1. Aperfeiçoar o processo de identificação e divulgação dos resultados das ações de controle e das melhores práticas da administração pública;
2. Ampliar e aprimorar o Diálogo Público com a sociedade, gestores públicos e o Congresso Nacional;
3. Estimular e facilitar os procedimentos de denúncia e de captação de informações junto a servidores públicos, conselhos sociais e sociedade;
4. Ampliar e facilitar o acesso e a compreensão às informações sobre a gestão pública;
5. Aperfeiçoar, aplicar e avaliar metodologias de priorização das ações de controle;
6. Melhorar o atendimento às demandas do Congresso Nacional quanto ao tempo e à qualidade das respostas;
7. Definir e implantar ações que contribuam para o aperfeiçoamento da administração pública e da legislação que a rege;
8. Promover o intercâmbio de informações, conhecimentos e metodologias de trabalho e a realização de trabalhos conjuntos com órgãos públicos e entidades que subsidiem o exercício do controle;

9. Utilizar, de forma sistemática, informações constantes das bases de dados de órgãos e entidades públicos;
10. Atuar proativamente no aperfeiçoamento da legislação de suporte ao controle externo;
11. Mapear e racionalizar os principais processos de trabalho do TCU;
12. Disseminar o uso de TI para apoio ao controle externo;
13. Aperfeiçoar o processo de capacitação gerencial e profissional;
14. Assegurar a qualidade das informações das bases de dados corporativas do TCU;
15. Implantar modelo de gestão por competências;
16. Estruturar práticas de gestão do conhecimento;
17. Aprimorar sistemática para promoção de saúde e qualidade de vida no trabalho;
18. Aprimorar processo de gestão do desempenho por resultados;
19. Instituir e implantar política de gestão de pessoas;
20. Compatibilizar o orçamento anual com o planejamento estratégico;
21. Definir e implantar gestão de contratos e planos de aquisição e manutenção;
22. Definir e implantar plano de sustentabilidade.

As iniciativas traçadas impactam, de forma diferenciada, os objetivos estratégicos da organização. A matriz a seguir permite identificar o grau de impacto das iniciativas sobre os objetivos, tornando possível o estabelecimento de vínculo entre o desdobramento das iniciativas (projetos e diretrizes institucionais) e os objetivos estratégicos, de forma a assegurar melhor coerência entre os planos estratégico, tático e operacional.

Matriz de Correlação

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS															
	Estimular o controle social	Ampliar a divulgação de resultados da gestão pública e das ações de controle	Atuar em cooperação com órgãos públicos e com a rede de controle	Intensificar o relacionamento com o Congresso Nacional e a sociedade	Reduzir o tempo de apreciação dos processos	Atuar de forma seletiva em áreas de risco e relevância	Aperfeiçoar a estrutura legal e normativa de suporte ao controle externo	Aperfeiçoar instrumentos de controle e processos de trabalho	Ampliar o uso de TI nas ações de controle	Desenvolver competências gerenciais e profissionais	Otimizar a utilização do conhecimento organizacional	Promover a motivação e o comprometimento	Desenvolver cultura orientada a resultados	Modernizar as práticas de gestão de pessoas	Assegurar adequado suporte logístico às necessidades do TCU	Assegurar recursos orçamentários para adequado funcionamento e modernização do TCU
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																

- Iniciativas que têm impacto direto no objetivo e contém elementos suficientes para cobrir a lacuna entre a situação atual e a desejada.
- Iniciativas que têm impacto direto no objetivo, mas não contém todos os elementos para cobrir a lacuna entre a situação atual e a desejada.
- Iniciativas que possuem pequena contribuição para o alcance do objetivo.



Decreto de Criação

“(...) Cumpre à República mostrar a sua força regeneradora, fazendo observar escrupulosamente, no regimen constitucional em que vamos entrar, o orçamento federal. Si não se conseguir este desideratum: si não pudermos chegar a uma vida orçamentária perfeitamente equilibrada, não nos será dado presumir que hajamos reconstituído a pátria, e organizado o futuro. É, entre nós, o systema de contabilidade orçamentária defeituoso em seu mecanismo e fraco em sua execução. O Governo Provisório reconheceu a urgência inadiável de reorganizar-o; e a medida que vem propôr-vos é a criação de um Tribunal de Contas, corpo de magistratura intermediária á administração e á legislatura, que, colocado em posição autonoma, com attribuições de revisão e julgamento, cercado de garantias - contra quaesquer ameaças, possa exercer as suas funcções vitaes no organismo constitucional (...)”

Ruy Barbosa

DECRETO nº 966-A, DE 7 DE NOVEMBRO DE 1890

Crêa um Tribunal de Contas para o exame, revisão e julgamento dos actos concernentes à receita e despesa da República.

O Marechal Manoel Deodoro da Fonseca, Chefe do Governo Provisorio da Republica dos Estados Unidos do Brazil, constituído pelo Exercito e Armada, em nome da Nação.

Decreta:

Art. 1º É instituído um Tribunal de Contas, ao qual incumbirá o exame, a revisão e o julgamento de todas as operações concernentes à receita e despesa da Republica.

Art. 2º Todos os decretos do Poder Executivo, ordens ou avisos dos differentes Ministerios, susceptíveis de crear despesa, ou interessar as finanças da Republica, para poderem ter publicidade e execução, serão sujeitos primeiro ao Tribunal de Contas, que os registrará, pondo-lhes o seu “visto”, quando reconheça que não violam disposição de lei, nem excedem os creditos votados pelo Poder Legislativo.

Art. 3º Si o Tribunal julgar que não póde registrar o acto do Governo, motivará a sua recusa, devolvendo-o ao Ministro que o houver expedido.

Este, sob sua responsabilidade, si julgar imprescindível a medida impugnada pelo Tribunal, poderá dar-lhe publicidade e execução.

Neste caso, porém, o Tribunal levará o facto, na primeira occasião opportuna, ao conhecimento do Congresso, registrando o acto sob reserva, e expendendo os fundamentos desta ao Corpo Legislativo.

Art. 4º Compete, outrossim, ao Tribunal de Contas:

1º Examinar mensalmente, em presença das contas e documentos que lhe forem apresentados, ou que requisitar, o movimento da receita e despesa, recapitulando e revendo, annualmente, os resultados mensaes;

2º Conferir esses resultados com os que lhe forem apresentados pelo Governo, communicando tudo ao Poder Legislativo;

3º Julgar annualmente as contas de todos os responsaveis por contas, seja qual

for o Ministerio a que pertençam, dando-lhes quitação, condemnandos a pagar, e, quando o não cumpram, mandando proceder na fôrma de direito;

4º Estipular aos responsaveis por dinheiros públicos o prazo de apresentação de suas contas, sob as penas que o regulamento estabelecer.

Art. 5º O Tribunal de Contas poderá delegar nas Thesourarias de Fazenda, ou em commissões de empregados idoneos, que para esse fim sejam mandados aos Estados, o conhecimento, em primeira instancia, das contas de qualquer reponsavel por dinheiros publicos, excepto os inspectores de Fazenda e thesoueiros geraes.

Art. 6º Compoem o Tribunal os funcçionarios, a que se conferir voto deliberativo nas materias submittidas à competencia dessa corporação.

1º Esses funcçionarios serão nomeados por decreto do Presidente da Republica, sujeito à approvação do Senado, e gozarão das mesmas garantias de inamovibilidade que os membros do Supremo Tribunal Federal.

2º Vagando logar entre os membros do Tribunal de Contas durante a ausencia das Camaras, o Presidente da Republica poderá preencher-o, e o funcçionario entrar em exercicio, ficando porém, a nomeação dependente sempre de annuencia do Senado, em primeira reunião.

Art. 7º O serviço de contabilidade, nos assumptos sujeitos ao Tribunal, bem como o processo, exame, verificação e informação, nas materias e papeis tambem dependetes delle, serão commettidos a um corpo de funcçionarios administrativos, distribuidos segundo reclamar a classificação natural dos trabalhos.

Desse pessoal o regulamento determinará quaes os a quem deve caber voto consultivo nas deliberações do Tribunal.

Art. 8º Além das attribuições estatuidas nos arts. 3º e 4º, o Tribunal de Contas exercerá todas as outras fixadas no respectivo regulamento, que convierem à natureza de suas funcções e dos seus fins.

Art. 9º As communicações entre o Tribunal de Contas e o Congresso effectuar-se-hão mediante relatorios annuaes e declarações quinzenaes, quando para estas houver assumpto.

Art. 10. O Tribunal, no exercicio de suas funcções, se corresponderá directamente, por intermedio de seu presidente, com todas as autoridades da Republica, as quaes todas são obrigadas a cumprir-lhe as requisições e ordens, sob pena da mais restricta responsabilidade.

Art. 11. O Ministerio da Fazenda expedirá regulamento, em decreto especial, estabelecendo a organização e as funcções do Tribunal de Contas, desenvolvendo-lhe a competencia, especificando-lhe as attribuições, estipulando os vencimentos ao seu pessoal, e determinando-lhe a demais despeza necessaria, para a qual fica desde já autorizado o Governo.

Art. 12. Revogam-se as disposições em contrario.

Sala das Sessões do Governo Provisorio, 7 de novembro de 1890, 2º da Republica.

Manoel Deodoro da Fonseca
Ruy Barbosa

Onde Encontrar o TCU

Internet:

www.tcu.gov.br

Sede

Telefone: (61) 3316-7202/7203

Fax: (61) 3316-7502

E-mail: seplan@tcu.gov.br

Endereço: Setor de Administração Federal Sul Quadra 4 - lote 1 - Brasília - DF

CEP: 70042-900

Acre

Telefone: PABX (68) 3224-1052 / 1053

Fax: ramal 226

E-mail: secex-ac@tcu.gov.br

Endereço: Rua Jose Galdino, 495 - Térreo e Salas 201 a 206 - Bosque Rio Branco - Ac

CEP: 69909-760

Alagoas

Telefone: PABX (82) 3221-5686

Fax: (82) 3336-4799 / 4788

E-mail: secex-al@tcu.gov.br

Endereço: Avenida Assis Chateaubriand, nº 4.118 - Trapiche da Barra Macéio - Alagoas

CEP: 57010-070

Amapá

Telefone: PABX (96) 3223-7730 / 7731

Fax: (96) 3223-0370

E-mail: secex-ap@tcu.gov.br

Endereço: Rua Cândido Mendes 501 - Centro Macapá - AP

CEP: 68906-260

Amazonas

Telefone: PABX (92) 3622-1576 / 2692 / 8169 / 7578

Fax: (92) 3622-1576

E-mail: secex-am@tcu.gov.br

Endereço: Avenida Joaquim Nabuco, 1193 - Centro Manaus - AM

CEP: 69020-030

Bahia

Telefone: PABX (71) 3341-1966

Fax: (71) 3341-1955

E-mail: secex-ba@tcu.gov.br

Endereço: Avenida Tancredo Neves, nº 2242 - STIEP Salvador - BA

CEP: 41820-020

Ceará

Telefone: PABX (85) 4008-8388

Fax: (85) 4008-8385

E-mail: secex-ce@tcu.gov.br

Endereço: Avenida Valmir Pontes, 900 - Bairro Edson Queiroz Fortaleza - Ceará

CEP: 60812-020

Espírito Santo

Telefone: PABX (27) 3324-3955

Fax: (27) 3324-3966

E-mail: secex-es@tcu.gov.br

Endereço: Rua Luiz Gonzalez Alvarado, s/ nº - Enseada do Suá Vitória - ES

CEP: 29050-380

Goiás

Telefone: PABX (62) 3255-9233

Fax: (62) 3255-3922

E-mail: secex-go@tcu.gov.br

Endereço: Av. Couto Magalhães, nº 277 - Setor bela Vista Goiânia - Go

CEP: 74823-410

Maranhão

Telefone: PABX (98) 3232-9970

Fax: Ramal 217

E-mail: secex-ma@tcu.gov.br

Endereço: Av. Senador Vitorino Freire nº 48 - Areinha - Trecho Itaquí/Bacanga São Luís - MA

CEP: 65010-650

Mato Grosso

Telefone: PABX (65) 3644-2772 / 8931

Fax: (65) 3644-3164

E-mail: secex-mt@tcu.gov.br

Endereço: Rua 2 - esquina com Rua C - Setor A - Quadra 4 - lote 4 - Centro Político Administrativo (CPA) Cuiabá - MT

CEP: 78050-970

Mato Grosso do Sul

Telefone: PABX (67) 3382-7552 / 3716

Fax: (67) 3321-3489

E-mail: secex-ms@tcu.gov.br

Endereço: Rua da Paz, 780 - Jardim dos Estados Campo Grande - MS

CEP: 79020-250

Minas Gerais

Telefone: PABX (31) 3374-7277 / 7239

Fax: (31) 3374-6893

E-mail: secex-mg@tcu.gov.br

Endereço: Rua Campina Verde, nº 593 - Bairro Salgado Filho Belo Horizonte - MG

CEP: 30550-340

Pará

Telefone: PABX (91) 3226-7499 / 7758

Fax: Ramal 213

E-mail: secex-pa@tcu.gov.br

Endereço: Travessa Humaita, nº 1574 - Bairro do Marco Belém - PA

CEP: 66085-220

Paraíba

Telefone: (83) 3221-4659 / 4319

Fax: Ramal 215

E-mail: secex-pb@tcu.gov.br

Endereço: Praça Barão do Rio Branco, 33 - Centro, João Pessoa - PB

CEP: 58010-760

Paraná

Telefone: PABX (41) 3362-8282

Fax: (41) 3362-8645

E-mail: secex-pr@tcu.gov.br

Endereço: Rua Dr. Faivre nº 105 - Centro Curitiba - PR

CEP: 80060-140

Pernambuco

Telefone: PABX (81) 3424-8100

Fax: (81) 3424-8109 - Ramal 208

E-mail: secex-pe@tcu.gov.br

Endereço: Rua Major Codeceira, nº 121 - Bairro Santo Amaro Recife - PE

CEP: 50100-070

Piauí

Telefone: PABX (86) 3218-1800 / 2399

Fax: (86) 3218-1918

E-mail: secex-pi@tcu.gov.br

Endereço: Avenida Pedro Freitas, 1904 - Centro Administrativo Teresina - PI

CEP: 64018-000

Rio de Janeiro

Telefone: (21) 3805-4200 / 4201

Fax: (21) 3805-4206

E-mail: secex-rj@tcu.gov.br

Endereço: Av. Presidente Antonio Carlos, nº 375 Ed. Do Ministerio da Fazenda - 12º andar - sala 1204 Rio de Janeiro - RJ

CEP: 20020-010

Rio Grande do Norte

Telefone: PABX (84) 3211-2743 / 8754

Fax: (84) 3201-6223

E-mail: secex-rn@tcu.gov.br

Endereço: Av. Rui Barbosa, 909 - Morro Branco Natal - RN

CEP: 59075-300

Rio Grande do Sul

Telefone: (51) 3228-0788

Fax: (51) Ramal 8

E-mail: secex-rs@tcu.gov.br

Endereço: Rua Caldas Júnior, nº 120 - 20º andar - Ed. BANRISUL - Centro Porto Alegre - RS

CEP: 90018-900

Rôndonia

Telefone: (69) 3223-1649 / 8101

Fax: (69) 3224-5712

E-mail: secex-ro@tcu.gov.br

Endereço: Rua Afonso Pena, 345 - Centro Porto Velho - RO

CEP: 78900-020

Roraima

Telefone: PABX (95) 3623-9411 / 9412

Fax: (95) 3623-9414

E-mail: secex-rr@tcu.gov.br

Endereço: Av. Ville Roy, 5.297 - Bairro São Peedro Boa Vista - RR

CEP: 69306-000

Santa Catarina

Telefone: (48) 3222-4622

Fax: (48) 3224-8954

E-mail: secex-sc@tcu.gov.br

Endereço: Rua São Francisco, nº 234 - Centro, Florianópolis - SC

CEP: 88015-140

São Paulo

Telefone: (11) 3228-2329 / 2113-2805

Fax: (11) 3277-0388

E-mail: secex-sp@tcu.gov.br

Endereço: Av. Prestes Maia, nº 733 - 21º - Ala Prestes Maia Ed. do Ministério da Fazenda - Bairro Luz - Centro São Paulo - SP

CEP: 01031-001

Sergipe

Telefone: (79) 3259-2767

Fax: (79) 3259-3079

E-mail: secex-se@tcu.gov.br

Endereço: Av. Dr. Carlos Rodrigues da Cruz, 1340 Centro Administrativo Augusto Franco-CENAF, Aracaju - SE

CEP: 49080-903

Tocantins

Telefone: (63) 3225-1190

Fax: (63) 3225-1362

E-mail: secex-to@tcu.gov.br

Endereço: 103 Norte - Rua NO-05 - lote 13 - Ed. Ranzi - Plano Diretor Norte Palmas - TO

CEP: 77001-020

Realização

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
Secretaria de Planejamento e Gestão

Equipe técnica:

Alessandro Giubert Laranja
Daniel Luiz de Souza
Domarques Borges Santos
José Fernando Garcia Almeida
Leonard Renne Guimarães Lapa
Luiz Antonio Zenóbio da Costa
Mauro Giacobbo
Valéria Cristina Gomes Ribeiro

Permitida a reprodução da obra, desde que citada a fonte,
exceto para fins comerciais

Visitação ao TCU:

Assessoria de Cerimonial e Relações Institucionais - Aceri
Fone: (61) 3316-7069 / *e-mail*: aceri@tcu.gov.br

Ouvidoria:

Fone: 0800-6441500
Internet: <http://www.tcu.gov.br/ouvidoria>

Esta obra foi composta no formato 21cm X 29,7cm,
para o sistema offset sobre papel offset 90g/m2, com
capa de papel couche liso 150g/m2, pela Secretaria
de Planejamento e Gestão do Tribunal de Contas da União

Brasília, 2006



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
PLANO ESTRATÉGICO
2006-2010