

5.

DIRECCIONADORES
ESTRATÉGICOS



Os DIRECIONADORES estratégicos tiveram por objetivo estabelecer as principais diretrizes do Tribunal para o período de 2015-2021. A responsabilidade por essa etapa coube aos dirigentes e foi precedida de reuniões com as equipes durante a Semana do Planejamento. O objetivo dessa Semana foi possibilitar que cada dirigente do Tribunal e a respectiva equipe recebessem as informações provenientes da fase de diagnósticos, fizessem a contextualização das ideias estratégicas e das tendências, e definissem como esse conteúdo seria usado no processo de planejamento.

A partir dos dados do diagnóstico institucional – pesquisa dos servidores, entrevistas internas e externas, diagnósticos anteriores e levantamento de tendências – foram definidas a questão central, as incertezas críticas e os cenários.

5.1. Questão Central

A Questão Central é a decisão ou assunto crucial para o futuro de uma organização. Deve contemplar o que é mais relevante para tomada de decisão pelos gestores. Ao desenvolver cenários com foco na decisão, deve-se questionar sobre assunto focal correto e considerar o horizonte de tempo. Baseado nos dados do diagnóstico, foi sugerida a seguinte questão central para o TCU.

- Quais resultados o TCU deve entregar para a sociedade em 2021?

5.2. Incertezas críticas

Incerteza Crítica são forças provenientes de tendências cujos desdobramentos futuros não se tem muita clareza. Foram escolhidas duas tendências mais importantes em termos de impacto para a Questão Central e organizadas em um plano com eixos de modo a posicionar os cenários a serem desenvolvidos no plano. Com base nessas incertezas escolhidas criaram-se os eixos dos cenários.

5.3. Cenários

Análise de cenários constitui técnica para ordenar as diferentes percepções do futuro. Cenários equivalem a histórias sobre um futuro possível e ajudam a reconhecer e adaptar-se às mudanças que virão. Não são previsões, preferências ou desejos sobre o futuro e são utilizados para visualizar “n” opções, independentemente da probabilidade de ocorrência. O objetivo dessa técnica não é prever o futuro, e sim desafiar nossos modelos mentais durante o processo de visualização.

Para o Evento de Lideranças foi construído um conjunto de cenários que serviu como base das discussões dos direcionadores estratégicos. Para a elaboração destes cenários, foram considerados insumos e informações levantados na etapa de diagnóstico do planejamento estratégico.

Os direcionadores estratégicos definidos para o PET 2015-2021 foram os seguintes:

Controle Externo

1. Assegurar ao cidadão a confiabilidade, inteligibilidade e disponibilidade das informações prestadas pela Administração Pública;
2. Divulgar as informações que o TCU produz, em linguagem acessível à sociedade, com qualidade e tempestividade;
3. Induzir que a Administração Pública produza e divulgue objetivos, metas e indicadores de desempenho que possibilitem o controle social;
4. Incorporar à estratégia de atuação do TCU as informações recebidas em denúncias e representações;
5. Induzir o aprimoramento da cadeia de controle, envolvendo o executor, o repassador e o controle interno, e efetivar parcerias com outras instâncias de controle;
6. Orientar o controle à melhoria da governança pública (organizações e políticas públicas), com ênfase em centro de governo e na utilização de indicadores;
7. Usar inteligência de controle para identificar em larga escala riscos de inexecução ou execução inadequada de produtos e serviços e induzir tais práticas aos demais jurisdicionados;
8. Realizar diagnósticos sistêmicos dos principais problemas de conformidade das áreas-chave da Administração Pública;
9. Realizar diagnósticos sistêmicos com foco nas causas que limitam os resultados das políticas públicas;
10. Induzir o aprimoramento da prática de utilização de indicadores e orientação por resultado da Administração Pública e das ações de controle;
11. Alinhar os principais produtos do TCU (contas, contas de governo, Relatórios Sistêmicos de Fiscalização - FISC's e fiscalizações) para induzir melhorias nos resultados das ações governamentais;
12. Desenvolver capacidade de realização de auditorias em entidades da Administração Indireta, empresas com participação minoritária da União e órgãos reguladores;
13. Contribuir para a organização e desenvolvimento dos controles internos, da gestão de riscos bem como da fiscalização pela Administração Pública Federal dos recursos repassados;
14. Induzir o aprimoramento da cadeia de controle, envolvendo o executor, o repassador e o controle interno;
15. Induzir que a Administração Pública Federal amplie seus recursos e sistemas de forma a possibilitar o monitoramento e a detecção de desvios na aplicação desses recursos;
16. Priorizar a alocação dos recursos do TCU em ações proativas, orientadas à melhoria de resultados da Administração Pública Federal;
17. Priorizar ações de controle com foco preventivo, sistêmico e que possam avaliar temas relevantes para a sociedade;
18. Ampliar a capacidade de realizar trabalhos coordenados com outros órgãos de controle; e
19. Efetivar parcerias com outras instâncias de controle nos três níveis de governo (federal, estadual e municipal).

Gestão de Pessoas

1. Aperfeiçoar os mecanismos de gestão do desempenho, instituindo outras fontes de avaliação;
2. Implantar política de consequência e reconhecimento atrelado ao nível de desempenho;
3. Estabelecer plano de desenvolvimento de competências atrelado ao plano estratégico e de diretrizes, contendo indicadores, metas e ações, com vistas a garantir que as ações de capacitação (licença capacitação, por exemplo, cursos de mestrado) estejam alinhadas aos direcionadores estratégicos;
4. Alinhar as ações educacionais ao PET de forma a garantir que contribuam efetivamente para o alcance dos resultados do TCU;
5. Definir processos e práticas de gestão do conhecimento;
6. Instituir políticas de gestão do conhecimento;
7. Instituir política de trajetória profissional;
8. Vincular a lotação e a movimentação de pessoas aos resultados esperados das unidades; e
9. Manter plano de cargos e salários atualizado.

Parcerias Estratégicas

1. Fortalecer a atuação em organismos de cooperação internacional com ênfase na elaboração de normas internacionais e compartilhamento de melhores práticas de auditoria;
2. Ampliar parcerias e iniciativas de capacitação e certificação no âmbito internacional;
3. Atuar proativamente com os tribunais de contas estaduais e municipais para induzir o aperfeiçoamento e fortalecimento do sistema de tribunais de contas no Brasil;
4. Estreitar parcerias com a rede de controle, o sistema de controle interno e órgãos governantes superiores (que exercem função de supervisão e regulação);
5. Implementar parcerias com centros de ensino e pesquisa e com setores da sociedade organizada;
6. Atuar seletiva e proativamente junto ao Congresso Nacional para divulgar o trabalho do TCU;
7. Atuar seletiva e proativamente junto ao Congresso Nacional para o aperfeiçoamento de proposições legislativas; e
8. Auxiliar o Congresso Nacional na avaliação de políticas públicas.

Planejamento e Gestão

1. Obter o comprometimento da alta administração com o plano estratégico e o envolvimento dos servidores com o alcance dos objetivos definidos;
2. Aperfeiçoar a estrutura organizacional, os processos de trabalho e revisar a política de alocação de pessoal nas unidades;
3. Viabilizar e mensurar o alcance do estabelecido no PET;
4. Aprimorar a transparência dos atos de gestão do TCU;
5. Aplicar ao TCU critérios de governança da Administração Pública; e

6. Promover o alinhamento institucional entre as gestões do TCU, considerando o prazo de vigência do PET.

Comunicação

1. Aumentar a credibilidade do Tribunal e fortalecer o seu papel para induzir mudanças e aperfeiçoamento da Administração Pública;
2. Aperfeiçoar a comunicação interna para proporcionar maior integração e sinergia no Tribunal; e
3. Fortalecer o controle social por meio de canais específicos.

Tecnologia da Informação

1. Desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos emergentes e analisar grandes bases de dados (*Big Data*);
2. Induzir o aperfeiçoamento dos serviços e dos dados públicos com o uso de soluções de governo digital e governo aberto; e
3. Desenvolver estratégia para integrar a gestão e o uso da TI aos processos de trabalho e aos objetivos institucionais do TCU.