



PLANO ESTRATÉGICO

DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
2023-2028



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

MINISTROS

Ministro Bruno Dantas, presidente
Ministro Vital do Rêgo, vice-presidente
Ministro Walton Alencar Rodrigues
Ministro Benjamin Zymler
Ministro Augusto Nardes
Ministro Aroldo Cedraz
Ministro Jorge Oliveira
Ministro Antônio Anastasia

MINISTROS-SUBSTITUTOS

Ministro Augusto Sherman
Ministro Marcos Bemquerer
Ministro Weder de Oliveira

MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCU

Cristina Machado da Costa e Silva, procuradora-geral
Lucas Rocha Furtado, subprocurador-geral
Paulo Soares Bugarin, subprocurador-geral
Marinus Eduardo de Vries Marsico, procurador
Júlio Marcelo de Oliveira, procurador
Sergio Ricardo Costa Caribé, procurador
Rodrigo Medeiros de Lima, procurador



PLANO ESTRATÉGICO

DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
2023-2028

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| O TCU E A SOCIEDADE..... | 4 |
| IDENTIDADE ESTRATÉGICA..... | 8 |
| Negócio..... | 8 |
| Missão..... | 9 |
| Visão..... | 9 |
| Valores Organizacionais..... | 10 |
| METODOLOGIA ADOTADA..... | 12 |
| Dos Objetivos e Resultados-Chave - OKRs..... | 13 |
| Lista de Alto Risco..... | 14 |
| Cadeia de Valor..... | 15 |
| ORIENTAÇÕES PARA A MONTAGEM DOS DEMAIS PLANOS INSTITUCIONAIS..... | 22 |
| VALORES, OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE..... | 24 |
| Quadro Resumo..... | 24 |
| Credibilidade das Contas Públicas..... | 28 |
| Regularidade e Economicidade de Atos e Contratos Administrativos..... | 33 |
| Efetividade das Políticas Públicas..... | 37 |
| Responsabilidade na Gestão Pública..... | 45 |
| Objetivo Transversal..... | 50 |
| Transparência, Integridade, Equidade e Eficiência da Gestão do Tribunal..... | 56 |
| GLOSSÁRIO..... | 60 |
| LISTA DE ALTO RISCO..... | 64 |



**O TCU E
A SOCIEDADE**

|| O TCU E A SOCIEDADE

O Tribunal de Contas da União (TCU), criado em 1890, é a instituição superior de controle da União, destinada ao controle da receita e da despesa públicas mediante uma atividade fiscalizadora pautada nos princípios da independência, exatidão contábil e legalidade do ato. A Constituição de 1891 institucionalizou definitivamente o TCU e a de 1988 conferiu-lhe um perfil amplo de instituição fiscalizadora da atividade financeira do Estado.

Segundo a Constituição Federal de 1988, 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, é exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

O controle externo, a cargo do Congresso Nacional, é exercido com auxílio do TCU, ao qual incumbe uma série de competências exclusivas, apresentadas a seguir de forma sintetizada.

- Apreciar as contas anuais do presidente da República;
- Julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos;
- Apreciar a legalidade dos atos de admissão de pessoal e de concessão de aposentadorias, reformas e pensões civis e militares;
- Realizar inspeções e auditorias por iniciativa própria ou por solicitação do Congresso Nacional;

- Fiscalizar as contas nacionais das empresas supranacionais;
- Fiscalizar a aplicação de recursos da União repassados a estados, ao Distrito Federal e a municípios;
- Prestar informações ao Congresso Nacional sobre fiscalizações realizadas;
- Aplicar sanções e determinar a correção de ilegalidades e irregularidades em atos e contratos;
- Sustar, se não atendido, a execução de ato impugnado, comunicando a decisão à Câmara dos Deputados e ao Senado Federal;
- Emitir pronunciamento conclusivo, por solicitação da Comissão Mista Permanente de Senadores e Deputados, sobre despesas realizadas sem autorização;
- Apurar denúncias apresentadas por qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato sobre irregularidades ou ilegalidades na aplicação de recursos federais;
- Fixar os coeficientes dos fundos de participação dos estados, do Distrito Federal e dos municípios e fiscalizar a entrega dos recursos aos governos estaduais e às prefeituras municipais.

O TCU tem jurisdição própria e privativa em todo o território nacional, a qual abrange, entre outros: qualquer pessoa física ou jurídica, que utilize, arrecade, guarde, gerencie bens e valores públicos federais; aqueles que causarem perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte danos ao Erário; e responsáveis pela aplicação de recursos repassados pela União mediante convênio ou instrumento congêneres.

Além das competências constitucionais, outras leis específicas conferem em seu texto atribuições ao Tribunal. Dentre elas, estão a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar 101, de 4 de maio 2000), a Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei 14.133, de 1º de abril de 2021) e, anualmente, a Lei de Diretrizes Orçamentárias.

A sociedade, por sua vez, demanda moralidade, profissionalismo e excelência da Administração Pública, bem como, 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 para a transparência e credibilidade das contas públicas, contribui para a regularidade e economicidade de atos e contratos administrativos, zela pela efetividade das políticas públicas e induz a responsabilidade na gestão pública.



**IDENTIDADE
ESTRATÉGICA**

IDENTIDADE ESTRATÉGICA

Diante das competências atribuídas ao Tribunal, é cada vez mais importante que o TCU contribua para a transformação social e para o desenvolvimento do país, mediante o aprimoramento da Administração Pública.

Para viabilizar esse processo, foi definido o seguinte referencial estratégico, que direciona nossa atuação para o cumprimento de nossas competências e, em última instância, para o atendimento aos anseios da sociedade.

Negócio

O negócio, para organizações públicas, pode ser entendido como “área de competência”. Em outras palavras, responde à questão “o que fazemos?”, assim como o espaço em que atuamos.

Negócio

Controle externo da Administração Pública e da gestão dos recursos públicos federais.

Missão

A missão representa a nossa razão da existência. Responde à questão “por que ou para que existimos?”. A missão está ligada diretamente aos objetivos institucionais e aos motivos pelos quais o Tribunal foi criado, na medida em que representa a nossa razão de ser.

Missão

Aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade por meio do controle externo.

Visão

A visão de futuro é a expressão que traduz a situação futura desejada para o Tribunal. Corresponde ao que buscamos alcançar.

Visão

Ser referência na promoção de uma Administração Pública efetiva, ética, ágil e responsável.

Valores Organizacionais

Os valores organizacionais, portanto, consubstanciam-se em conjunto de crenças e princípios que orientam e informam as atividades do TCU. Nos ajudam a reagir rápida e decisivamente caso surjam situações inesperadas. Atualmente, o Tribunal se baseia em cinco valores organizacionais:

Ética

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

Justiça

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

Efetividade

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

Independência

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

Profissionalismo

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



METODOLOGIA ADOTADA

METODOLOGIA ADOTADA

Desde 1994, o TCU adota o planejamento estratégico como ferramenta para viabilizar o alcance de seu referencial estratégico: sua missão, visão e valores organizacionais. Desde então, o planejamento foi objeto de evoluções sistemáticas, adaptando a casa aos novos cenários do país, sempre empregando as mais modernas ferramentas de gestão aplicáveis a instituições públicas.

O último Plano Estratégico publicado pelo TCU, em 01/07/2019, foi o PET 2019-2025. Nele, foi construída uma arquitetura estratégica robusta, com 13 áreas temáticas de Controle Externo, abrangendo 60 objetivos estratégicos, e 5 áreas temáticas corporativas, com 11 objetivos estratégicos correlacionados. Todos os objetivos eram acompanhados por conjunto de indicadores de desempenho. No caso dos objetivos de controle externo, estes foram correlacionados a indicadores de desempenho externos, que teriam como função direcionar a escolha das ações de controle, e subsidiariam a priorização dos objetivos estratégicos.

Nesse sentido, foi realizada ampla avaliação sobre o PET 2019-2025, identificando seus aspectos de sucesso, e potenciais de melhoria, de modo a se chegar ao conteúdo do PET 2023-2028.

No curso das análises, identificou-se que a infraestrutura robusta, associada à elevada granularidade dos objetivos estratégicos, e o emprego intensivo de indicadores de desempenho externos, culminaram por tornar muito oneroso o processo de acompanhamento da estratégia, além de uma incompatibilidade com a velocidade de evolução do contexto do país. Nesse sentido, foram necessárias adaptações progressivas que reduzissem o modelo de controle de meios no âmbito estratégico, focando-se nos resultados e no valor efetivamente produzido pela Corte Federal de Contas.

Desta feita, o PET 2023-2028 surgiu como uma resposta natural à necessidade de agilidade na adaptação do planejamento estratégico, com uma sistemática baseada na cadeia de valor do órgão, com 4 valores externos, 5 objetivos estratégicos e 13 resultados-chave, construídos segundo a metodologia ágil de Objetivos e Resultados-Chave – OKR, complementado por uma Lista de Alto Risco (LAR).

Dos Objetivos e Resultados-Chave - OKRs

Para se implementar um modelo de gestão baseado na entrega de resultados concretos associados à sua cadeia de valor, em especial aos valores finalísticos e corporativo definidos, o TCU optou por empregar, no presente planejamento estratégico, modelo baseado na metodologia OKR (*Objectives and Key Results*).

Esse modelo visa traduzir, de forma simples, como a missão do TCU será cumprida e sua visão de futuro será alcançada por meio de um conjunto de objetivos estratégicos finalísticos, aos quais estão associados resultados-chave a serem perseguidos durante o período de vigência do PET. O conjunto de objetivos estratégicos e respectivos resultados-chave direciona o comportamento e o desempenho institucionais, comunica de modo claro e transparente a todos os níveis gerenciais e servidores o foco e a estratégia de atuação escolhidos pelo Tribunal, permite o alinhamento e subsidia a alocação de esforços da organização, evitando a dispersão de ações e recursos.

Os OKRs consistem em um método de gestão que ajuda a garantir que uma organização foque seus esforços nos mesmos objetivos importantes em todos os níveis organizacionais. Ao mesmo tempo em que existe um foco no desdobramento estratégico, a metodologia prevê que a delimitação de metas para composição de OKR se dê por meio de um processo simples, que busque o desenho colaborativo de metas ambiciosas e orientadas a resultados. Tal aplicação traz consigo uma quebra de paradigmas no que tange à gestão tradicional, pois intenta-se agora medir não somente ações ou entregas operacionais, mas, sempre que possível, o resultado que essas ações trarão para a sociedade.

Além dos resultados-chave, o modelo de gestão adotado pelo TCU prevê a definição de indicadores-chave de performance (KPIs) que dizem respeito à medição dos processos de trabalho e do esforço que tem sido empreendido pela organização em prol do cumprimento dos resultados-chave definidos, comunicando o alcance das metas e sinalizando a necessidade de ações corretivas sendo, portanto, um teste permanente da validade da estratégia.

Os OKRs se diferenciam dos KPIs (Indicadores-chave de performance) por serem focados nos resultados a serem alcançados enquanto os KPIs estão relacionados aos processos que conduzem a organização até esses resultados.

Os resultados-chave de cada objetivo estratégico, suas descrições, respectivas métricas, metas e resultados alcançados estão disponíveis no site do TCU.

Lista de Alto Risco

Em um contexto de escassez de recursos orçamentários para financiamento das políticas públicas e limitada força de trabalho deste Tribunal, é necessário direcionar as ações de controle externo para áreas prioritárias, ou seja, investir na relação custo-benefício.

Além disso, é preciso ter agilidade na detecção de novos problemas, bem como a sabedoria de reduzir a alocação de recursos em temas que já se encontram resolvidos ou em processo avançado de resolução. O processo de diagnóstico externo deve, portanto, ser vivo e contínuo.

Para suprir a necessidade de um processo de diagnóstico externo contínuo que seja profundo o suficiente para direcionar a atuação do Tribunal, mas flexível o suficiente para possibilitar a atuação tempestiva em temas emergentes, o TCU criou a Lista de Alto Risco (LAR).

A LAR consolida, por áreas da administração pública federal, os principais problemas crônicos do país que podem comprometer a qualidade dos serviços públicos ofertados e a

eficácia das políticas públicas. Disponibiliza ao Congresso Nacional e à sociedade brasileira panorama das áreas que apresentam os principais riscos que podem comprometer a efetividade das políticas públicas.

O Tribunal realizará monitoramentos em cada risco identificado para atualizar o progresso no tratamento de cada um. Esses resultados e outros temas de alto risco observados em trabalhos futuros integrarão as próximas edições da LAR.

Mais que reportar as situações encontradas, a Lista de Alto Risco representa um compromisso do Tribunal com a sociedade brasileira, no que diz respeito ao monitoramento contínuo dos casos de irregularidades verificados e aprimoramento das políticas públicas, especialmente daquelas que podem causar maior impacto social e representam um desafio para o desenvolvimento do nosso país. Espera-se, assim, contribuir para que as políticas públicas melhorem a vida de cada cidadão do nosso país.

A LAR será consolidada pela Presidência do TCU ao final de cada gestão e publicada em documento em separado, o qual será integrado, como anexo, a este Plano Estratégico.

Cadeia de Valor

O TCU, como Instituição Superior de Controle (ISC) do Brasil, integra a *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI), que reúne a comunidade dos órgãos que, nos diversos países do mundo, realizam o controle externo de seus governos.

A *Intosai Development Initiative* (IDI) é um braço autônomo da Intosai e foi criada para dar suporte às Instituições Superiores de Controle (ISCs) a melhorar suas capacidades e performances. Uma das iniciativas do IDI é o *IDI's Strategy, Performance Measurement And Reporting Initiative*, que publicou em 2020 manual de suporte ao planejamento estratégico chamado *Strategic Management Handbook For Supreme Audit Institutions*, onde se estabelece o *SAI Strategic Management Framework* (SSMF).

O SSMF, utilizado como base teórica durante a construção deste Plano Estratégico, aponta que a estratégia deve descrever a cadeia de valor, que representa como a instituição superior de controle gera valores e benefícios para os cidadãos. Isso dá cumprimento, também, à norma internacional ISSAI 12, que trata de como as ISC geram valor e benefícios para fazer a diferença na vida dos cidadãos.

O diagrama da cadeia de valor, evidenciando macroprocessos e valor público gerado por eles, também é item obrigatório na prestação de contas dos órgãos e entidades jurisdicionados ao TCU, e é essencial à metodologia de relato integrado. Na prática, a cadeia de valor é essencial à prestação de contas justamente por ser essencial ao planejamento estratégico – se o órgão não sabe para onde quer ir, não saberá se lá chegou.

A expressão “valor público” é bem definida no Decreto 9.203, de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional:

Valor público - produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos

Nossa cadeia de valor demonstra os resultados gerados pelas nossas atividades, que representam respostas às demandas da sociedade e atendem ao interesse público. Ela identifica e apresenta, por meio de modelo representativo, o conjunto de atividades (macroprocessos e processos de trabalho) que o TCU realiza e o reconhecimento do valor público gerado.

Em nosso processo de geração de valor público, utilizamos as cinco categorias de recursos de que dispõe o TCU para entregar produtos e resultados à sociedade, seguindo a classificação descrita na Estrutura Internacional para Relato Integrado:

- Pessoal, conhecimento, cultura e inovação
- Relacionamento e comunicação
- Tecnologia e segurança da informação
- Logística e sustentabilidade
- Orçamento e finanças

Esses recursos são geridos mediante diversos processos organizacionais, cuja gestão é direcionada, monitorada e avaliada pelas atividades que compõem o macroprocesso de “Governança, gestão da estratégia e desempenho”. O valor público gerado por esse macroprocesso é interno: **transparência, integridade, equidade e eficiência na gestão do Tribunal**.

Há, ainda, outros quatro macroprocessos que contribuem para a geração de valor público externo. Os quatro macroprocessos, com seus respectivos processos, estão listados abaixo:

>> Fiscalização financeira e controle de contas anuais

- Emitir parecer prévio sobre contas de governo
- Acompanhar a gestão fiscal e orçamentária
- Auditar e certificar contas
- Calcular repartição de receitas a estados e municípios
- Julgar as contas dos administradores públicos

>> Fiscalização de conformidade e controle de legalidade de atos e contratos

- Apreciar a legalidade dos atos de pessoal
- Apurar denúncias e representações
- Realizar auditorias de conformidade
- Acompanhar e avaliar processos de desestatização
- Responder consultas de autoridades competentes

>> Fiscalização de desempenho de políticas, programas e serviços públicos

- Avaliar políticas, programas e serviços públicos
- Fiscalizar a regulação de serviços públicos

>> Responsabilização administrativa financeira

- Julgar responsáveis por desvios de recursos públicos
- Avaliar organizações públicas

O conjunto dessas atividades – macroprocessos e processos – conecta-se com quatro valores externos que, ao serem gerados, concretizam a missão do Tribunal. São eles:

Credibilidade das contas públicas

Regularidade e economicidade de atos e contratos administrativos

Efetividade das Políticas Públicas

Responsabilidade na gestão pública

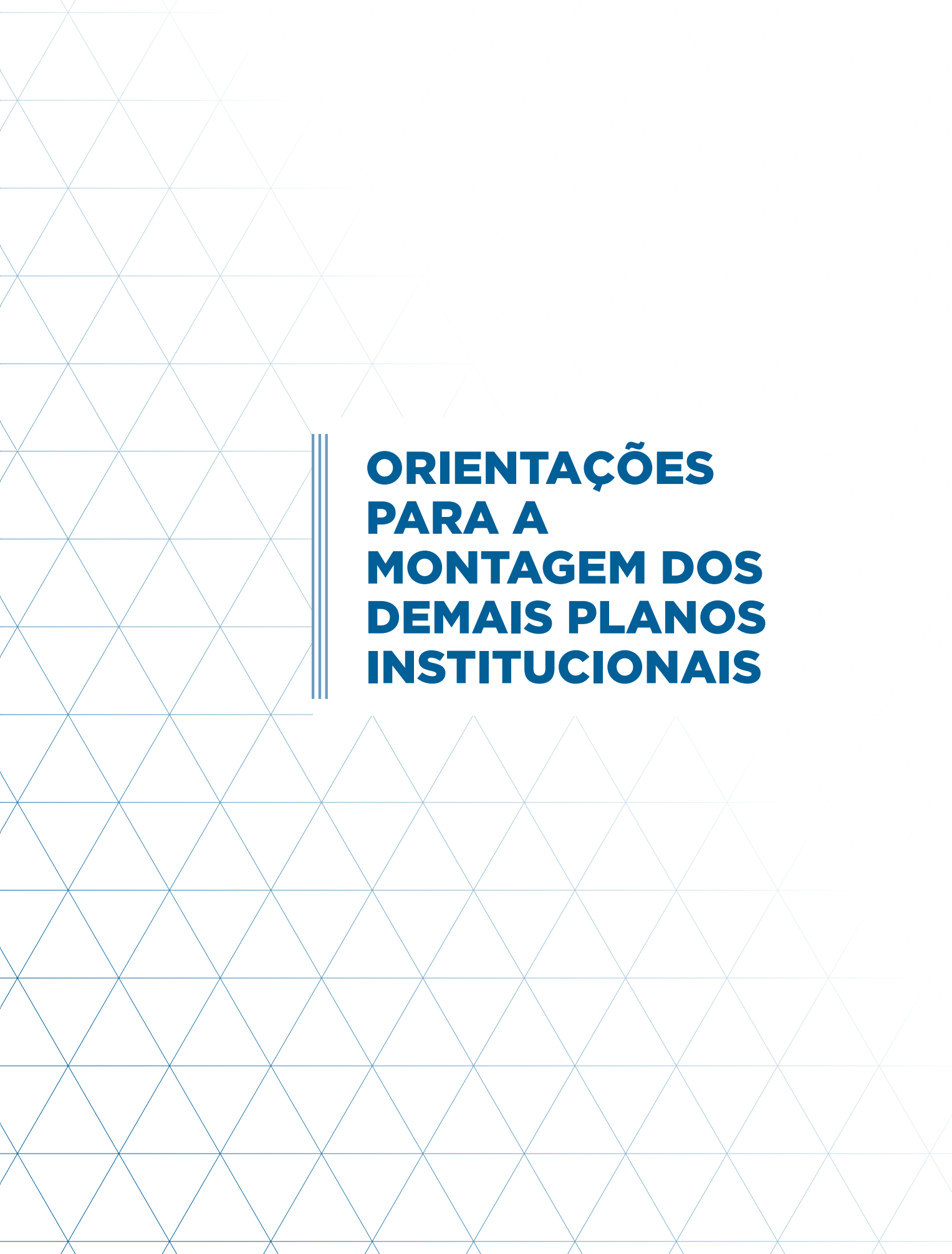
É importante frisar que os valores constantes da cadeia de valor não se confundem com os valores organizacionais, trazidos no referencial estratégico deste documento. Enquanto os valores externos e internos representam a concretização de nossa missão – o porquê da nossa existência –, os valores organizacionais representam os princípios que norteiam as ações e a conduta dos nossos colaboradores, servidores e autoridades.

Por fim, deve-se registrar que a conexão entre os macroprocessos e os valores externos é matricial, ou seja, todos os macroprocessos são eficazes na geração de qualquer um dos quatro valores. A cadeia de valor, em versão gráfica, está mostrada na figura 1.



Figura 1 – cadeia de valor do TCU





**ORIENTAÇÕES
PARA A
MONTAGEM DOS
DEMAIS PLANOS
INSTITUCIONAIS**

ORIENTAÇÕES PARA A MONTAGEM DOS DEMAIS PLANOS INSTITUCIONAIS

Para a efetiva concretização de sua missão – aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade por meio do controle externo –, o Tribunal conta com um conjunto de planos institucionais: Plano Estratégico, Plano de Gestão e Planos Operacionais, os quais devem ser harmônicos entre si e alinhados, vertical e horizontalmente.

O presente Plano Estratégico tem periodicidade de seis anos, declarou a cadeia de valor e determinou objetivos e resultados-chave (OKRs estratégicos) a serem perseguidos na geração de valores externos.

No prazo de até seis meses após a aprovação deste PET, o Tribunal promoverá revisão para a inclusão das diretrizes corporativas, assim entendidas as orientações, limites e/ou condições a serem obedecidos pela administração do Tribunal na construção de resultados-chave que promovam a geração de valor interno.

Os Planos de Gestão, com periodicidade de dois anos, darão transparência aos resultados-chave que serão perseguidos por cada gestão com vistas a dar cumprimento aos OKRs estratégicos. Deverão informar, também, os resultados-chave a serem buscados no universo corporativo.

Os Planos Operacionais, por sua vez, devem registrar as ações e metas operacionais que as unidades executarão com o objetivo de aumentar a confiabilidade de atingimento dos resultados-chave estratégicos e táticos, de modo a possibilitar o acompanhamento dos esforços alocados na maximização da geração de cada valor externo.



VALORES, OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE

VALORES, OBJETIVOS E RESULTADOS-CHAVE

Quadro Resumo

Objetivo 1: contribuir para a credibilidade das contas públicas

RESULTADO-CHAVE 1.1: Em seis anos, aumentar para 90% o percentual médio de cobertura das Contas da União, com asseguuração razoável.

RESULTADO-CHAVE 1.2: Em seis anos, assegurar o cumprimento de 100% das regras chave de responsabilidade fiscal e orçamentária.

Objetivo 2: contribuir para a regularidade e a economicidade de atos e contratos administrativos

RESULTADO-CHAVE 2.1: Em seis anos, induzir que 100% dos órgãos e entidades da União priorizados adotem as melhores práticas de governança e gestão, na forma definida no Plano de Gestão.

Objetivo 3: contribuir para a efetividade das políticas públicas

RESULTADO-CHAVE 3.1: Em seis anos, induzir que 100% das políticas públicas priorizadas adotem as melhores práticas de formulação, implementação e execução, na forma definida no Plano de Gestão.

RESULTADO-CHAVE 3.2: Em seis anos, induzir a ampliação da disponibilidade de informações sobre o efetivo impacto de 100% das políticas públicas selecionadas.

RESULTADO-CHAVE 3.3: Induzir a Administração Pública a tratar os problemas relacionados na Lista de Alto Risco (LAR), solucionando-os ou dando encaminhamento a eles, de modo que a cada dois anos ao menos 20% deles cumpram os requisitos para serem retirados da LAR.

RESULTADO-CHAVE 3.4: Em seis anos, induzir a ampliação e o aperfeiçoamento dos serviços públicos digitais, de modo que ao menos 90% dos serviços acessíveis pela plataforma gov.br possuam nível de satisfação de quatro pontos e padrão de qualidade avançado.

RESULTADO-CHAVE 3.5: Em seis anos, contribuir para que o Brasil alcance o nível muito elevado (Very High), classe VH, na oferta de serviços online, infraestrutura de telecomunicações e capital humano para governo digital, conforme pesquisa E-Government realizada pela ONU.

Objetivo 4: contribuir para a responsabilidade na gestão pública

RESULTADO-CHAVE 4.1: Em seis anos, aumentar para 80% o percentual de organizações federais com nível de exposição à corrupção classificado como médio ou aceitável, conforme medição do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção.

RESULTADO-CHAVE 4.2: Em seis anos, aumentar para 30% o percentual de ressarcimento aos cofres públicos de recursos cujo gasto tenha sido irregular, bem como dos valores decorrentes de sanções aplicadas pelo tribunal.

Objetivo 5: contribuir, de forma transversal, para a geração de valores externos

RESULTADO-CHAVE 5.1: Garantir a conversão de pelo menos 20% dos benefícios de controle potenciais em benefícios de controle efetivos.

RESULTADO-CHAVE 5.2: Induzir a correção de todas as irregularidades e não conformidades relevantes detectadas.

RESULTADO-CHAVE 5.3: Garantir a apreciação tempestiva de 80% dos processos autuados.



**VALOR
EXTERNO**

VALOR EXTERNO

Credibilidade das Contas Públicas

I – O que podemos entender por Credibilidade das Contas Públicas?

Tema de ampla aceção, a Credibilidade das Contas Públicas pode ser entendida das mais variadas formas. Para composição do presente documento, diz-se que a Credibilidade das Contas Públicas se materializa quando verificamos, dentre outras coisas:

- 1) Aumento da confiança da sociedade nas prestações de contas no nível consolidado de Governo e de ministérios, por meio da certificação tempestiva e confiável da regularidade dos atos de gestão de recursos públicos e da confiabilidade das informações sobre onde e como esses recursos foram alocados;
- 2) Cumprimento de regras fiscais e orçamentárias por meio do acompanhamento periódico dos relatórios exigidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal;
- 3) Empoderamento da sociedade por meio da garantia da publicação das prestações de contas e de relatórios orçamentários e da divulgação de informações sobre a alocação de recursos públicos;
- 4) Redução de desperdício de recursos públicos por meio do aprimoramento de controles internos para prevenção, detecção e correção de despesas indevidas e de benefícios fiscais indevidos.

II - Por que atuar nesse valor?

A credibilidade das contas públicas é valor fundamental para fomentar a confiança da sociedade nas instituições federais, a transparência das contas públicas e a cultura de responsabilidade orçamentária.

Nesse sentido, é crucial a atuação do Tribunal de Contas da União, dado que, em seu mandato constitucional, há a atribuição de atuação ativa no ciclo de prestação de contas e responsabilização (*accountability*), papel esse que provê relevantes contribuições ao processo decisório.

Ao assegurar a transparência e a credibilidade das contas públicas, o TCU fornece aos cidadãos e aos membros do Poder Legislativo, de forma independente e objetiva, relatório com opiniões sobre se as informações contidas nas prestações de contas relativamente à gestão dos recursos públicos são confiáveis, cumprindo padrões de fidedignidade e qualidade para serem utilizadas pelos usuários.

Esse processo também propicia verificar se os atos praticados pelos gestores públicos atrelados a essas prestações de contas observaram as leis e regulamentos aplicáveis à execução da receita e da despesa públicas.

Por conseguinte, para além de garantir elementos efetivamente úteis aos usuários das informações contábeis – sociedade, legisladores, investidores, gestores, entre outros, a atuação do TCU visa a assegurar o cumprimento de regras claras e estáveis. Com isso, gera segurança jurídica para a tomada de decisão do gestor público e, conseqüentemente, melhorias na qualidade das políticas públicas a serem implementadas.

Por fim, a atuação do TCU propicia credibilizar a responsabilidade na gestão das finanças públicas, condição necessária para resguardar a estabilidade macroeconômica, a atração de investimentos que gerem emprego e renda, a sustentabilidade da atuação governamental em todas as demais políticas públicas e, por conseguinte, o desenvolvimento econômico e social sustentável.

III - Qual a visão para esse valor em seis anos?

Espera-se que, com o apoio do TCU, em seis anos, as contas públicas possuam credibilidade compatível com o nível internacionalmente exigido, e estarão livres de irregularidades fiscais e orçamentárias e distorções contábeis relevantes.

IV - Quais as principais dificuldades para o alcance dessa visão?

Regras fiscais e orçamentárias pressionadas por demandas sociais e políticas crescentes e desproporcionais com a capacidade de financiamento governamental, associadas a alocações orçamentárias com baixa transparência sobre as prioridades socioeconômicas escolhidas.

V – Qual é o objetivo estratégico associado ao valor?

O objetivo estratégico associado é ***contribuir para a credibilidade das contas públicas.***

VI – Quais são os resultados-chave que devem ser perseguidos para o cumprimento do objetivo associado ao valor?

Resultado-chave 1.1: Em seis anos, aumentar para 90% o percentual médio de cobertura das Contas da União, com asseguuração razoável.

Métrica: Percentual médio de cobertura das receitas e despesas do Orçamento Geral da União, e dos ativos e passivos do Balanço Geral da União, com atendimento de todos os requisitos aplicáveis das normas internacionais de auditoria.

Descrição do resultado-chave:

O TCU, por força do art. 27 da Decisão Normativa-TCU 198, de 23 de março de 2022, tem a obrigação de, até o exercício de 2026, estar aderente, de forma integral, às normas

e padrões nacionais e internacionais de auditoria, previstos no §1º do art. 13, da Instrução Normativa-TCU 84, de 22 de abril de 2020, e no art. 11 da DN-TCU 198/2022. Nesse sentido, um dos requisitos de maior significância, e ainda insuficientemente adotado pelo TCU, conforme registros da Prestação de Contas do TCU, no Relato Integrado de 2021, é a asseguuração razoável.

Para garantir que o TCU adote o modelo de asseguuração razoável, será necessário:

- a. Desenvolver sistemática específica para que todos os requisitos aplicáveis das normas internacionais de auditoria sejam adotados no âmbito do TCU;
- b. Criar procedimento para validação e garantia de que a sistemática foi adequadamente empregada, tanto pelo TCU, quanto pelos demais órgãos certificadores de contas.

Além do padrão de qualidade esperado, qual seja a asseguuração razoável, também há no KR uma aspiração acerca do grau de cobertura das Unidades Prestadoras de Contas (UPCs) a serem analisadas.

Inicialmente, há que se notar que a DN-TCU 198/2022, em seu art. 12, prevê diversos requisitos para que uma UPC seja considerada como significativa, para fins de ter suas contas certificadas e julgadas. Dentre essas, está a busca a uma cobertura de 90% do total das despesas do orçamento fiscal e da seguridade social, dentre outras. Utilizando-se desse parâmetro, no espírito da Ampla Credibilidade das Contas Públicas, o presente resultado-chave busca uma abrangência média de 90% de cobertura das Contas da União, considerando despesas, receitas, ativos, passivos e Patrimônio Líquido.

Importa notar que o índice considera o percentual médio, uma vez que, conforme a DN-TCU 198/2022, alguns órgãos têm suas contas certificadas e julgadas em sistema de rodízio. Dessa forma, haverá exercício com índice superior a 90%, e exercícios com índice inferior a 90%. O importante é que a apuração média alcance o índice proposto.

Por fim, deve-se notar que serão objeto de deliberação por grupo de trabalho, tanto a sistemática de auditoria que atenda a todos os requisitos aplicáveis das normas internacionais de auditoria, bem como o procedimento de validação e garantia de sua adoção pelas auditorias do TCU e demais órgãos certificadores, e o plano de métrica do presente índice.

Resultado-chave 1.2: Em seis anos, assegurar o cumprimento de 100% das regras chave de responsabilidade fiscal e orçamentária.

Métrica: Percentual de cumprimento das regras chave de responsabilidade fiscal e orçamentária.

Descrição do resultado-chave:

O arcabouço normativo que trata dos temas de responsabilidade fiscal e orçamentária, é extremamente amplo, indo desde a Constituição Federal de 1988, passando por normas infraconstitucionais, como os Decretos-Leis 2.848, de 7 de dezembro de 1940, e 201, de 27 de fevereiro de 1967; a Lei 10.028, de 19 de outubro de 2000, a Lei Complementar 101, de 4 de maio de 2000, a Lei de Acesso à Informação (Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011), a Lei de Improbidade Administrativa (Lei 8.429, de 2 de junho de 1992), dentre outros diplomas infraconstitucionais e infralegais. Desse extenso conjunto de regramentos, algumas normas possuem efeitos estruturantes frente à garantia de responsabilidade fiscal e orçamentária.

Até o encerramento do exercício de 2022, não havia compilação de fácil acesso ao cidadão acerca de quais seriam as regras chave para alcance de responsabilidade fiscal e orçamentária, sob a ótica do TCU, bem como do grau de cumprimento desses normativos pelos diversos gestores de recursos públicos federais.

Nesse sentido, serão objeto de deliberação por grupo de trabalho, a definição do conjunto de regras chave de responsabilidade fiscal e orçamentária, bem como o plano de métrica do índice de cumprimento dessas regras, e o plano de ampla comunicação destes resultados, garantindo o conhecimento dos diversos *stakeholders*.

VALOR EXTERNO

Regularidade e Economicidade de Atos e Contratos Administrativos

I – O que podemos entender por Regularidade e Economicidade de atos e contratos?

Além dos atributos de regularidade e economicidade, explicitamente trazidos no título do presente valor, aqui também são buscados os atributos de eficácia e eficiência. De modo amplo, esses atributos são amplamente descritos no Manual de Auditoria de Natureza Operacional, aprovado pela Portaria-Segecex 18, de 12 de novembro de 2020.

Nesse sentido, entende-se que é possível afirmar que esse valor foi materializado quando verificados, dentre outros, alguns dos seguintes meios diretos e indiretos.

Dentre os meios diretos, destacam-se a identificação preventiva de irregularidades, ineficácias, ineficiências e antieconomicidades, e a conseqüente correção prévia, bem como o tratamento tempestivo dos efeitos negativos ao interesse público, decorrentes de atos e contratos irregulares já constituídos, e com efeitos jurídicos estabelecidos.

Dentre os meios indiretos, têm destaque a melhoria da governança e gestão das instituições, e a transformação digital.

II - Por que atuar nesse valor?

O princípio da legalidade, nos termos das disposições dos arts. 37 e 70 da CF/88, é pedra fundamental da administração pública, do qual deriva-se a expectativa de que todos os atos da administração pública estejam de acordo com o que lei estabelece.

Além desse princípio estruturante, também são características constitucionais fundamentais ao adequado funcionamento da administração pública, a eficácia, eficiência e economicidade dos atos e contratos, buscando o melhor uso dos recursos, com a melhor relação de custo-benefício, no alcance dos resultados esperados.

III – Qual a visão para esse valor em seis anos?

Espera-se que, com o apoio do TCU, em seis anos, os órgãos da Administração Pública Federal aprimorem suas práticas de governança e gestão, bem como instruam práticas específicas de transformação digital, que viabilizem a regularidade, economicidade, eficácia e eficiência dos atos e contratos administrativos.

IV – Quais as principais dificuldades para o alcance dessa visão?

Verifica-se baixa padronização e governança dos processos decisórios de alto impacto em gestão, políticas e regulação na administração pública, dificultando acesso a massa de dados estruturada para avaliação de riscos, associado a um elevado número de atos e contratos de impacto na administração pública, dificultando o tratamento e avaliação, mesmo que preliminar e de risco.

V – Qual é o objetivo estratégico associado ao valor?

O objetivo estratégico associado é **contribuir para a regularidade e a economicidade de atos e contratos administrativos.**

VI – Quais são os resultados-chave que devem ser perseguidos para o cumprimento do objetivo associado ao valor?

Resultado-chave 2.1: Em seis anos, induzir que 100% dos órgãos e entidades da União priorizados adotem as melhores práticas de governança e gestão, na forma definida no Plano de Gestão.

Métrica: Percentual dos órgãos e entidades da União priorizados que adotem as melhores práticas de governança e gestão definidas no Plano de Gestão

Descrição do resultado-chave:

A governança é o conjunto de regras, processos e instituições por meio das quais as sociedades e organizações são administradas e controladas. Isso inclui a estrutura de poder e autoridade em uma organização, bem como os mecanismos de tomada de decisão e de responsabilização. A governança é importante porque ajuda a garantir que uma organização seja conduzida de maneira eficaz, transparente e responsável.

A gestão, por sua vez, é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar as atividades de uma organização com o objetivo de alcançar seus objetivos. Isso inclui a tomada de decisões estratégicas, o gerenciamento de recursos humanos e materiais, e o monitoramento e avaliação do desempenho da organização. A gestão é importante porque ajuda a garantir que uma organização funcione de maneira eficiente e eficaz, e que possa atingir seus objetivos de maneira consistente.

Há diversas dimensões da governança e gestão que merecem um olhar atento do TCU: transparência, ética, gestão de riscos, segurança da informação e cibernética, gestão das contratações são apenas alguns exemplos.

Para acompanhar este resultado-chave, o Tribunal deverá, a cada Plano de Gestão, definir a lista de quais melhores práticas devem ser atendidas em cada dimensão de governança e gestão. As melhores práticas compreendem tanto um critério quanto um padrão de desempenho.

Em conjunto, será formada a lista de quais órgãos e entidades serão avaliados nessas práticas. Com isso, espera-se que a atuação seja focada naquilo que seja mais relevante para a organização, induzindo o aprimoramento de elementos-chave capazes de melhorar a vida dos cidadãos brasileiros.

VALOR EXTERNO

Efetividade das Políticas Públicas

I – O que podemos entender por Efetividade das Políticas Públicas?

O valor “Efetividade das Políticas Públicas”, em que pese seu texto conciso, não se restringe ao campo da efetividade, mas também abarca as dimensões de eficácia, eficiência e equidade. Esse valor se materializa quando as intervenções estatais são percebidas pela sociedade como iniciativas que visam ao bem comum, sendo úteis e relevantes, e tratam adequadamente problemas públicos, mediante políticas públicas que entregam seus produtos e serviços, ao menor custo possível para os pagadores de impostos, e considerando aspectos de equidade, sem representar a concretização de privilégios para grupos de interesse.

II - Por que atuar nesse valor?

No Brasil, problemas sociais de destaque, que alcançam a agenda do Poder Público, são tratados, primordialmente, através de Políticas Públicas. Essas Políticas devem ser capazes de entregar produtos e serviços, ao menor custo possível, e com isso solucionarem os problemas que motivaram sua criação, podendo assim ser consideradas como eficazes, eficientes, econômicas e efetivas.

No entanto, há uma percepção compartilhada por grande parte da sociedade brasileira de que as entregas das políticas públicas não são proporcionais, em termos de qualidade, quantidade ou cobertura, ao volume de recursos compulsoriamente extraídos da população por meio de tributos, padecendo no alcance de um ou mais dos atributos buscados. Isso sinaliza que as políticas não estão atendendo aos padrões subjetivos de efetividade que a so-

cidade adota em sua avaliação quanto à atuação estatal, não alcançando às expectativas.

Nesse sentido, e considerando-se que a solução dos principais problemas sociais apresenta externalidades positivas frente à sociedade brasileira, verifica-se a importância da atuação no presente valor.

III – Qual a visão para esse valor em seis anos?

Espera-se que, em seis anos, haja uma melhoria nos processos de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas, com maior qualidade e segurança nos resultados divulgados, e o consequente aprimoramento no nível de maturidade das políticas públicas.

IV – Quais as principais dificuldades para o alcance dessa visão?

Os últimos Relatórios de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo (RePP) demonstram que as políticas públicas possuem deficiências significativas na etapa de formulação, não se concebendo a partir de diagnósticos de problemas públicos adequadamente evidenciados. Isso traz como consequência dificuldades na implementação e na adequada avaliação dos resultados.

V – Qual é o objetivo estratégico associado ao valor?

O objetivo estratégico associado é ***contribuir para a efetividade das políticas públicas.***

VI – Quais são os resultados-chave que devem ser perseguidos para o cumprimento do objetivo associado ao valor?

Resultado-chave 3.1: Em seis anos, induzir que 100% das políticas públicas priorizadas adotem as melhores práticas de formulação, implementação e execução, na forma definida no Plano de Gestão.

Métrica: Percentual de políticas públicas priorizadas que adotem as melhores práticas de formulação, implementação e execução, na forma definida no Plano de Gestão.

Descrição do resultado-chave:

Em 2018, o primeiro Relatório de Políticas e Programas de Governo (RePP) foi apreciado, por meio do Acórdão 2.608/2018-TCU-Plenário. Nele, foi realizada a primeira tentativa de classificação das políticas públicas conforme o nível de maturidade. Essa proposta foi objeto de recomendações para o aprimoramento do modelo, expedida pelo Ministro-Relator, Benjamin Zymler, para que houvesse o estabelecimento de parâmetros objetivos para os achados de auditoria nas fiscalizações de políticas públicas e programas de governo.

Em decorrência dessa recomendação, foi elaborado o Referencial de Controle das Políticas Públicas (RC-PP), aprovado por meio da Portaria-TCU 188, de 30 de novembro de 2020. Esse documento tem por propósito:

estabelecer uma estrutura de critérios comuns para avaliar o nível de maturidade das políticas públicas, orientando e sistematizando ações de controle, de modo a contribuir para a melhoria do desempenho e resultados das políticas públicas por meio do aprimoramento de seus processos de formulação, implementação e avaliação.

Nesse sentido, caberá a grupo de trabalho específico a definição de:

- a) a seleção de um conjunto de políticas públicas relevantes a serem auditadas;
- b) o conjunto de práticas de cumprimento obrigatório, dentre as previstas no RC-PP;
- c) Plano de métrica do KR, com destaque aos métodos de coleta e avaliação das informações.

Resultado-Chave 3.2: Em seis anos, induzir a ampliação da disponibilidade de informações sobre o efetivo impacto de 100% das políticas públicas selecionadas.

Métrica: Percentual de políticas selecionadas, com resultado divulgado, que tenha sido objeto de avaliação de impacto validado pelo TCU.

Descrição do resultado-chave:

O conhecimento pela população acerca dos resultados efetivamente alcançados pela ação governamental é condição fundamental para a *accountability* pública, definida pela Intosai como a obrigação que têm as pessoas ou entidades às quais se tenham confiado recursos, incluídas as empresas e corporações públicas, de assumir as responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática que lhes foram conferidas, e de informar a quem lhes delegou essas responsabilidades. Assim, é necessário que a sociedade e o Parlamento, na condição de principais na relação de agência com os administradores públicos, sejam informados acerca dos resultados alcançados pelas políticas públicas.

Ocorre que, tipicamente, as instituições públicas apresentam informações sobre “o cumprimento de objetivos imediatos ou específicos, em geral consubstanciados em metas de produção ou de atendimento (exame da eficácia da gestão)” (Manual de Auditoria Operacional, TCU). Entretanto, informações sobre a efetividade têm relação com o impacto social efetivo, e sua avaliação deve perpassar uma análise da “causalidade entre as variáveis do programa e os efeitos observados, comparando-os com uma estimativa do que ocorreria caso o programa não existisse” (Manual de Auditoria Operacional, TCU).

Nesse sentido, verifica-se que boa parte das políticas têm dificuldades em comunicar adequadamente seus resultados, em decorrência de deficiências no processo de formulação. Desse modo, para fins do presente resultado-chave, são consideradas informações sobre o efetivo impacto de políticas públicas, aquelas que tenham sido disponibilizadas pela instituição responsável, e devidamente asseguradas pelo TCU.

Desta feita, para se alcançar o resultado de garantir o acesso da população a informações de qualidade acerca dos resultados das políticas públicas, caberá a grupo de trabalho específico a definição de:

- a) a seleção de um conjunto de políticas públicas relevantes que terão seus resultados avaliados em auditorias que utilizem métodos de avaliação de impacto, ou que assegurem informações de desempenho produzidas pelo Executivo;
- b) Plano de métrica do KR, com destaque aos métodos de coleta e avaliação das informações.

Resultado-chave 3.3: Induzir a Administração Pública a tratar os problemas relacionados na Lista de Alto Risco (LAR), solucionando-os ou dando encaminhamento a eles, de modo que a cada dois anos ao menos 20% deles cumpram os requisitos para serem retirados da LAR.

Métrica: Percentual de itens da Lista de Alto Risco que cumpram os requisitos para serem retirados da lista.

Descrição do resultado-chave:

A Lista de Alto Risco (LAR) da Administração Pública consolida áreas que representam um alto risco, por vulnerabilidade a fraude, desperdício, abuso de autoridade, má gestão ou necessidade de mudanças profundas para que os objetivos das políticas públicas possam ser cumpridos.

Além de temas considerados de alto risco, pela relevância e pelo impacto social, a edição da LAR publicada em 2022 incluiu outros importantes desafios enfrentados pela nação que mereciam atenção contínua do TCU e de toda Administração Pública, como qualidade e transparência dos dados governamentais informatizados, segurança cibernética, gestão de obras paralisadas e efetividade das políticas públicas de inovação, dentre outros.

Para que um tema seja considerado de alto risco os problemas relacionados a eles devem ter sido fiscalizados pelo TCU nos últimos cinco anos e estar relacionados a programa, política ou ação governamental de importância nacional; ou à função gerencial essencial para a sociedade e transparência pública.

Antes de classificar um tema como de alto risco, o Tribunal avaliou as medidas corretivas planejadas ou já em implementação pelas organizações. Foram desconsideradas as áreas em que se verificaram ações saneadoras efetivas ou evolução significativa na resolução dos problemas identificados.

Nesse sentido, o KR visa justamente avaliar se a atuação governamental tem sido capaz de endereçar, de maneira adequada, a solução para os problemas prioritários diagnosticados pelo TCU.

Resultado-chave 3.4: Em seis anos, induzir a ampliação e o aperfeiçoamento dos serviços públicos digitais, de modo que ao menos 90% dos serviços acessíveis pela plataforma gov.br possuam nível de satisfação de quatro pontos e padrão de qualidade avançado.

Métrica: percentual de serviços digitais acompanhados com nível de satisfação do usuário de 4 pontos e padrão de qualidade avançado, conforme modelo de avaliação estabelecido pelo Governo Federal (Portaria - SGD/ME 548, de 24 de janeiro de 2022 ou outro normativo que a substituir).

Descrição do resultado-chave:

A transformação digital é o processo de mudança em que empresas, governos e outras organizações adotam tecnologias digitais para melhorar suas operações e oferecer novos e melhores serviços aos seus usuários. Isso pode incluir a adoção de novas tecnologias, como a computação em nuvem, a inteligência artificial e a internet das coisas, bem como a mudança de processos e modelos de negócio para melhor aproveitamento dessas tecnologias. A transformação digital pode ajudar as organizações a

serem mais eficientes, aumentar a produtividade e oferecer novos produtos e serviços aos seus usuários.

O TCU deve atuar de forma a contribuir com a política de transformação digital do país, mais especificamente na prestação do serviço público digital aos usuários, para, com isso, gerar valor para a sociedade. Afinal, a efetividade de uma política pública está diretamente relacionada com a qualidade da prestação dos serviços que derivam dela, especialmente quando se considera o nível de satisfação do usuário do serviço.

Além disso, é intrínseco ao processo de transformação digital o redesenho dos serviços públicos, de modo que o foco primário da atuação governamental esteja em atender as necessidades do usuário, proporcionando uma melhor experiência no relacionamento com o estado.

Resultado-chave 3.5: Em seis anos, contribuir para que o Brasil alcance o nível muito elevado (Very High), classe VH, na oferta de serviços online, infraestrutura de telecomunicações e capital humano para governo digital, conforme pesquisa E-Government realizada pela ONU.

Métrica: United Nations E-Government Development Index (EGDI).

Descrição do resultado-chave:

O Índice de Desenvolvimento de Governo Eletrônico (EGDI) é um índice desenvolvido pelas Nações Unidas para medir o progresso dos países em relação ao uso da tecnologia e da informação para melhorar a eficiência e a transparência dos serviços públicos. O EGDI é calculado a partir de dados sobre a disponibilidade e uso de tecnologia da informação pelos governos, a capacidade dos cidadãos de acessar informações e serviços públicos online, e a qualidade dos serviços oferecidos pelo governo eletronicamente. Países com altos índices de EGDI geralmente têm governos avançados em termos de uso da tecnologia e da informação, enquanto países com baixos índices podem enfrentar desafios em relação ao uso eficaz da tecnologia no setor público.

Os países são classificados em quatro grupos de acordo com o seu desempenho no EGDl:

- Muito elevado (*very high group*) - Países com altos índices de EGDl que têm governos avançados em termos de uso da tecnologia e da informação.
- Elevado (*high group*) - Países com índices intermediários de EGDl que têm uma boa base em termos de uso da tecnologia e da informação pelo governo, mas ainda enfrentam desafios em relação ao acesso e à qualidade dos serviços oferecidos eletronicamente.
- Intermediário (*middle group*) - Países com baixos índices de EGDl que estão começando a utilizar a tecnologia e a informação para melhorar a eficiência e a transparência dos serviços públicos, mas ainda enfrentam desafios significativos nessa área.
- Iniciante (*low group*) - Países com índices muito baixos de EGDl que ainda não têm uma base sólida em termos de uso da tecnologia e da informação no setor público.

|| VALOR EXTERNO

Responsabilidade na Gestão Pública

I – O que podemos entender por Responsabilidade na Gestão Públicas?

A Responsabilidade na Gestão Pública concentra seu olhar sobre os agentes públicos e a gestão pública como um todo. É a visão da construção de um estado eficaz, moderno, digital, acessível, ágil, confiável, que cumpra as leis e regulamentos de forma eficiente e transparente, de forma a sinalizar para todos os que gerem a coisa pública qual o caminho correto a seguir e à sociedade como um todo que a Administração Pública é capaz de contribuir para as transformações que a sociedade espera.

II - Por que atuar nesse valor?

A atuação frente à Responsabilidade na Gestão pública é de fundamental importância para a eficiência da alocação dos esforços e recursos públicos, por meio da redução dos efeitos de perdas por impropriedades, irregularidades, e antieconomicidades e má gestão.

Nesse sentido, frente à importância do tema, a Constituição Federal atribui ao TCU o mandato de atuar visando a garantia deste valor, conforme disposições dos arts. 70 e 71, induzindo a efetividade da Administração, com o fomento de boas práticas de gestão (ferramentas de liderança, estratégia e controle), transparência, *accountability*, integridade, e com o respeito ao arcabouço normativo, prevenindo e combatendo à corrupção.

III – Qual a visão para esse valor em seis anos?

Em seis anos, espera-se uma redução no risco de corrupção dos órgãos públicos que gerem recursos federais, por meio de um incremento na expectativa de controle, bem como um expressivo ganho de eficiência na execução das condenações oriundas do TCU.

IV – Quais as principais dificuldades para o alcance dessa visão?

O alcance dessa visão é significativamente prejudicado em razão das dificuldades processuais relacionadas às atividades investigatórias, sancionatórias (a exemplo das recentes dificuldades para uso das sanções de inabilitação e inidoneidade), bem como pela insuficiência na cooperação entre os diversos órgãos de controle.

V – Qual é o objetivo estratégico associado ao valor?

O objetivo estratégico associado é ***contribuir para a responsabilidade na gestão pública.***

VI – Quais são os resultados-chave que devem ser perseguidos para o cumprimento do objetivo associado ao valor?

Resultado-chave 4.1: Em seis anos, aumentar para 80% o percentual de organizações federais com nível de exposição à corrupção classificado como médio ou aceitável, conforme medição do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção.

Métrica: Percentual de organizações federais com nível de exposição à corrupção classificado como médio ou aceitável, conforme medição do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção.

Descrição do resultado-chave:

O Programa Nacional de Prevenção à Corrupção é uma ação voltada a auxiliar as organizações públicas a diagnosticarem sua suscetibilidade à corrupção e a melhorarem seus

sistemas institucionais de prevenção mediante a adoção de boas práticas de enfrentamento da corrupção, com ênfase em mecanismos da prevenção. É coordenado e executado pela Rede de Controle nos Estados e patrocinada pela Controladoria-Geral da União (CGU) e pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

A Rede de Controle é um centro decisório interorganizacional, que visa aprimorar a efetividade da função de controle do Estado sobre a gestão pública. A Rede tem como principal objetivo o desenvolvimento de ações direcionadas à fiscalização da gestão pública, ao diagnóstico e combate à corrupção, ao incentivo e fortalecimento do controle social, ao compartilhamento de informações e documentos, ao intercâmbio de experiências e à capacitação dos seus quadros.

O indicador do Nível de Exposição à Corrupção é formado pela avaliação, pelos gestores das organizações públicas (das três esferas de governo e dos três poderes em todas as unidades da federação), quanto aos riscos e as vulnerabilidades de suas organizações à ocorrência de fraude e corrupção, por intermédio da plataforma e-Prevenção.

Em 2021, primeiro ano do programa, mais de 60% das organizações públicas de todo o País participaram do diagnóstico. O percentual de organizações federais com nível de exposição à corrupção classificado como médio ou aceitável foi 63%. Em 2022, a participação está próxima de 70%, com mais de 11 mil organizações de um total de 16 mil cadastradas. A segunda medição está prevista para meados de 2023.

Resultado-chave 4.2: Em seis anos, aumentar para 30% o percentual de ressarcimento aos cofres públicos de recursos cujo gasto tenha sido irregular, bem como dos valores decorrentes de sanções aplicadas pelo tribunal.

Métrica: Percentual de ressarcimento aos cofres públicos de recursos gastos irregularmente, bem como dos valores decorrentes de sanções aplicadas pelo tribunal, abrangendo procedimentos judiciais ou administrativos, inclusive por métodos consensuais de solução de conflitos.

Descrição do resultado-chave:

A condenações pecuniárias do TCU envolvem a aplicação de multas e a reparação de danos ao erário, conforme arts. 57 e 58 da LOTCU. Uma vez que haja a condenação em débito e/ou multa, a decisão do TCU adquire a natureza de título executivo, sendo os responsáveis notificados para recolhimento do valor devido. Vencido o prazo sem o consequente recolhimento, e sem a interposição de efeito suspensivo, formaliza-se o processo de cobrança executiva (CBEX), que é encaminhado ao Ministério Público junto ao TCU (MPTCU), para que busque o ressarcimento a nível administrativo, ou encaminhe o título aos órgãos jurídicos competentes, pela execução judicial, nos termos da Portaria-Segecex 7, de 10 de dezembro de 2021.

Ressalte-se que a participação do MPTCU no processo de efetivação dessas medidas demanda análise percuente, apta a identificar e a sanear quaisquer vícios ou falhas, de forma a garantir a higidez do título para a cobrança judicial. Após atendidos esses pressupostos são emitidos os ofícios de encaminhamento da documentação ao órgão executor, conforme prevê o inciso III, do artigo 81, da Lei 8.443, de 16 de julho de 1992. Assim, em 2021, o MPTCU expediu 3.308 ofícios aos órgãos executores, envolvendo cerca de R\$ 4,309 bilhões.

Em relação aos processos de cobrança executiva, foram autuados, no ano, 3.796 processos dessa natureza. No mesmo período, o MPTCU emitiu parecer em 35.470 processos, nos termos do Relatório Anual de Atividades do MPTCU de 2021.

A execução dessas cobranças judiciais é de responsabilidade do órgão jurídico dos entes lesados, tendo por destaque a Advocacia-Geral da União (AGU), em relação a CBEX relacionadas a unidades da Administração Direita, e a Procuradoria Geral Federal (PGF) no âmbito da Administração Indireta, além dos órgãos jurídicos específicos de entidades da Administração Indireta, a exemplo da Petrobrás e dos Bancos Públicos.

Desta forma, verifica-se que o efetivo ressarcimento aos cofres públicos depende de extensa atividade conduzida tanto internamente, quanto externamente ao TCU. Vale notar que

exatamente por isso, o processo conforme seu fluxo natural, vai sendo particionado, ou agrupado, adquirindo diferentes numerações nos diferentes sistemas (SAPIENS na AGU, PJE ou SEI, a depender do Tribunais Regionais Federais onde a execução se dará).

Nesse sentido, frente ao interstício entre o ajuizamento da execução da cobrança executiva, e seu correspondente ressarcimento, associado à ausência de acesso amplo ao histórico do processo, de forma individualizada, após a sua saída do Tribunal, atualmente o percentual de ressarcimento é medido considerando o volume de recursos recuperados no ano calendário, independente da data de ajuizamento, em relação ao montante de cobranças ajuizadas no mesmo período.

VALORES EXTERNOS

Objetivo Transversal

I – Por que objetivos transversais aos valores?

Os valores públicos externos a serem gerados pelo TCU possuem características próprias, mas, também guardam semelhanças – e há atividades que impactam todos os valores. Considerando que o propósito geral do planejamento estratégico é buscar a maximização da geração de valores externos, é adequado criarmos objetivos e resultados-chave que busquem melhorar a geração de todos os valores, de forma paralela ou mesmo simultânea.

II – Qual é o objetivo estratégico associado, de forma transversal, aos valores externos?

O objetivo estratégico associado é ***contribuir, de forma transversal, para a geração de valores externos.***

III – Quais são os resultados-chave que devem ser perseguidos para o cumprimento do objetivo associado ao valor?

Resultado-chave 5.1: Garantir a conversão de pelo menos 20% dos benefícios de controle potenciais em benefícios de controle efetivos.

Métrica: Taxa de conversão dos benefícios potenciais em efetivo em até dois anos após o exercício do acórdão que deu origem ao benefício.

Descrição do resultado-chave:

Os impactos positivos da atuação do TCU são traduzidos em benefícios entregues à sociedade. Esses benefícios são, em grande parte, de difícil mensuração em termos financeiros. Advêm, por exemplo, da própria expectativa do controle, da prevenção do desperdício, de melhorias na alocação de recursos, da sugestão de aprimoramento de leis, da redução de danos ambientais e da melhoria de políticas públicas. Alguns resultados, contudo, são passíveis de mensuração em termos financeiros e geram benefícios que podem ser potenciais ou efetivos.

Os benefícios potenciais decorrem de deliberação do Tribunal cujo cumprimento ainda não foi verificado, ou seja, é o resultado que o Tribunal entende que pode ser alcançado se o jurisdicionado atender determinação ou recomendação constante de um acórdão. Já os benefícios efetivos são aqueles resultantes da verificação do cumprimento das determinações ou recomendações feitas pelo Tribunal, ou aquele que se concretiza durante uma ação de controle em andamento no TCU, por iniciativa dos gestores a partir de apontamentos da equipe técnica. Neste último caso, não há necessidade de acórdão para cômputo do benefício.

Ser capaz de converter benefícios potenciais em efetivos demonstra o resultado positivo da atuação do Tribunal no cumprimento de sua missão institucional de aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade.

Resultado-chave 5.2: Induzir a correção de todas as irregularidades e não conformidades relevantes detectadas.

Métrica: Índice de correção de irregularidades e não conformidades relevantes detectadas, cujo prazo de solução definido no acórdão tenha findado nos dois anos anteriores à medição.

Descrição do resultado-chave:

No curso das atividades típicas do TCU, são identificadas não conformidades contábeis, bem como irregularidades das mais diversas naturezas, a exemplo das orçamentárias, fiscais, regulatórias, licitatórias, dentre outras típicas da gestão pública. Essas irregularidades

e não conformidades são objeto de propostas de correção, em diversas etapas processuais, sendo que, aquelas mais complexas de serem solucionadas prontamente, tornam-se objeto de determinações e recomendações, a serem monitoradas no futuro.

Nesse sentido, o monitoramento, cujos padrões de trabalho são previstos na Portaria-Segecex 27, de 23 de outubro de 2009, consubstancia-se como uma das atuações mais significativas do TCU, dado que é nele em que se verifica o efetivo cumprimento das propostas de correção de irregularidades e não conformidades, e no caso de se verificar a continuidade daqueles, utilizar-se de ferramentas processuais de *enforcement* das deliberações, inclusive por meio de proposição de medidas corretivas ou punitivas complementares (art. 4º, inc. III, Portaria-Segecex 27/2009).

Para se alcançar esse resultado, caberá a grupo de trabalho específico a definição de:

- a) Critérios objetivos para enquadramento de irregularidades e não conformidades como sendo relevantes, para fins do presente resultado;
- b) Plano de métrica do KR, com destaque aos métodos de coleta e avaliação das informações, e ajustes de sistema necessários.

Resultado-chave 5.3: Garantir a apreciação tempestiva de 80% dos processos autuados.

Métrica: Percentual de processos de controle externo instruídos no mérito dentro do prazo definido no Plano de Gestão.

Descrição do resultado-chave:

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, nem 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 melhorar a imagem do Tribunal perante a sociedade.

Nesse sentido, é preciso atuar tempestivamente no julgamento de processos, evitando o aumento do estoque processual, priorizando a entrada e a tramitação no Tribunal de processos de maior materialidade e impacto no dia a dia do cidadão e da sociedade.





**VALOR
INTERNO**

VALOR INTERNO

Transparência, Integridade, Equidade e Eficiência da Gestão do Tribunal

I – O que podemos entender por transparência, integridade, equidade e eficiência da gestão do tribunal?

O valor interno: “transparência, integridade, equidade e eficiência da gestão do tribunal”, representa o resultado imediato da correta aplicação das cinco categorias de recursos de que dispõe o TCU para entregar produtos e resultados à sociedade, seguindo a classificação descrita na Estrutura Internacional para Relato Integrado:

- Pessoal, conhecimento, cultura e inovação
- Relacionamento e comunicação
- Tecnologia e segurança da informação
- Logística e sustentabilidade
- Orçamento e finanças

Por transparência, busca-se que as normas, processos e métodos de auditoria sejam objetivos e transparentes, para dar conhecimento às partes interessadas das normas e dos métodos usados.

Por integridade, busca-se garantir que as ações, condutas, atividades, decisões e resultados sejam honestos e éticos. Nesse sentido, busca-se o máximo comprometimento com a verdade e moralidade.

Por equidade, busca-se a justiça e a igualdade em termos de oportunidades de tratamento para todas as pessoas que postulem junto a este tribunal.

Por gestão eficiente, busca-se desenvolver capacidades, promovendo a aprendizagem e o intercâmbio de conhecimentos. Nesse sentido, um dos focos dessa gestão deve ser o desenvolvimento profissional contínuo, que contribua para com o indivíduo, a equipe e a excelência organizacional.

Por fim, ainda que não apresentado de forma explícita, um elemento crucial ao sucesso desse valor é a boa governança, materializada no âmbito do TCU pela busca de aderência aos padrões internacionais, a exemplo do SAI-PMF e MMD-TC.

II - Por que atuar nesse valor?

A norma internacional *ISSAI 12 – Valor e Benefícios das Entidades Fiscalizadoras Superiores – fazendo a diferença na vida dos cidadãos* ensina que, para cumprirem suas funções e garantirem seu valor potencial para os cidadãos, as Instituições Superiores de Controle precisam ser percebidas como entidades confiáveis. Elas só merecem confiança se elas mesmas forem objetivamente julgadas confiáveis, competentes e independentes e puderem ser responsabilizadas por suas operações. Para tornar isso possível, precisam ser instituições modelo, dando o exemplo a partir do qual outros no setor público e na profissão de auditoria em geral possam aprender.

Ser um órgão transparente, íntegro e eficiente, que preza pela equidade em sua gestão, é condição para que sejamos um modelo para a administração pública. Mais que isso, é condição para que tenhamos o ambiente adequado para realizarmos nossas atividades. É, em última instância, o único caminho para maximizarmos a geração de valores externos, e assim concretizarmos nossa missão institucional.

III – Quais são os objetivos estratégicos associados ao valor?

Os objetivos estratégicos associados são:

- ***gerir a tecnologia e a segurança da informação no TCU de modo a maximizar a geração de valores externos***
- ***gerir o orçamento, as finanças e a contabilidade no TCU de modo a maximizar a geração de valores externos***
- ***gerir a estratégia, riscos e desempenho no TCU de modo a maximizar a geração de valores externos***
- ***gerir pessoas, conhecimento, cultura e inovação no TCU de modo a maximizar a geração de valores externos***
- ***gerir a logística e a sustentabilidade no TCU de modo a maximizar a geração de valores externos***
- ***gerir a comunicação e o relacionamento institucional no TCU de modo a maximizar a geração de valores externos***

IV – Quais são as diretrizes corporativas que condicionarão a construção de resultados-chave no nível tático do planejamento?

No prazo de até seis meses após a aprovação deste PET, o Tribunal promoverá revisão para a inclusão das diretrizes corporativas, assim entendidas as orientações, limites e/ou condições a serem obedecidos pela administração do Tribunal na construção de resultados-chave que promovam a geração de valor interno.



GLOSSÁRIO

|| GLOSSÁRIO

OKR – Objetivos e Resultados-Chave – Ferramenta de gestão utilizada para definição e rastreamento de objetivos de uma organização e para aferir os seus resultados.

KPI – Indicador-chave de performance – Ferramenta de gestão utilizada para realizar a medição e o consequente nível de desempenho e sucesso de uma organização ou de um determinado processo de trabalho, focando no “como” e indicando quão bem os processos dessa organização estão permitindo que seus objetivos sejam alcançados.

LAR – Lista de Alto Risco – Consolidação, por áreas da administração pública federal, dos principais problemas crônicos do país que podem comprometer a qualidade dos serviços públicos ofertados e a eficácia das políticas públicas.

ISC – Instituição Superior de controle – Instituições Nacionais que integram a *International Organization of Supreme Audit Institutions* (INTOSAI), que reúne a comunidade dos órgãos que, nos diversos países do mundo, realizam o controle externo de seus governos.

INTOSAI –*International Organization of Supreme Audit Institutions* – A INTOSAI é uma organização não-governamental, autônoma, independente e apolítica. Foi fundada em Havana, Cuba, em 1953, por 34 países, entre eles o Brasil. Filiam-se à Intosai, instituições superiores de auditoria externa de governos, EFS de diversos países. A Intosai atua com status de consultor especial do Conselho Econômico e Social (ECOSOC) das Nações Unidas. Seus objetivos são promover o desenvolvimento e a transferência de conhecimentos, melhorar a fiscalização de governos em todo o mundo e fortalecer as capacidades profissionais. Possui mais de 190 membros e os seguintes grupos regionais: OLACEFS, AFROSAI, ARABOSAI, ASOSAI, PASAI, CAROSAI e EUROSAL.

IDI – INTOSAI Development Initiative – A INTOSAI Development Initiative é um órgão da Organização Internacional de Instituições Superiores de Auditoria que apoia o desenvolvimento da capacidade das instituições supremas de auditoria nos países em desenvolvimento.

ISSAI – Internacional Standards of Supreme Audit Institutions – A ISSAI é responsável pelas normas internacionais das Instituições Supremas de Controle (EFS) e princípios fundamentais em auditoria de entidades públicas. São oficialmente autorizadas e aprovadas pela Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). A grande maioria das normas e orientações está disponível nas cinco línguas oficiais da INTOSAI.

RC-PP – Referencial de Controle das Políticas Públicas – Documento técnico que visa a estabelecer uma estrutura de critérios comuns para avaliar o nível de maturidade de políticas públicas, orientando e sistematizando ações de controle, de modo a contribuir para a melhoria do desempenho e dos resultados das políticas públicas, por meio do aprimoramento de seus processos de formulação, implementação e avaliação.

UPC – Unidade Prestadora de Conta – É uma unidade ou arranjo de unidades da administração pública federal que possua comandos e objetivos comuns cujos administradores e responsáveis estão sujeitos ao dever de prestar contas, apresentando e divulgando informações e análises quantitativas e qualitativas dos resultados da gestão orçamentária, financeira, operacional e patrimonial, com vistas ao controle social e ao controle institucional previsto nos artigos 70, 71 e 74 da Constituição Federal.

RePP – Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo – O relatório apresenta fichas-síntese e quadro-resumo das principais fiscalizações realizadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU) em políticas públicas e programas de governo no período informado.

EGDI – Índice de Desenvolvimento de Governo Eletrônico – Índice desenvolvido pelas Nações Unidas para medir o progresso dos países em relação ao uso da tecnologia e da informação para melhorar a eficiência e a transparência dos serviços públicos.

SAI-PMF – Supreme Audit Institutions Performance Measurement Framework – O SAI-PMF fornece às Entidades Fiscalizadoras Superiores (SAIs) uma estrutura para avaliações voluntárias de seu desempenho em relação às Normas Internacionais para Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAIs) e outras boas práticas internacionais estabelecidas para auditoria pública externa.

MMD-TC – Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas – O MMD-TC é um instrumento de avaliação que objetiva verificar o desempenho dos órgãos de controle com o objetivo de identificar pontos fortes e oportunidades de melhorias nas rotinas administrativas, de fiscalização e julgadoras.

CBEX – Cobrança Executiva – As decisões do TCU de que resulte imputação de débito ou multa têm eficácia de título executivo. Nesses casos, após decisão do Tribunal, o responsável é notificado para, no prazo de quinze dias, recolher o valor devido. Vencido o prazo sem a comprovação de recolhimento ou interposição de recurso com efeito suspensivo, é formalizado processo de cobrança executiva. Os autos são remetidos ao Ministério Público junto ao Tribunal, ao qual incumbe encaminhar o título ao órgão ou entidade competente para fins de cobrança judicial da dívida.



ANEXO

ANEXO

LISTA DE ALTO RISCO

A versão vigente da Lista de Alto Risco – primeira edição, publicada em 2022 –, conta com 29 áreas que representam um alto risco para a Administração Pública Federal, frente a vulnerabilidade a fraudes, desperdícios, abusos de autoridade, má gestão ou necessidade de mudanças profundas para que os objetivos das políticas públicas sejam cumpridos.

Áreas inseridas na Lista de Alto Risco – primeira edição, publicada em 2022.

- 1 - Conformidade de pagamentos de pessoal e benefícios sociais;
- 2 - Tempestividade e focalização dos benefícios assistenciais;
- 3 - Gestão de benefícios administrados pelo INSS;
- 4 - Cumprimento das regras fiscais;
- 5 - Transparência e efetividade das renúncias tributárias;
- 6 - Credibilidade das informações do sistema tributário federal;
- 7 - Eficiência da cobrança e do contencioso tributários;
- 8 - Desenvolvimento regional;
- 9 - Efetividade das políticas públicas de inovação;
- 10 - Sustentabilidade tarifária de energia elétrica;
- 11 - Sustentabilidade do suprimento de energia elétrica;
- 12 - Segurança hídrica;
- 13 - Sustentabilidade do mercado de refino, derivados e gás;
- 14 - Sustentabilidade empresarial, investimentos e integridade da Petrobrás;
- 15 - Transparência de dados e informações sobre políticas de infraestrutura urbana;

- 16 - Gestão das obras paralisadas;
- 17 - Planejamento e priorização da integração multimodal nos transportes;
- 18 - Regulação e fiscalização dos transportes rodoviário e ferroviário;
- 19 - Estruturação da agência nacional de mineração;
- 20 - Capacidade institucional da Codevasf na gestão de recursos públicos;
- 21 - Efetividade dos compromissos acordados com a Anatel em instrumentos regulatórios;
- 22 - Gestão do patrimônio imobiliário público federal;
- 23 - Qualidade, compartilhamento e transparência de dados governamentais;
- 24 - Segurança da informação e segurança cibernética;
- 25 - Controle do desmatamento ilegal;
- 26 - Governança territorial e fundiária;
- 27 - Sistema único de saúde, acesso e sustentabilidade;
- 28 - Equidade no acesso à educação;
- 29 - Gestão e integridade nas contratações públicas.

Para conhecer a íntegra do documento que publicou a LAR, com os descritivos completos de todas as áreas, acesse <https://sites.tcu.gov.br/listadealtorisco/>.

MISSÃO

Aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade por meio do controle externo.

VISÃO

Ser referência na promoção de uma Administração Pública efetiva, ética, ágil e responsável.

www.tcu.gov.br