



Tribunal de Contas do Distrito Federal

Conselheiros

Anilcéia Luzia Machado – Presidente

Márcio Michel Alves de Oliveira – Vice-Presidente

Inácio Magalhães Filho – Corregedor

Manoel Paulo de Andrade Neto

Antônio Renato Alves Rainha

Paulo Tadeu Vale da Silva

José Roberto de Paiva Martins

Procuradores do Ministério Público Junto ao Tribunal

Marcos Felipe Pinheiro Lima – Procurador-Geral

Cláudia Fernanda de Oliveira Pereira

Demóstenes Tres Albuquerque

Elaboração – Divisão de Planejamento e Modernização Administrativa

Luiz Genédio Mendes Jorge

Jefferson Gonçalves da Silva

Mauri Siqueira Montessi

Sérgio Ramalho Dantas Varella

Sumário

1 APRESENTAÇÃO	3
2 PROCESSO E METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO	4
3 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	6
3.1 PERCEÇÃO EXTERNA	6
3.2 PERCEÇÃO INTERNA	6
3.3 DADOS QUANTITATIVOS.....	7
4 MAPA ESTRATÉGICO	9
4.1 MISSÃO	10
4.2 VISÃO DE FUTURO	10
4.3 VALORES	10
4.4 OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS.....	12

1 APRESENTAÇÃO

O papel dos órgãos de controle externo é fundamental, como reconheceu a Assembleia Geral da ONU na Resolução nº 62/228, de 19.12.24, que enfatizou a necessidade de esses órgãos *“promover e fomentar a eficiência, responsabilidade, efetividade e transparência da administração pública”*

O TCDF, como órgão de controle externo, além de atender a tais princípios, orienta-se também pela Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público nº 12, a qual acentua que a atuação dos Tribunais de Contas é instrumento da governança pública e que para demonstrarem seu valor para sociedade e fazerem a diferença na vida dos cidadãos devem atender os seguintes requisitos:

“a) fortalecer a accountability, a transparência e a integridade dos órgãos/entidades governamentais;

b) demonstrar relevância contínua para os cidadãos, para o Legislativo e para outras partes interessadas;

c) ser uma organização modelo, que lidera pelo exemplo.”

Um dos instrumentos para alcançar tais objetivos é contar com um planejamento no qual os objetivos estejam bem definidos, sejam conhecidos e aprovados pela organização e que todos realizem suas atividades guiadas pelas mesmas finalidades.

Assim, na elaboração do Planejamento Estratégico (Planest) para o período de 2020 a 2023, foram consideradas as seguintes premissas:

Sistematização

- utilizar e sistematizar as informações e diagnósticos internos, a exemplo da pesquisa sobre o clima organizacional, o redesenho realizado nos últimos dois anos e a avaliação da execução do último Plano Estratégico;
- ajustar o sistema de planejamento do TCDF ao novo Regimento Interno.

Participação

- fundamentar o Planest nas propostas de servidores, dirigentes e membros do TCDF;
- incluir sugestões de gestores públicos locais.

Comparabilidade

- levar em consideração informações sobre o desempenho do TCDF utilizando fontes externas, a exemplo do uso dos resultados da última avaliação do Marco de Medição de Desempenho do Tribunais MMD-TCs; e-Gov TI e e-Gov Pessoas.

Exequibilidade

- instituir instrumentos que facilitem o acompanhamento da execução do Plano Estratégico;
- conciliar a gestão de cada presidência (bienal) ao Plano Estratégico (quadrienal).

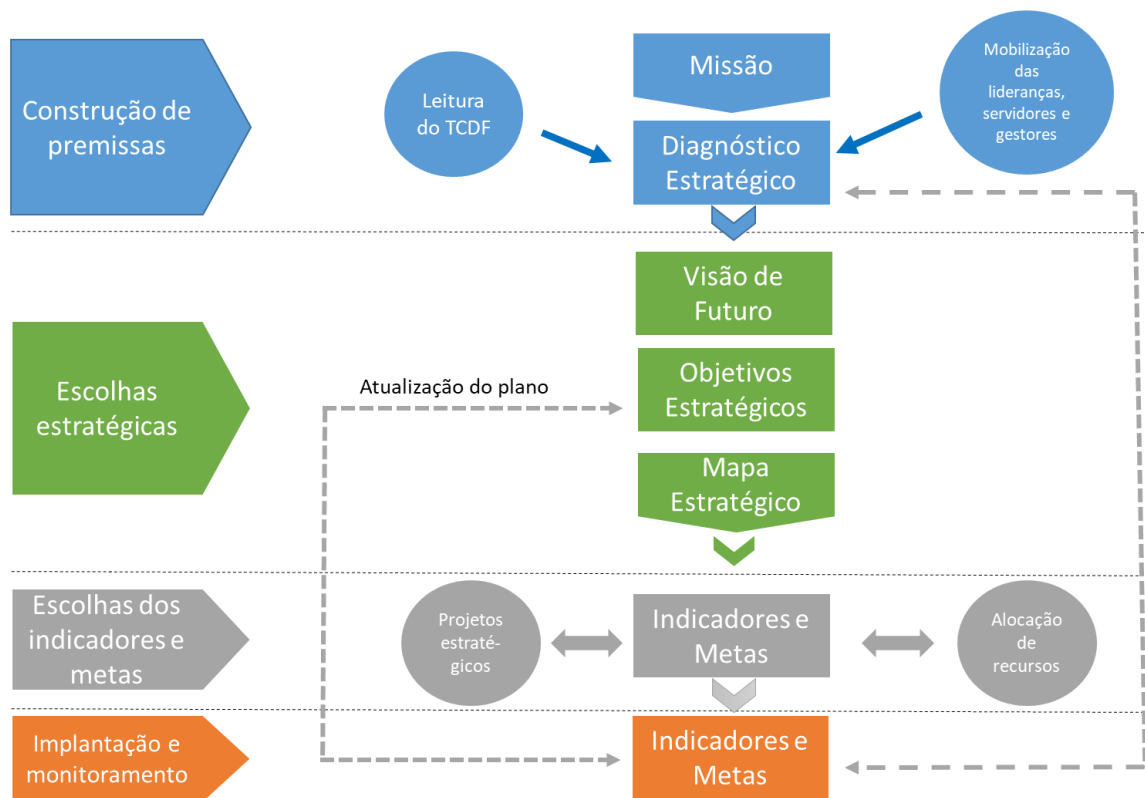
Foco nos resultados

- utilizar dados quantitativos de desempenho;
- propor metas e resultados mensuráveis e alinhados com os objetivos estratégicos.

Anilcéia Luzia Machado
Presidente

2 PROCESSO E METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO

A figura adiante, elaborada com base na obra *Gestão da Estratégia com uso do BSC*, publicada pela Fundação Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, ilustra o processo de elaboração e de acompanhamento utilizado para o Planest de 2020-2023.



Na fase de diagnóstico, foram utilizadas informações obtidas por intermédio de:

- avaliação dos resultados do Planest anterior;
- entrevistas e enquetes realizadas com os jurisdicionados, servidores e membros desta Casa;
- resultados da avaliação do MMD-TC aplicado no TCDF em setembro de 2019;
- estudos sobre os resultados obtidos pelo TCDF na execução de suas decisões;
- avaliação do impacto dos principais processos de controle externo.

Subsidiariamente, foi elaborada uma matriz *Swot* para sistematizar as informações e percepções internas e externas.

Optou-se por manter o *Balanced Scorecard* - BSC, implantado de forma sistematizada, no âmbito dos Tribunais de Contas, a partir de 2006, com o advento do Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados e Municípios Brasileiros - Promoex. Essa decisão deve-se à completude da

ferramenta que permite traduzir a missão e a estratégia do Tribunal em objetivos e metas mensuráveis, bem como avaliar o desempenho global da organização.

3 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A construção do diagnóstico foi orientada pela busca de dados e informações qualitativas e quantitativas da atuação do TCDF.

Na primeira, com ênfase mais qualitativa e tendo como pano de fundo a matriz *Swot*, captou-se a percepção de servidores do Tribunal e de gestores do Distrito Federal sobre a atuação desta Instituição.

3.1 PERCEPÇÃO EXTERNA

Para obter a percepção externa foram aplicados questionários interativos, “*on-line*” e anônimos a servidores do governo local, cujos resultados são apresentados a seguir.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> – Fiscalização e controle. – Independência. – Conhecimento técnico. – Condições de trabalho. – Remuneração. 	<ul style="list-style-type: none"> – Agilidade. – Capacitação dos gestores. – Atuação concomitante. – Proximidade com o gestor. – Simplificação. – Priorização da avaliação dos resultados. – Comunicação.

3.2 PERCEPÇÃO INTERNA

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> – Capacitação. – Estrutura. – Clima organizacional. – Conhecimento. – Condições de trabalho. – Autonomia. – Remuneração. – Independência. 	<ul style="list-style-type: none"> – Integração. – Retrabalho. – Tecnologia da informação. – Comunicação. – Falta de pessoal. – Ausência de foco. – Motivação. – Excesso de burocracia. – Planejamento. – Politização.

Ameaças Externas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> – Efetividade do Tribunal. – Restrições legislativas. – Crise fiscal. – Interferência política. – Mídia. – Lei de Responsabilidade Fiscal. 	<ul style="list-style-type: none"> – Parcerias. – Transparência, publicidade e comunicação. – Uso de banco de dados. – Ferramentas de tecnologia da informação e de inteligência artificial. – Proximidade com a sociedade. – Inovação.

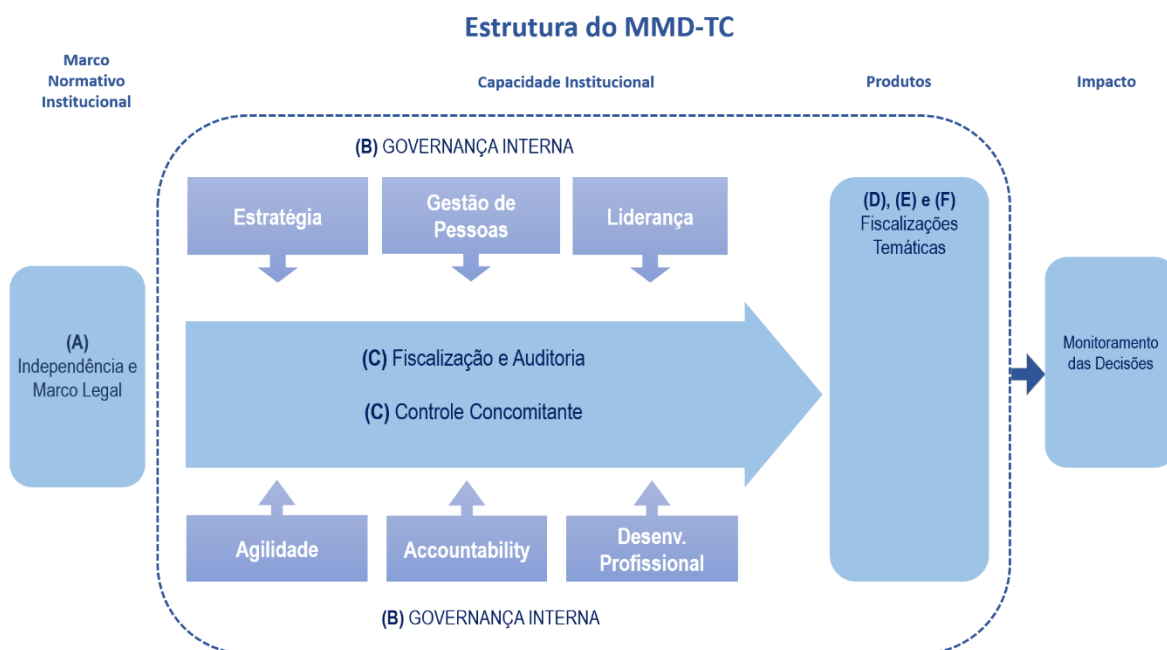
3.3 DADOS QUANTITATIVOS

Os dados quantitativos foram obtidos de diversas fontes, tais como Marco de Medição do Desempenho do TCDF aplicado em 2019; pesquisas a bancos de dados internos; resultados da execução do último Planest; Índices de Governança de Pessoas e de Tecnologia da Informação e a Pesquisa de Clima Organizacional.

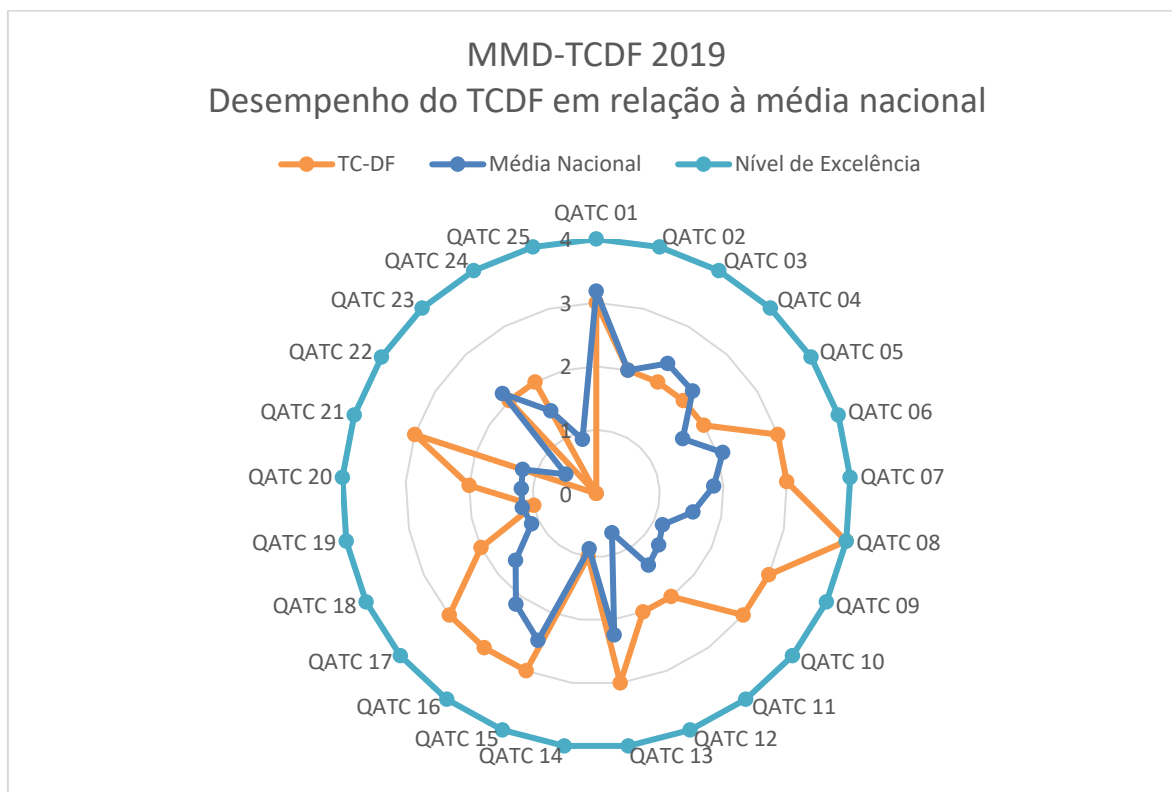
Na estruturação desta parte do diagnóstico, utilizou-se como parâmetro a mesma do MMD-TC, que tem por objetivo verificar o desempenho dos Tribunais de Contas e identificar seus pontos fortes e fracos, em comparação com as boas práticas internacionais e as diretrizes estabelecidas pela Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil - Atricon.

O MMD-TC atende à recomendação constante da Norma Brasileira de Auditoria do Setor Público NBASP nº 12, que preconiza a busca de excelência e qualidade nos serviços prestados pelas Cortes de Contas, especialmente pela realização periódica de avaliação do sistema de controle de qualidade das fiscalizações, bem como a NBASP 20, que recomenda aos Tribunais recorrerem a entidade externa independente a fim de avaliar suas operações e seu atendimento às normas.

A figura adiante ilustra a estrutura do MMD-TC.



Quanto aos resultados obtidos pelo TCDF na avaliação realizada em 2019, demonstrados no gráfico adiante, conclui-se que esta Corte está acima da média nacional na maior parte dos indicadores, mas é necessário desenvolver um árduo esforço para alcançar o nível de excelência estabelecido.



4 MAPA ESTRATÉGICO

A construção do Mapa Estratégico foi inspirada no método *Balanced Scorecard* – BSC que mede o desempenho organizacional em perspectivas, dispostas em um mapa estratégico com os seus respectivos objetivos estratégicos, evidenciando a rede de causalidade existente entre eles.

Dessa forma, o BSC permite, de modo sistemático e transparente, que a tomada de decisão e a execução das ações das organizações estejam amparadas em medição e análise de desempenho fundada em indicadores de gestão.

O referencial estratégico do TCDF é composto pela sua Missão, a Visão de Futuro, Valores e os Objetivos Estratégicos. Esses elementos estão dispostos no Mapa Estratégico do Tribunal, o qual contou com a participação de servidores e dirigentes da Corte e teve como pano de fundo os resultados do diagnóstico antes mencionado.

4.1 MISSÃO

Representa a razão da existência do TCDF, ou seja, o que faz atualmente, por que faz, em benefício de quem e visando produzir qual impacto na sociedade.

“Atuar em benefício da sociedade, promovendo a melhoria da gestão dos recursos públicos por meio do controle externo.”

4.2 VISÃO DE FUTURO

Traduz a situação futura desejada para o Tribunal e deve direcionar os esforços e impulsioná-lo pelos próximos quatro anos.

“Ser reconhecido por sua atuação tempestiva e efetiva no exercício do controle externo e na promoção de uma administração pública de qualidade.”

4.3 VALORES

Conjunto de crenças essenciais ou princípios éticos e morais que informam as pessoas como devem reger os seus comportamentos no TCDF. Assim, ao ter de tomar certas decisões, todos na organização devem basear-se nos valores sugeridos adiante.

Foco no cidadão

Atuar para aprimorar a gestão pública, de modo a contribuir para a excelência dos serviços prestados à sociedade.

Excelência

Atuar de forma ágil, tempestiva, efetiva, eficiente e eficaz, com base em padrões de excelência de gestão e de controle.

Profissionalismo

Atuar com base nos princípios e valores éticos e de forma independente, imparcial, técnica, responsável, proativa, leal e comprometida com a identidade institucional e com o interesse público.

Transparência

Disponibilizar e comunicar tempestivamente, em linguagem clara e de fácil acesso, as ações, decisões e atos de gestão do TCDF, no interesse da sociedade.

Inovação

Buscar melhoria contínua, adotando as melhores práticas, técnicas, ferramentas e conhecimentos em suas atividades.

Sustentabilidade

Utilizar os recursos postos à disposição do Tribunal, minimizando o comprometimento dos recursos naturais para as gerações futuras.

Os objetivos estratégicos são resultados a serem alcançados durante a vigência do Planest, para que o TCDF cumpra sua missão institucional e atinja sua visão de futuro.

Declarada a missão, definida a visão de futuro e os valores, complementam o referencial estratégico os objetivos estratégicos. Tais objetivos são dispostos no Mapa Estratégico do TCDF em suas perspectivas e agrupados por temas estratégicos.

As perspectivas e os temas do Mapa Estratégico apresentados adiante foram definidos a partir das entrevistas e das pesquisas realizadas com o público interno e foram validados em oficina com representantes das unidades do Tribunal.



4.4 OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS

Perspectiva: Sociedade			
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
1. Contribuir para a melhoria da gestão e da governança pública	Quantidade de ofertas de ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	12	<ul style="list-style-type: none"> – Monitorar os indicadores de governança pública, a exemplo de: e-Gov TI, IEGM e IEGE. – Projeto + Efetividade > subprojeto: Otimização das ações de controle externo. – Elaborar matriz de necessidades de capacitação dos jurisdicionados. – Definir a rotina operacional e implantar o normativo de benefícios da atuação. – Desenvolver metodologia de monitoramento das decisões.
	Quantidade de participação nas ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	800	
	Índice de auditorias operacionais e de monitoramentos de auditoria realizadas.	100%	
	Índice de execução de auditorias previstas no Plano de Controle Externo.	100%	
2. Atuar de forma preventiva, corretiva e efetiva para coibir o desvio de recursos públicos e a má-gestão	Quantidade de ofertas de ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	12	<ul style="list-style-type: none"> – Rever a metodologia de acompanhamento concomitante. – Aperfeiçoar o sistema para acompanhamento de débitos e multas imputados pelo Tribunal. – Projeto + Efetividade > subprojeto: Otimização das ações de controle externo. – DEBITA: Sistema de Controle de débitos e multas.
	Quantidade de participação nas ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	800	
	Índice de auditorias escolhidas com base em avaliação de risco.	20%	

Perspectiva: Relacionamento Institucional			
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
3. Aprimorar a comunicação com a sociedade e com as demais partes interessadas	Tempestividade na resposta de demandas de imprensa.	100%	<ul style="list-style-type: none"> – Criar perfil institucional no Instagram. – Elaborar plano de comunicação de gestão dos perfis institucionais em redes sociais. – Produzir vídeos institucionais sobre a missão e a atuação do TCDF para veiculação junto ao público externo e interno. – Reestruturar a Intranet. – Reestruturar o Portal da Internet.
	Índice de menções positivas/neutras na mídia.	90%	
	Tempestividade de atualização dos dados do Sistema Integrado de Normas Jurídicas - Sinj. [24h úteis após a publicação do ato no DODF].	100%	
	Índice de atualização das bases de dados.	100%	
4. Intensificar o intercâmbio com os órgãos de fiscalização, controle e instituições afins	Índice de publicação de auditorias.	100%	<ul style="list-style-type: none"> – Buscar a formalização de ACT com órgãos e entidades da Administração Pública. – Desenvolver e fortalecer a participação em grupos de inteligência e controle.
5. Fortalecer a relação com os gestores públicos	Tempestividade de atualização dos dados do Sistema Integrado de Normas Jurídicas - Sinj. [24h úteis após a publicação do ato no DODF].	100%	<ul style="list-style-type: none"> – Dimensionar a Força de Trabalho para as unidades do TCDF. – Elaborar matriz de necessidades de capacitação dos jurisdicionados. – Promover a interoperabilidade entre os serviços de TI do TCDF com os do GDF.
	Quantidade de ofertas de ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	12	
	Quantidade de participação nas ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	800	

Perspectiva: Processos Internos			
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
6. Promover a celeridade processual	Índice de variação do estoque de processos de TCA, TCE, Representações e Denúncias.	-20%	– Adotar parâmetros de tempo de instrução de processo do MMD-TC, versão de 2019.
	Índice de variação do estoque de atos de pessoal.	-65%	– Atualizar as normas procedimentais inerentes ao controle externo.
	Contas anuais apreciadas em caráter definitivo ou terminativo no período.		– Projeto + Efetividade > subprojeto: Otimização das ações de controle externo.
	Variação do estoque de atos de pessoal pendentes de análise há mais de 5 anos.	-20%	– Projeto + Efetividade > subprojeto: Racionalização de procedimentos.
	Índice de processos em atraso.	5%	– Projeto + Efetividade > subprojeto: Plenário Virtual.
	Tempo médio de tramitação de processos apreciados em definitivo.	-20%	– Projeto + Efetividade > subprojeto: Automatização de acórdãos e incentivos à cobrança de débitos.
	Variação do estoque de processos ativos autuados há mais de 5 anos.		– Implantar sistema de jurisprudência.
	Percentual das contas de governo julgadas até o final do exercício seguinte ao da sua apresentação ao Tribunal.	80%	– Promover a interoperabilidade entre os serviços de TI do TCDF com os do GDF.
	Percentual das tomadas e prestações de contas anuais julgadas até o final do exercício seguinte ao da sua autuação.	80%	
	Percentual das tomadas de contas especiais julgadas até nove meses da sua autuação no Tribunal.	65%	
	Percentual das representações julgadas até nove meses da sua autuação no Tribunal.	80%	
	Percentual das denúncias julgadas até nove meses da sua autuação no Tribunal.	80%	
Percentual dos recursos julgados até seis meses da sua autuação.	60%		

Perspectiva: Processos Internos			
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
	Percentual dos processos com pedidos de medidas cautelares julgados até quatro meses da concessão da cautelar.	80%	
	Percentual das consultas julgadas até seis meses da autuação no Tribunal.	100%	
	Percentual dos concursos públicos julgados até três meses da sua autuação no Tribunal.	100%	
	Percentual dos demais processos finalísticos julgados até um ano da sua autuação no Tribunal, exceto as auditorias de acompanhamento de execução contratual.	100%	
			–
7. Priorizar e orientar as ações de controle externo com base em análise de risco	Índice de auditorias escolhidas com base em avaliação de risco.	20%	– Projeto + Efetividade > subprojeto: Otimização das ações de controle externo.
	Percentual da força de trabalho alocado, por setor, no atendimento de denúncias e representações.	25%	– Projeto + Efetividade > subprojeto: Racionalização de procedimentos.
8. Otimizar a avaliação dos resultados nas ações de controle externo	Índice de auditorias operacionais e de monitoramentos de auditoria realizadas.	100%	– Monitorar os indicadores de governança pública, a exemplo de: e-Gov TI, IEGM e IEGE.
	Índice de execução de auditorias previstas no Plano de Controle Externo.	100%	– Definir a rotina operacional e implantar o normativo de benefícios da atuação. – Desenvolver metodologia de monitoramento das decisões.
9. Promover a eficácia às deliberações do Tribunal	Índice de variação do estoque de processos de TCA, TCE, Representações e Denúncias.	-20%	– Aperfeiçoar o sistema para acompanhamento de débitos e multas imputados pelo Tribunal.
	Índice de variação do estoque de atos de pessoal.	-65%	– Projeto + Efetividade > subprojeto: Automatização de acórdãos e incentivos à cobrança de débitos.
	Contas anuais apreciadas em caráter definitivo ou terminativo no período.		– DEBITA: Sistema de Controle de débitos e multas.

Perspectiva: Processos Internos			
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
	Varição do estoque de atos de pessoal pendentes de análise há mais de 5 anos.	-20%	– Promover a interoperabilidade entre os serviços de TI do TCDF com os do GDF.
	Índice de resolução de processos (por assunto de processo).	20%	
	Varição do estoque de processos ativos atuados há mais de 5 anos.		

Perspectiva: Pessoas, Tecnologia e Inovação			
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
10. Desenvolver competências para a concretização dos objetivos estratégicos	Quantidade de ofertas de ações educacionais para servidores do TCDF.	30	– Elaborar matriz de necessidades de capacitação dos jurisdicionados.
	Quantidade de participação nas ações educacionais para servidores do TCDF.	800	
	Quantidade de ofertas de ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	12	
	Quantidade de participação nas ações educacionais para Jurisdicionados, Controladores Sociais e Cidadãos.	800	
11. Aprimorar a Governança de pessoas	Índice de governança de gestão de pessoas.	45%	<ul style="list-style-type: none"> – Automatizar processos de trabalho relativos à gestão de pessoas. – Definir regras e procedimentos para a lotação e movimentação de pessoas, considerando competências críticas para a organização. – Desenvolver novas funcionalidades do e-Gesp. – Desenvolver ações preventivas para as patologias recorrentes. – Dimensionar a força de trabalho para as unidades do TCDF. – Implantar o Banco de Talentos no e-Gesp, com vistas à utilização em processos de movimentação e criação de grupos de trabalho-comissões. – Rever a norma de gestão do desempenho (e-Gesp).
12. Fortalecer a motivação e o engajamento do servidor	Percentual de realização de ações.	85%	– Desenvolver ações para fortalecer a motivação e o engajamento dos servidores.

Perspectiva: Pessoas, Tecnologia e Inovação			
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
13. Aprimorar a comunicação interna e a gestão do conhecimento	Decisões analisadas para inclusão no Sistema de Jurisprudência - Forseti.	2400	<ul style="list-style-type: none"> – Implantar repositório digital para tratar publicações institucionais, objetos educacionais e produções intelectuais dos servidores do TCDF. – Implementar o calendário de cursos. – Construir portal com informações essenciais e relevantes dos jurisdicionados e das auditorias. – Propor a normatização para a redação das ementas das decisões proferidas pelo Tribunal a partir de padrões técnicos e metodológicos. – Implantar sistema de jurisprudência.
	Publicação de Boletins jurisprudenciais com temas variados.	10	
	Disponibilizar no Portal de Auditorias informações bibliográficas, legislativas e jurisprudenciais para subsidiar as auditorias que constam no PGA.	100%	
14. Fomentar a inovação e a gestão por resultados	Quantidade de iniciativas inovadoras implantadas.	100%	<ul style="list-style-type: none"> – Automatizar a identificação e obtenção de informações de processos digitais. – Projeto + Efetividade > subprojeto: Plenário Virtual. – Estimular a apresentação de soluções inovadoras para os problemas identificados no TCDF. – Desenvolver estudos para uso de Inteligência Artificial (IA) no TCDF.
15. Aprimorar a gestão dos recursos de TI	Disponibilidade de Sistemas Essenciais.	95%	<ul style="list-style-type: none"> – Aprimorar a entrega de soluções de TI. – Aprimorar a governança de TI (indicar melhorias propostas em cada dimensão do e-Gov TI). – Atualizar e adequar a infraestrutura, sistemas e serviços de TI. – Promover melhorias nos processos de aquisições de equipamentos e de serviços de TI. – Revisar e implantar política de segurança da informação. – Promover a interoperabilidade entre os serviços de TI do TCDF com os do GDF.
	Entrega de soluções no prazo previsto.	95%	
	Demandas de suporte fechadas com sucesso.	95%	
	Entrega de projetos de infraestrutura de TI.	95%	

Perspectiva: Recursos			
Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta - 2023	Iniciativas/Projetos
16. Otimizar a utilização dos recursos	Percentual de execução do orçamento.	97%	<ul style="list-style-type: none"> – Disponibilizar painéis gerenciais. – Disponibilizar painéis gerenciais.
17. Garantir estrutura adequada à estratégia	Satisfação dos servidores com as condições de trabalho.	93%	<ul style="list-style-type: none"> – Realizar concursos para reposição do quadro de pessoal. – Desenvolver Política de Segurança Institucional para o Tribunal.
	Disponibilidade de Sistemas Essenciais.	95%	
	Entrega de soluções no prazo previsto.	95%	
	Demandas de suporte fechadas com sucesso.	95%	
	Entrega de projetos de infraestrutura de TI.	95%	