

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO

2016

2020



**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2016-2020**

MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

Procurador-Geral da República

Rodrigo Janot Monteiro de Barros

Procurador-Geral do Trabalho

Ronaldo Curado Fleury

Procurador-Geral da Justiça Militar

Jaime de Cassio Miranda

Procurador-Geral de Justiça do DF e Territórios

Leonardo Roscoe Bessa

Secretário-Geral do MPU

Blal Yassine Dalloul

AUDITORIA INTERNA

Auditor-Chefe

Sebastião Gonçalves de Amorim

Auditor-Chefe Adjunto

Edson Alves Vieira

Assessoria do Gabinete

Adrieno Reginaldo Silva

Aline Cosme da Cunha

André Felipe Flores da Silva

Secretaria de Orientação e Avaliação

Mara Sandra de Oliveira

Secretaria de Auditoria

Eder Sardinha e Silva



BRASIL. MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
AUDITORIA INTERNA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2016-2020

MPF
BRASÍLIA-DF
2016

Copyright © 2016 – Ministério Público Federal
Todos os direitos reservados ao Ministério Público Federal

Planejamento visual, revisão e diagramação

Secretaria de Comunicação Social (Secom)

Normalização Bibliográfica

Coordenadoria de Biblioteca e Pesquisa (Cobip)

Tiragem: 35 exemplares

Ministério Público Federal

Procuradoria-Geral da República

SAF Sul Quadra 4 Conjunto C . CEP: 70050-900 - Brasília-DF

Tel: +55 61 3105.5100

www.mpf.mp.br

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Coordenadoria de Biblioteca e Pesquisa /PGR

823p

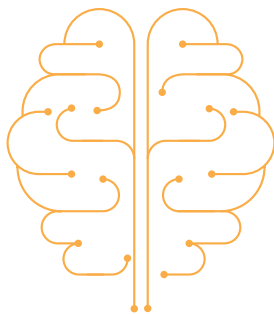
Brasil. Ministério Público da União. Auditoria Interna.

Planejamento estratégico : 2016-2020 / Auditoria Interna. –
Brasília : MPF, 2016.

37p. : il.

1. Planejamento estratégico. I. Título.

CDD 658.4012

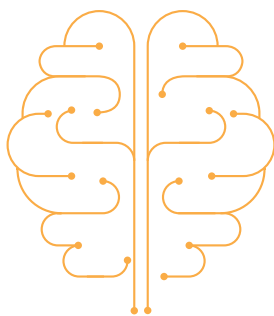


APRESENTAÇÃO

O Sistema de Controle Interno é preceito insculpido na Carta Magna (art. 74), sendo corolário do Estado Democrático de Direito, que tem por objetivo avaliar a gestão pública por meio da fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional, patrimonial e de pessoal e, ainda, apoiar o Controle Externo no exercício de sua missão institucional.

Nesse contexto, é de vital importância a elaboração de um Planejamento Estratégico que defina, em linhas gerais, o caminho a ser seguido para o alcance de nossa missão constitucional. O Plano ora apresentado representa apenas o primeiro passo de uma importante e longa jornada. Entretanto, com a capacidade de inovação, superação e inteligência do nosso corpo técnico, tenho a plena certeza de que conseguiremos alcançar os objetivos aqui apresentados e contribuir cada vez mais para o aperfeiçoamento da gestão, por meio da melhoria crescente na qualidade das ações de fiscalização e controle da aplicação dos recursos públicos destinados ao Ministério Público da União.

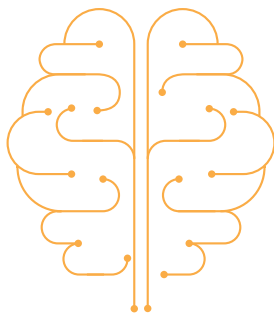
Sebastião Gonçalves de Amorim
Auditor-Chefe



SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO

1	INTRODUÇÃO	7
2	CONTEXTUALIZAÇÃO	9
3	IDENTIDADE ESTRATÉGICA	14
	NEGÓCIO	14
	MISSÃO	14
	VISÃO	14
	VALORES	15
4	MAPA ESTRATÉGICO	16
5	PERSPECTIVAS	18
	PESSOAS	19
	INFRAESTRUTURA	19
	PROCESSOS INTERNOS	19
	RESULTADOS	19
6	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	21
	PESSOAS	21
	INFRAESTRUTURA	22
	PROCESSOS INTERNOS	23
	RESULTADOS	24
7	PRINCIPAIS AÇÕES	25
8	MONITORAMENTO	27
9	APÊNDICE	28

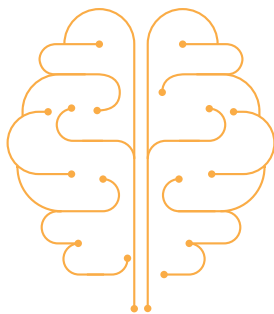


I INTRODUÇÃO

O ambiente de atuação de um órgão de controle é complexo e dinâmico. A Auditoria Interna do Ministério Público da União (Audin-MPU), dentro desse ambiente, interage com diversos “atores”, com o propósito de obter melhor domínio das ações e buscar continuamente a excelência e a plena integração dos processos de trabalho.

A Audin, na busca por resultados mais efetivos para a instituição, elabora o seu Planejamento Estratégico 2016-2020, com o objetivo de alinhar-se com as melhores práticas gerenciais desenvolvidas em organizações similares, visando modernizar a sua gestão administrativa, aprimorando continuamente seus processos e alavancando seus resultados.

Durante o processo inicial de elaboração do Planejamento Estratégico procedeu-se à identificação da Audin-MPU. Nessa fase, foram descritos o negócio, a missão, a visão e os valores da instituição. Sinteticamente, pode-se dizer que foi feita uma apreciação de como este órgão de controle interno está inserido e como quer ser reconhecido no ambiente que o envolve.



2 CONTEXTUALIZAÇÃO

O cenário contemporâneo perpassa por constantes atualizações e aprimoramentos com o uso de tecnologias e ferramentas que propiciam maior dinâmica e eficácia às relações humanas, comerciais e outras, principalmente sob o aspecto de ganhar algum valor econômico ou representar benefícios de aperfeiçoamento de gestão como um todo.

A Administração Pública não pode se manter inerte a esse movimento dinâmico que busca sempre a máxima qualidade, pois precisa, em tese, estar sempre na vanguarda e dar resposta rápida a seu principal cliente: a sociedade. Por isso, a otimização de processos e a necessidade de modernização da máquina pública, em face das constantes evoluções tecnológicas, evidenciam-se necessárias até mesmo como forma de justificar a existência e a real necessidade de determinado ator perante a sociedade.

Assim, nesse cenário que prima e clama pela vanguarda das atitudes inovadoras e transformadoras, é mister fazer uma digressão sobre o histórico da Auditoria Interna do Ministério Público da União, a fim de contextualizar o momento estratégico em que vivemos.

Em 22 de dezembro de 1986, por meio do Decreto nº 93.840, foi instituída a Secretaria de Controle Interno do Ministério Público Federal. Esse Decreto estabeleceu que as atribuições dos órgãos integrantes da estrutura básica seriam fixadas em Regimento Interno do MPF.

A Secretaria de Controle Interno do MPF, integrante do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, foi regulamentada pelo Decreto nº 93.874, de 1986 (alterado pelo Decreto nº 96.774, de 26 de setembro de 1988).

O Regimento Interno da Secretaria de Controle Interno foi objeto da Portaria PGR nº 542, de 6 de dezembro de 1988, alterada, posteriormente, pela Portaria PGR nº 494, de 20 de outubro de 1992.

Entretanto, com o advento da Constituição “Cidadã” de 1988, um novo horizonte despontou com o novel ordenamento, em que o Ministério Público foi alçado a papel de destaque constitucional, em que lhe foi conferida independência funcional e administrativa, consagradas na Carta Magna (arts. 127 a 130-A da CF/88). A Lei Maior também dispôs sobre o Sistema de Controle Interno que deve existir no âmbito da Administração Pública, além de deixar consignada a atribuição de apoiar o Controle Externo no exercício de sua missão institucional (arts. 70 a 74 da CF/88). E nessa senda, ao encampar os outros ramos do Ministério Público da União – Ministério Público do Trabalho (MPT), Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT) e Ministério Público Militar (MPM) –, a Constituição da República de 1988 ampliou a abrangência de atuação deste órgão de controle interno.

Efetivando a vontade constitucional, sobreveio a Lei Complementar nº 75, de 20 de maio de 1993, e estabeleceu que a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial do Ministério Público da União (MPF, MPT, MPDFT e MPM) seria exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, com o auxílio do Tribunal de Contas da União e por sistema próprio de controle interno.

Nesse cenário, em decorrência do disposto no § 2º do art. 23 da LC nº 75/1993, foi editada a Portaria nº 474, de 20 de dezembro do mesmo ano, assinada pelo chefe do Ministério Público da União, que aprovou o Regimento e a estrutura provisória da Auditoria Interna do Ministério Público da União (Audin-MPU), que, diretamente subordinada ao procurador-geral da República, desvinculava-se do Poder Executivo e passava a constituir “órgão central de controle interno do MPU”, com a finalidade de planejar, orientar, coordenar e controlar a gestão orçamentária, financeira, patrimonial e administrativa de todos os ramos do MPU, com vistas à aplicação e utilização regular dos recursos e bens públicos.

Além disso, por meio da Lei nº 9.628, de 14 de abril de 1998, foi criada a Escola Superior do Ministério Público da União, órgão autônomo integrante da estrutura do MPU, que foi abarcada como unidade sujeita ao controle interno realizado pela Audin-MPU.

Todavia, em face das mudanças de contexto operacional e outros aspectos advindos de normas legais, os procedimentos administrativos, contábeis, de auditoria, de orientação, de fiscalização e de inspeção passam por constantes mudanças, tendo em vista a nova filosofia de trabalho. Assim, o regimento e a estrutura provisória de que tratou a citada Portaria apresentavam-se inadequados ao desempenho das atribuições da Auditoria Interna, tendo em vista os procedimentos de controle contemporâneos, inclusive os internacionais.

Surge, então, o que se evidencia o marco estratégico da Audin-MPU, que, conforme veremos, está ainda em constante aprimoramento e decorre da necessidade de uma estrutura mais dinâmica, flexível e que garanta respostas tempestivas às demandas que são trazidas à Auditoria Interna, principalmente nas suas funções orientativa e fiscalizadora.

Na primeira etapa, que visava conferir celeridade e estabelecer mecanismos que possibilitassem a atuação com completa isenção e independência funcional, foi aprovado, em 28 de abril de 2009, pela Portaria PGR nº 200/2009, o novo Regimento Interno da Audin-MPU.

Atualmente a Audin-MPU passa pela segunda etapa do processo de modernização administrativa, que visa conferir mais celeridade e otimização de esforços, modernização de processos, informatização de atividades, assim como dar uma ênfase maior em sua função orientativa, a fim de estar mais próxima dos gestores do MPU. Nesse espectro, várias instituições públicas de ponta passaram por um processo de modernização, que culminou, em alguns momentos, com a reengenharia de vários processos e fluxos de trabalho, resultando em ganho para a Administração Pública, com a eliminação e/ou redução de atividades executadas em duplicidade ou sem efeito prático, redirecionando os esforços para atividades de maior potencial de interesse.

Diante desse quadro, a Auditoria Interna redesenhou sua área de atuação, primando pela qualidade do serviço prestado com ética, eficiência e responsa-

bilidade na utilização de recursos públicos. Nesse palco, utilizamos as técnicas e ferramentas administrativas para elencar os principais desafios e problemas organizacionais e de gestão nos quais haveria possibilidade de melhorar a atuação, além da análise de documentos, fluxos de processos e contatos com pessoas dessas unidades.

O expoente principal do Planejamento Estratégico acaba por ser uma grande oportunidade para construir, rever ou desenvolver a leitura da realidade de uma organização, de forma crítica, coerente, completa, inteira, sistemática e compreensível.

O mapeamento dos processos de trabalho resultou em novo leiaute dos fluxos e rotinas de trabalho, que teve como norte a uniformização e o aperfeiçoamento, conferindo mais eficiência e efetividade à atuação deste órgão de controle interno. Essa etapa culminou ainda na manualização das atividades de auditoria e a quantificação ideal da força de trabalho entre as secretarias, de forma a tornar equânime a distribuição dos talentos humanos desta Casa, definindo, assim, um horizonte indicativo para alocação de servidores.

A elaboração do Planejamento Estratégico Institucional da Audin-MPU culminou com o Mapa Estratégico, de forma a dar visibilidade, por meio das perspectivas, aos objetivos almejados por este órgão, de forma a conferir eficácia e reconhecimento de suas ações, promovendo continuamente o alinhamento e direcionamento estratégico das atividades de auditoria.

O Mapa é uma ferramenta simples e eficaz, que traduz de forma visual os objetivos estratégicos. Ele materializa a visão e a estratégia que a organização vai adotar para transformar essa visão em realidade, norteada por sua missão, visão e seus valores.

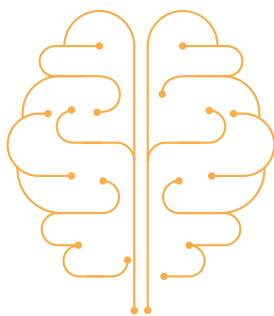
Nesse diapasão, a elaboração desse novo modelo de gestão, com base no planejamento e aplicação de conceitos de governança e gestão estratégica da administração moderna, perpassa por mudança de valores e adaptação a essas novas sistemáticas, que têm como pano de fundo a participação de todos, de forma colaborativa, para que os resultados sejam alcançados. Assim, exsurtem as etapas de diagnóstico e mapeamento de processos, conceitos de gestão aplicados ao setor público, reestruturação administrativa e racionalização da força de trabalho e das atividades de coordenação.

Todo projeto de modernização de gestão administrativa deve harmonizar-se com as boas práticas de gestão. Nesse iter, a implantação de novo modelo de gestão pautado por processos com foco em resultados confere agilidade na tomada de decisões, além de disseminar e desdobrar a própria gestão estratégica em si, cujo ganho para a sociedade, ao final, traduz-se em vários benefícios advindos das ações de controle.

Entretanto, não basta definir uma direção a ser seguida. A estratégia tem que ser traduzida em planos e projetos específicos. Assim, devem-se definir: os objetivos a serem atingidos por estratégia, preferencialmente de forma quantitativa, como será atingido e quais as ações requeridas para atingi-lo.

Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. O sistema de medição deve tornar explícitas as relações entre os objetivos nas várias perspectivas, para que elas possam ser gerenciadas e validadas. Desse modo, a cadeia de causa e efeito deve permear todas as perspectivas do Mapa Estratégico. Um painel de desempenho bem elaborado deverá contar a história da estratégia da organização, identificando e tornando explícita a sequência de hipóteses sobre as relações de causa e efeito entre os elementos do Mapa Estratégico. Todo objetivo, indicador de desempenho, iniciativa e ação deve ser um elemento integrante da cadeia de relações de causa e efeito que comunica o significado da estratégia da organização.

Os resultados diretos do Planejamento Estratégico serão mais factíveis na medida em que a utilização do modelo proposto se consolide em um processo sistemático de avaliação e validação permanente das informações dos indicadores e da relevância atribuída a cada perspectiva. É importante o acompanhamento do planejamento estratégico, com vistas, inclusive, a promover os eventuais ajustes que se fizerem necessários ao longo do tempo.



3 IDENTIDADE ESTRATÉGICA

3.1 NEGÓCIO

NEGÓCIO | Controle interno da gestão dos recursos públicos destinados ao Ministério Público da União.

O ramo de atividades no qual a instituição atua é representado pelo Negócio. Para a definição do negócio de uma instituição, precisamos responder à seguinte questão: “o que fazemos?”. Para organizações públicas, pode ser entendido como a “área de competência” daquela organização. Sua definição é feita considerando-se não só o que se faz, mas também analisando-se o espaço que o órgão pretende ocupar em relação às demandas ambientais.

3.2 MISSÃO

MISSÃO | Fiscalizar a aplicação dos recursos públicos destinados ao Ministério Público da União, em benefício da sociedade.

A missão representa a razão pela qual uma organização existe, o que a organização faz hoje, por que faz, em benefício de quem e qual impacto visa produzir na sociedade. Para se chegar à definição da missão de uma instituição, devemos responder à seguinte questão: “por que ou para que existimos?”. A missão está ligada diretamente aos objetivos institucionais e aos motivos pelos quais a organização foi criada, na medida em que representa a sua razão de ser.

3.3 VISÃO

VISÃO | Ser reconhecido como órgão de excelência no controle interno e continuar contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão das Unidades do Ministério Público da União.

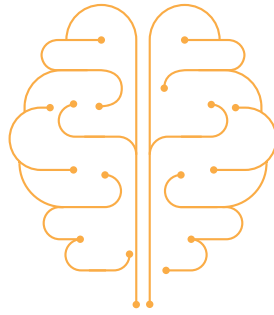
A situação futura desejada pela instituição é definida na visão. Ela corresponde à direção que a instituição busca alcançar. É um plano, uma ideia, que descreve o que a organização quer realizar objetivamente num prazo determinado. Assim como todo plano, a visão também é mutável por natureza e representa algo concreto a ser alcançado. A visão de futuro é aquela que detecta os sinais de mudança, identificando oportunidades e ameaças, e direciona os esforços, inspirando e transformando produtivamente um propósito em ação. A visão impulsiona a organização, enquanto a missão indica o rumo a ser seguido.

3.4 VALORES

VALORES | Independência, ética, justiça, efetividade, respeito, profissionalismo.

Os valores organizacionais são os princípios que norteiam as ações e a conduta da instituição pública, bem como daqueles que se relacionam com aquela instituição. Tais valores representam, portanto, um conjunto de crenças e princípios que orientam e informam as suas atividades.





4 MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico é uma ferramenta que apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da organização. Ele traduz a missão, a visão e a estratégia da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho institucionais. Os propósitos do mapa são definir e comunicar, de modo claro e transparente a todos os níveis gerenciais e servidores, o foco e a estratégia de atuação escolhidos pela Auditoria Interna e a forma como suas ações impactam o alcance dos resultados desejados, assim como subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e de recursos.

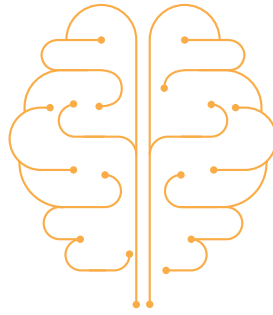
Nesse sentido, surge o conceito de Estratégia. Para se garantir a sobrevivência e reforçar a legitimidade de uma organização ao longo do tempo, é necessário se estabelecer uma estratégia. A estratégia nada mais é que o conjunto de objetivos e ações necessários ao cumprimento da missão institucional e ao alcance da visão de futuro. Assim, enquanto a visão de futuro cria a imagem de destino, a estratégia define a lógica de concretização dessa visão.

Desse modo, definimos uma estratégia para a Audin-MPU, com a finalidade precípua de cumprir a sua missão de “fiscalizar a aplicação dos recursos públicos e contribuir para o aperfeiçoamento da gestão, em benefício da sociedade” e alcançar a sua visão de “ser reconhecido como órgão de excelência no controle interno e que contribui efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão das Unidades do MPU”.

Entre os principais processos de trabalho a serem aprimorados estão os relacionados à atuação conjunta e articulada da Audin-MPU com as Unidades Jurisdicionadas, bem como aqueles referentes à tempestividade e seletividade das ações desempenhadas por este órgão de controle interno.

Espera-se que a melhoria desses processos de trabalho seja marco para a geração contínua de resultados concretos ao Ministério Público da União a serem alcançados, os quais são: fomentar e contribuir efetivamente para a melhoria contínua da gestão; atender com eficácia às expectativas das Unidades Jurisdicionadas do MPU; reduzir riscos inerentes às atividades administrativas; e zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos.





5 PERSPECTIVAS

O Mapa Estratégico da Audin-MPU está estruturado em quatro perspectivas: Pessoas, Infraestrutura, Processos Internos e Resultados. Essas perspectivas representam um encadeamento lógico da estratégia de atuação da Auditoria Interna. Cada perspectiva engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem enfrentados pela Audin-MPU no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.



5.1 PESSOAS

O servidor é o ativo mais importante de qualquer instituição. Sem as pessoas, não há como a Audin-MPU gerar os resultados esperados, como inovar, criar conhecimento ou agregar valor a seus produtos e serviços, requisitos essenciais à sobrevivência organizacional. Desse modo, a perspectiva Pessoas refere-se às ações e inovações necessárias para assegurar o crescimento e o aprimoramento contínuo da Audin-MPU nas áreas de gestão de pessoas. Além disso, busca agregar os objetivos estratégicos relacionados à inovação, ao aprendizado e ao crescimento organizacional.

5.2 INFRAESTRUTURA

As condições de trabalho estão diretamente relacionadas à produtividade de uma instituição. Assim, nessa perspectiva retrata-se a Infraestrutura necessária à realização dos trabalhos com recursos tecnológicos, logísticos e estruturais adequados.

5.3 PROCESSOS INTERNOS

A melhoria dos Processos Internos pode ser um instrumento decisivo sobre como a organização é vista pela sociedade. Desse modo, definiram-se aqui os processos internos prioritários nos quais a Audin-MPU deverá buscar excelência e concentrar esforços a fim de maximizar os resultados, voltando-se à ampliação de eficiência e eficácia dos trabalhos realizados.

5.4 RESULTADOS

O foco de um órgão de controle está nos resultados que aquela instituição pode alcançar. Nessa perspectiva retrataram-se os resultados que a Audin-MPU deve gerar para maximizar o cumprimento de sua missão institucional, atender às expectativas da sociedade, do Tribunal de Contas da União, das Unidades Jurisdicionadas e do Ministério Público da União como um todo.

AUDITORIA INTERNA DO MPU

MAPA ESTRATÉGICO

MISSÃO

Fiscalizar a aplicação dos recursos públicos destinados ao Ministério Público da União, em benefício da sociedade

VISÃO

Ser reconhecido como órgão de excelência no controle interno e continuar contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão das Unidades do Ministério Público da União



RESULTADOS

Contribuir para o alcance dos resultados pretendidos pela Administração

Atender com eficácia às expectativas das Unidades Jurisdicionadas do MPU



Reduzir riscos inerentes às atividades administrativas

Zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos

PESSOAS

Desenvolver competências gerenciais e profissionais

Estabelecer mecanismos de difusão e gestão de conhecimentos

Desenvolver cultura de inovação e de melhoria contínua da gestão

Valorizar e motivar



PROCESSOS INTERNOS

Aprimorar o relacionamento com as Unidades Jurisdicionadas, com o TCU e com outros órgãos de controle e fiscalização

Assegurar razoabilidade no tempo de apreciação das matérias

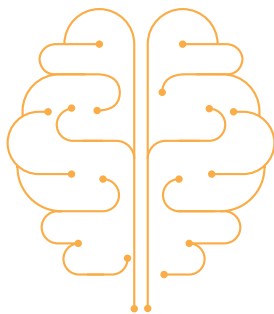
Consolidar a gestão integrada das ações de fiscalização, orientação e avaliação

Gerir recursos de forma sustentável



INFRAESTRUTURA

Aprimorar a estrutura organizacional e o uso de TI nas ações de controle



6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os Objetivos Estratégicos determinam o que a organização deve fazer para cumprir sua missão e alcançar sua visão de futuro.

6.1 PESSOAS

ESTABELECEMOS MECANISMOS DE DIFUSÃO E GESTÃO DE CONHECIMENTOS

Para se obter governança corporativa em uma organização, é necessário estabelecer mecanismos de difusão e gestão de conhecimentos. Desse modo, objetiva-se organizar e disseminar o conhecimento criado e utilizado na Instituição, a fim de viabilizar o alinhamento de entendimentos na tomada de decisões técnicas e gerenciais.

DESENVOLVER COMPETÊNCIAS GERENCIAIS E PROFISSIONAIS

Um dos principais desafios de gestão consiste na administração das organizações públicas com eficiência e efetividade. Para se alcançar resultados, é fundamental o desenvolvimento do corpo funcional, tanto em termos técnicos quanto gerenciais. Isso significa desenvolver nos servidores aptidões necessárias ao exercício de suas funções, bem como capacitá-los, de forma a mobilizar seus conhecimentos, habilidades e atitudes para o alcance dos resultados que a sociedade e o Ministério Público da União esperam da Auditoria Interna.

DESENVOLVER CULTURA DE INOVAÇÃO E DE MELHORIA CONTÍNUA DA GESTÃO

No mundo dinâmico em que estamos inseridos, no qual a sociedade está cada vez mais consciente de seus direitos e dos deveres dos agentes públicos, a inovação assume papel fundamental para o aprimoramento da Instituição. É por meio da inovação que as organizações públicas tornam-se capazes de aumentar a qualidade e a efetividade dos produtos e serviços ofertados sem, necessariamente, aumentar, na mesma proporção, seu custo. Assim, desenvolver iniciativas inovadoras contribui com a eficiência, a eficácia, a economicidade e a efetividade na condução dos trabalhos de Auditoria Interna.

VALORIZAR E MOTIVAR

Uma organização forte se consolida por meio de servidores capacitados, habilitados e motivados. Nesse sentido, é necessário implementar políticas que proporcionem oportunidades de treinamento e desenvolvimento, estimulem a delegação e repartição de poder, proporcionem satisfação na execução do trabalho, valorizem a qualidade do atendimento, reconheçam os esforços de aprendizagem e os resultados obtidos, de forma a diminuir a evasão de servidores e melhorar o desempenho no trabalho e, em última análise, na prestação do serviço à sociedade

6.2 INFRAESTRUTURA

APRIMORAR A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E O USO DE TI NAS AÇÕES DE CONTROLE

A atividade de controle interno tem como pilares a informação e o conhecimento. A gestão desses elementos pode ser otimizada com a utilização da tecnologia da informação. A TI, se utilizada apropriadamente, pode tornar mais ágil a atuação da Auditoria Interna, inclusive ampliando o universo de recursos fiscalizados. Assim, aprimorar a estrutura organizacional e o uso da tecnologia da informação são condições para alavancar as atividades de controle, bem como para melhorar a capacidade gerencial, operacional e de resposta às demandas institucionais.

6.3 PROCESSOS INTERNOS

APRIMORAR O RELACIONAMENTO COM AS UNIDADES JURISDICIONADAS, COM O TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO E COM OUTROS ÓRGÃOS DE CONTROLE E FISCALIZAÇÃO

A atuação das Unidades Jurisdicionadas do Ministério Público da União exige uma constante atualização e sintonia com as normas e procedimentos adotados pelo setor público. Desse modo, compete à Audin-MPU estreitar os relacionamentos com essas Unidades, a fim de identificar demandas e expectativas, bem como captar informações estratégicas para o exercício do controle, fatores indispensáveis para a definição de foco de atuação, para o fortalecimento e a efetividade do controle interno. Da mesma forma, é essencial o aprimoramento das relações com o Tribunal de Contas da União e com outros órgãos de controle e fiscalização, visando a constante atualização de conhecimento e troca de experiências e inovações no âmbito da atividade de fiscalização e controle.

CONSOLIDAR A GESTÃO INTEGRADA DAS AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO, ORIENTAÇÃO E AVALIAÇÃO

A Audin-MPU exerce funções nas áreas de orientação, avaliação e fiscalização das atividades. Para ser entendida como um corpo coeso, as secretarias devem buscar a gestão integrada de suas ações. Assim, o órgão de controle interno deve rever, desenvolver e reinventar os processos de trabalho com vistas a incorporar inovações normativas, tecnológicas e de gestão, com atenção à integração das atividades de controle, bem como buscar a melhoria contínua desses processos.

ASSEGURAR RAZOABILIDADE NO TEMPO DE APRECIÇÃO DAS MATÉRIAS

Para se conferir efetividade e relevância às ações desenvolvidas pelo órgão de controle interno, a tempestividade na apreciação das matérias submetidas a seu exame é fundamental. Dessa forma, a Audin-MPU deve responder de forma célere, tempestiva e completa às demandas que lhe são apresentadas.

GERIR RECURSOS DE FORMA SUSTENTÁVEL

A gestão sustentável dos recursos é um dos temas mais relevantes suscitados na atualidade. Dessa forma, busca-se com esse Planejamento Estratégico estimular e incrementar práticas de sustentabilidade socioambiental no âmbito da Auditoria Interna, alocando de forma eficiente os recursos disponibilizados, assim como fiscalizar a aderência das Unidades Jurisdicionadas às normas de gestão sustentável.

6.4 RESULTADOS

CONTRIBUIR PARA O ALCANCE DOS RESULTADOS PRETENDIDOS PELA ADMINISTRAÇÃO

As demandas internas das Unidades Jurisdicionadas são complexas e exigem conhecimentos cada vez mais aprofundados das normas vigentes. Nesse sentido, a Audin-MPU tem o objetivo de intensificar e colaborar com os gestores, de modo a auxiliá-los no aprimoramento dos processos de trabalho inerentes à execução das ações governamentais, na identificação de fragilidades existentes e na adoção tempestiva das medidas corretivas cabíveis.

ATENDER COM EFICÁCIA ÀS EXPECTATIVAS DAS UNIDADES JURISDICIONADAS DO MPU

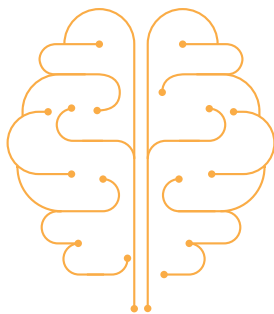
As Unidades Jurisdicionadas são um grande cliente da Auditoria Interna. Desse modo, atender às suas expectativas com eficácia é um dos grandes desafios a ser perseguido, sempre no intuito de aprimorar o desempenho das atividades de gestão.

REDUZIR RISCOS INERENTES ÀS ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS

O correto funcionamento dos controles internos pode minimizar os riscos inerentes às atividades administrativas. Assim, compete à Audin-MPU intensificar as ações que promovam a melhoria e gestão de riscos e dos controles das Unidades Jurisdicionadas do MPU.

ZELAR PELA EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE NA APLICAÇÃO DOS RECURSOS PÚBLICOS

A sociedade está cada vez mais intolerante ao mau uso de recursos públicos, exigindo ações rápidas e efetivas. Cabe, portanto, à Audin-MPU adotar medidas prévias, concomitantes e posteriores à execução da despesa, de modo a zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos.



7 PRINCIPAIS AÇÕES

Os objetivos estratégicos são detalhados em indicadores de desempenho. Esses indicadores são utilizados para analisar determinada situação, identificar problemas, servir como fator de avaliação e monitoramento do trabalho, além de auxiliar na tomada de decisões, ou seja, é a quantificação do quanto um negócio atinge uma meta específica dentro do objetivo estratégico específico.

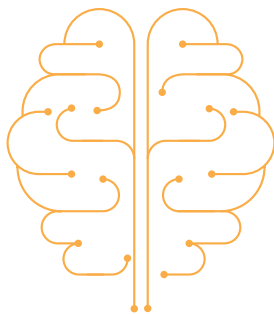
Após a definição dos indicadores de desempenho, procurou-se definir as principais ações que devem ser realizadas a fim de se alcançar os objetivos propostos, bem como seus índices de mensuração e as metas previstas entre 2016 e 2020.

Todas as ações formuladas constam detalhadamente do Painel de Contribuições, anexo a este Planejamento Estratégico. Entretanto, destacamos algumas das principais ações que serão perseguidas pela Audin-MPU:

- Divulgar orientações julgadas relevantes emitidas.
- Incentivar e divulgar internamente a proposição de medidas inovadoras pelos servidores.
- Implementar canal de críticas e sugestões na página da Audin-MPU na internet.
- Implantar pesquisa anual para aferir a satisfação dos servidores com o clima organizacional.
- Fomentar a comunicação intraorganizacional.
- Contabilizar/cadastrar as auditorias realizadas a partir de pareceres e orientações exaradas pela Audin, classificando-as com índices de pertinência.
- Aprimorar o Sistema de Contratos.

- Criar mecanismos que possibilitem aumentar o universo de amostragem das unidades fiscalizadas.
- Aperfeiçoar o atendimento às demandas das Unidades Jurisdicionadas.
- Melhorar a informação prestada às Unidades Jurisdicionadas.
- Atender efetivamente as orientações expedidas pelo TCU.
- Promover campanhas de racionalização do uso de recursos naturais: água, energia elétrica, reciclagem de resíduos, compra consciente etc.
- Melhorar a acessibilidade da página da Audin-MPU.
- Incrementar o relacionamento e troca de informações com o TCU e demais órgãos de controle e fiscalização.
- Implementar auditoria integrada (a distância).
- Criar sistema que possibilite o acompanhamento das auditorias realizadas.
- Monitorar os resultados provenientes das ações do controle interno.
- Ampliar o volume de recursos auditados.





8 MONITORAMENTO

Com a elaboração deste Planejamento Estratégico, a Audin-MPU tem buscado o alinhamento com as melhores práticas gerenciais desenvolvidas, visando profissionalizar a sua gestão administrativa, melhorando continuamente seus processos e alavancando seus resultados.

Entretanto, as constantes inovações trazidas à Administração Pública, aliadas à dinâmica da realidade, podem indicar a pertinência de se proceder alterações neste Plano ao longo do tempo, devendo os seus componentes serem periodicamente monitorados, validados e revisados, com o fim de identificar e antecipar estratégias e necessidades institucionais.

Desse modo, o Plano ora apresentado possui fundamental relevância para a evolução da Audin-MPU, sendo o primeiro passo da nossa jornada para ser reconhecido como órgão de excelência no controle interno, contribuindo efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão das Unidades do Ministério Público da União.

9 APÊNDICE

PESSOAS					
Nº	Objetivos Estratégicos	Indicador	Descrição	Ações	
1	Desenvolver competências gerenciais e profissionais	Grau de universalização das ações de treinamento a servidores	Porcentagem de servidores que participaram de ações de treinamento no exercício	Promover a participação dos servidores em eventos de treinamento	
				Verificar e divulgar ações de treinamento externo e interno de interesse para os servidores da Audin-MPU	
		Grau de universalização das ações de treinamento a dirigentes	Porcentagem de dirigentes que participaram de ações de treinamento no exercício	Promover ações de treinamento gerencial	
2	Estabelecer mecanismos de difusão e gestão de conhecimentos	Pareceres publicados	Porcentagem de pareceres publicados em relação ao ano anterior	Ampliar o percentual de publicação dos pareceres emitidos	
		Orientações publicadas	Porcentagem de orientações publicadas em relação ao ano anterior	Ampliar o percentual de publicação das orientações emitidas	Divulgar orientações julgadas relevantes emitidas no mês; publicar semestral ou anualmente Boletim de Auditoria com as orientações relevantes do exercício
3	Desenvolver cultura de inovação e de melhoria contínua da gestão	Implementação de iniciativas inovadoras da área de controle	Mede o índice de iniciativas implementadas dentro do universo de iniciativas sugeridas	Incentivar e divulgar internamente a proposição de medidas inovadoras pelos servidores	
		Reconhecimento das Unidades Jurisdicionadas	Mede o índice de reconhecimento das Unidades Jurisdicionadas	Implementar canal de críticas e sugestões na página da Audin-MPU na internet	
4	Valorizar e motivar	Clima organizacional e valorização funcional	Resultado anual da pesquisa de satisfação dos colaboradores da instituição. Deve ser bastante ampla, contemplar todos os aspectos da gestão de pessoas e ser finalizada com um grau de satisfação geral	Implantar pesquisa anual para aferir a satisfação dos servidores com o clima organizacional	
				Adotar medidas positivas para o clima organizacional com base no resultado da pesquisa anterior	
		Participação dos servidores em atividades de melhoria da gestão	Porcentagem de servidores que participaram de atividades de melhorias de gestão	Publicar no Boletim de Serviço do órgão, a pedido do auditor-chefe, Portaria de Elogio individual a servidor que se destaque no cumprimento do dever funcional (art. 237 da Lei nº 8.112/90), com assentamento na pasta funcional do servidor	
				Realizar eventos internos específicos para estimular e motivar a participação dos servidores em atividades de planejamento e melhoria da gestão	
Rotinas derivadas de sugestões dos servidores	Mede o percentual de rotinas implementadas derivadas de sugestões dos servidores	Incentivar o estudo e a adoção de rotinas e processos de trabalho sugeridas pelos servidores			

Índices	Meta					
	Unidade de medida	2016	2017	2018	2019	2020
(Servidores treinados/Total de servidores) x 100	%	50	50	50	50	50
(Quantidade de ações divulgadas no ano/Quantidade de ações divulgadas no ano anterior)-1) x 100	%	Acréscimo 10%	Acréscimo 15%	Acréscimo 20%	Acréscimo 25%	Acréscimo 30%
(Dirigentes treinados/Total de dirigentes) x 100	%	50	50	50	50	50
(Pareceres publicados no exercício/Pareceres emitidos no exercício) x 100	%	30	40	50	50	50
(Orientações publicadas no exercício/Orientações emitidas no exercício) x 100	%	30	40	50	50	50
(Quantidade de ações divulgadas no ano/Quantidade de ações divulgadas no ano anterior)-1) x 100	%	Acréscimo 10%	Acréscimo 15%	Acréscimo 20%	Acréscimo 25%	Acréscimo 30%
(Iniciativas implementadas/Iniciativas sugeridas) x 100	%	60	70	80	90	95
(Críticas positivas recebidas/Críticas totais) x 100	%	60	70	80	90	95
Pesquisa de satisfação						
Pesquisa de satisfação						
Portarias de Elogio emitidas						
(Servidores participantes de atividades de melhorias de gestão/Total de servidores) x 100	%	60	70	80	90	95
(Rotinas implementadas/Rotinas sugeridas) x 100	%	60	70	80	90	95

PROCESSOS INTERNOS					
Nº	Objetivos Estratégicos	Indicador	Descrição	Ações	
5	Consolidar a gestão integrada das ações de fiscalização, orientação e avaliação	Comunicação intraorganizacional	Mede o acréscimo de comunicações intraorganizacionais realizadas em comparação com o ano anterior	Fomentar a comunicação intraorganizacional	
		Integração das atividades de controle	Indica as auditorias que foram realizadas a partir de constatações evidenciadas em pareceres e orientações emitidas	Contabilizar/cadastrar as auditorias realizadas a partir de pareceres e orientações exaradas pela Audin, classificando-as com índices de pertinência	
				Proceder ao mapeamento de processos	
				Elaborar e publicar manual de auditoria de gestão	
				Elaborar o planejamento anual de auditoria	
				Revisar anualmente as matrizes de planejamento, de acordo com planejamento anual de auditoria	
				Aprimorar o Sistema de Contratos	
Criar mecanismos que possibilitem aumentar o universo de amostragem das Unidades Fiscalizadas					
6	Assegurar razoabilidade no tempo de apreciação das matérias	Grau de atendimento às demandas das Unidades Jurisdicionadas	Proporção entre as demandas que ingressaram na instituição e aquelas que foram finalizadas	Aperfeiçoar o atendimento às demandas das Unidades Jurisdicionadas	
		Tempo médio de apreciação conclusiva dos trabalhos de auditoria	Número médio de dias para apreciação conclusiva de trabalhos de auditoria	Reduzir prazo previsto para emissão de documentos (pareceres e relatórios de auditoria)	
		Compleitude na apreciação das matérias	Mede a quantidade de esclarecimentos solicitados relativos a um trabalho de auditoria concluído. Parte-se do pressuposto de que, se a Unidade Jurisdicionada solicitou esclarecimentos adicionais, a completude na apreciação da matéria não foi satisfatória	Melhorar a informação prestada às Unidades Jurisdicionadas	
		Tempestividade na realização das atividades	Mede a tempestividade na entrega dos trabalhos de auditoria em comparação com o planejado	Incumbir os secretários de realizar reuniões prévias com a equipe a respeito das matérias submetidas à apreciação da Audin	
		Nível de atendimento aos prazos do TCU	Verifica o cumprimento pela Audin-MPU do prazo legal para entrega das Tomadas de Contas	Atender com eficiência aos prazos determinados pelo TCU	
		Nível de atendimento às demandas do TCU	Observância às instruções normativas, decisões, determinações e recomendações do que definem, em grande medida, o escopo das auditorias de tomadas e prestações de contas	Atender efetivamente às orientações expedidas pelo TCU	

Índices	Meta					
	Unidade de medida	2016	2017	2018	2019	2020
(Comunicações realizadas no ano/Comunicações realizadas no ano anterior) - 1) x 100	%	60	70	80	90	95
(Auditorias realizadas a partir de pareceres e orientações/Total de auditorias realizadas) x 100	%	90	100	100	100	100
(Quantidade de processos mapeados/Quantidade total de processos) x 100	%	80	90	100		
Publicação do manual	%	100				
Elaboração do planejamento	%	100	100	100	100	100
Matrizes revisadas	%	100	100	100	100	100
(Quantidade de alterações implementadas no Sistema de Contrato/Quantidade total de alterações a realizar no Sistema de Contratos) x 100	%	90	100			
(Quantidade de unidades fiscalizadas após a implementação de mecanismos/Quantidade de unidades fiscalizadas anteriormente) x 100	%	15	20	25	30	35
(Quantidade de demandas concluídas/Quantidade de demandas que ingressaram na Audin) x 100	%	90	95	96	97	98
Somatório dos tempos para apreciação conclusiva dos trabalhos de auditoria/Total de trabalhos de auditoria	dias	40	35	30	25	20
(Quantidade de novos esclarecimentos/Quantidade total de trabalhos de auditoria) x 100	%	5	3	1		
(Trabalhos de auditoria entregues no prazo/Total dos trabalhos de auditoria) x 100	%	80	85	90	95	98
(Tomadas de Contas entregues no prazo/Total de Tomadas de Contas entregues) x 100	%	90	95	100	100	100
(Normas aplicadas/Normas aplicáveis) x 100	%	80	85	90	95	100

PROCESSOS INTERNOS					
Nº	Objetivos Estratégicos	Indicador	Descrição	Ações	
7	Gerir recursos de forma sustentável	Economia de insumos	Mede o percentual de insumos economizados em relação ao ano anterior	Promover campanhas de racionalização do uso de recursos naturais: água, energia elétrica, reciclagem de resíduos, compra consciente etc.	
				Abolir a impressão de documentos no âmbito da cadeia de responsabilidade da Audin, até a sua aprovação pelo auditor-chefe, com veiculação exclusiva por meio eletrônico entre as divisões, coordenadorias, secretarias e gabinete; abolir, ainda, a impressão de pareceres exarados em resposta às consultas formuladas, a serem encaminhados à UJ em forma eletrônica, à exceção daqueles estritamente necessários a ser incluídos nos processos administrativos	
				Reduzir a quantidade de papel utilizada, dando preferência ao papel reciclável	
		Aderência às normas de gestão sustentável	Mede o percentual de aderência às normas de gestão sustentável	Atender efetivamente às orientações existentes acerca da gestão sustentável	

Índices	Meta					
	Unidade de medida	2016	2017	2018	2019	2020
$((\text{Insumos utilizados no ano}/\text{Insumos utilizados no ano anterior}) - 1) \times 100$	%	15	20	25	30	35
$((\text{Quantidade de pareceres impressos no ano}/\text{Quantidade de pareceres emitidos}) - 1) \times 100$	%	15	10	5	3	1
$((\text{Quantidade de papel utilizado no ano}/\text{Quantidade de papel utilizado no ano anterior}) - 1) \times 100$	%	15	20	25	30	35
$(\text{Normas de gestão sustentável aplicadas}/\text{Total de normas de gestão sustentável que se pretende aplicar}) \times 100$	%	80	85	90	95	100

INFRAESTRUTURA					
Nº	Objetivos Estratégicos	Indicador	Descrição	Ações	
8	Aprimorar a estrutura organizacional e o uso de TI nas ações de controle	Satisfação com os serviços de TI	Mede o nível de satisfação com os serviços de TI desenvolvidos pela Audin	Otimizar a ferramenta de busca de informações no portal da Audin-MPU na internet	
				Melhorar a acessibilidade da página da Audin-MPU	
		Utilização da intranet e internet	Mede o percentual de utilização da intranet e internet, por servidores da Audin-MPU e por Unidades Jurisdicionadas, em relação ao ano anterior	<p>Criar sistema que possibilite:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registrar as informações geradas pela Audin-MPU para cada unidade gestora - Acesso pelas unidades para que cada uma consulte seus relatórios de auditoria, notas de auditoria, pareceres, diligências e outros documentos relevantes emitidos - Controle de diligências - Mecanismo de registro dos benefícios advindos das ações de fiscalização - Emissão de documentos relacionados às fiscalizações, desde o planejamento anual até a emissão do relatório de auditoria de gestão - Mecanismo que permita a extração de dados para a elaboração do relatório de atividades 	
				Implementar o uso de assinatura digital de documentos	
				Desenvolver estudo para criação de sistema de acompanhamento eletrônico de controle de vagas dos cargos no âmbito do MPU	
				Implementar auditoria integrada (a distância)	
				Assegurar a integração, a padronização e a usabilidade das soluções de TI	

	Fórmula	Meta					
		Unidade de medida	2016	2017	2018	2019	2020
	Ferramenta desenvolvida	%	70	100			
	(Acessos realizados à intranet-internet no ano/Acessos realizados no ano anterior) -1	%	60	70	80	90	100
	Ferramentas desenvolvidas	%	60	70	80	90	100
	Ferramenta implementada	%	100				
	Ferramenta desenvolvida	%	70	100			
	Ferramenta desenvolvida	%	70	100			
	(Soluções de TI aplicadas/Soluções de TI desenvolvidas) x 100	%	65	70	75	80	90

RESULTADOS					
Nº	Objetivos Estratégicos	Indicador	Descrição	Ações	
9	Contribuir para o alcance dos resultados pretendidos pela Administração	Grau de atendimento das recomendações propostas	Determina o grau de atendimento das recomendações propostas, levando-se em conta as respostas obtidas: atendida, acatada, reiterada, não atendida	Monitorar o atendimento das recomendações propostas	
		Percentual de realização de auditorias	Objetiva acompanhar sistematicamente as programações e realizações das auditorias	Criar sistema que possibilite o acompanhamento das auditorias realizadas	
10	Atender com eficácia às expectativas das Unidades Jurisdicionadas do MPU	Nível de satisfação do auditado com relação aos trabalhos de auditoria	Mede o nível de satisfação das Unidades Jurisdicionadas com os trabalhos de auditoria	Implementar rotina de atendimento on-line para solução de questões urgentes no Siafi	
		Satisfação com a qualidade do atendimento (telefone, e-mail, fale conosco)	Mede o nível de satisfação das Unidades Jurisdicionadas com o atendimento recebido da Audin-MPU	Solicitar o <i>feedback</i> da UJ quanto à celeridade e efetividade do atendimento às demandas apresentadas à Audin	
11	Reduzir riscos inerentes às atividades administrativas	Atividades mais sensíveis a riscos	Mede a relação de horas dedicadas às atividades mais sensíveis a riscos dentre o total de atividades fiscalizadas	Eleger as atividades mais sensíveis/suscetíveis de incorrer em erros de execução, listando as ocorrências/achados mais comuns	
				Monitoramento dos resultados provenientes das ações do controle interno	
				Divulgar no Relatório de Atividades as principais constatações de auditoria	
				Monitorar o aperfeiçoamento dos controles internos administrativos das Unidades Jurisdicionadas	
		Fiscalização	Mede a efetividade da fiscalização dos contratos	Incluir no escopo de auditoria a verificação da efetividade da fiscalização	
Obras	Mede o percentual de unidades auditadas com obra em execução	Compor equipe especializada para auditar obras			
12	Zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos	Economias geradas em função de aperfeiçoamentos nos processos	Mede a economia obtida pela unidade auditada em função de aperfeiçoamentos de processos e de recomendações da Audin-MPU	Levantar dados relativos à economia de recursos gerada no exercício, oriundos das ações de controle implementadas	
		Percentual de abrangência do orçamento destinado ao MPU	Mede a eficiência no que diz respeito à abrangência do orçamento auditado	Ampliar o volume de recursos auditados	
		Alcance da fiscalização	Relação existente entre os recursos destinados à Audin-MPU, expressos em seu orçamento em relação ao montante de recursos fiscalizados	Dimensionar os recursos gastos com as atividades de fiscalização	

Índices	Meta					
	Unidade de medida	2016	2017	2018	2019	2020
(Recomendação atendida, acatada, reiterada, não atendida/Total de recomendações) x 100	%	60	70	80	90	95
(Auditorias realizadas/Auditorias planejadas) x 100	%	70	75	80	90	95
Disponibilização de atendimento on-line	%	60	70	80	90	95
Grau de satisfação apurado nos <i>feedbacks</i> recebidos	%	80	85	90	95	95
(Horas dedicadas às entidades mais sensíveis/Horas de fiscalização) x 100	%	50	55	60	65	70
(Recomendação atendida, acatada, reiterada, não atendida pelas entidades mais sensíveis/Total de recomendações expedidas às entidades mais sensíveis) x 100	%	60	70	80	90	95
Publicação no Relatório de Atividades	qtde	1	1	1	1	1
(Recomendações de aperfeiçoamentos atendidas/Recomendações de aperfeiçoamentos expedidas) x 100	%	60	70	80	90	95
Confrontar os itens da matriz de planejamento com os achados encontrados	%	50	40	30	20	10
(Unidades auditadas com obra em execução/Unidades com obra em execução) x 100	%	50	55	60	65	70
Geração de economia efetiva e potencial no exercício provenientes dos trabalhos de auditoria						
(Recursos auditados/Total de recursos) x 100	%	10	15	20	25	30
(Recursos destinados à Audin/Recursos fiscalizados) x 100	%	10	8	7	6	5



Auditoria Interna
SAF Sul Quadra 2 Lote 9, Edifício PGR - Anexo I
CEP: 70070-600 - Brasília-DF

