



**MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
AUDITORIA INTERNA**

PLANO ESTRATÉGICO AUDIN/MPU 2016–2020

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

GT ESTRATÉGIA 2021–2025





MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO
AUDITORIA INTERNA

PLANO ESTRATÉGICO

AUDIN/MPU 2016–2020

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

DE DESEMPENHO

BRASÍLIA
2021



MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO

AUDITORIA INTERNA

Negócio

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

Missão

Fiscalizar a aplicação dos recursos públicos e contribuir para o aperfeiçoamento da gestão, em benefício da sociedade.

Visão

Ser reconhecido como Órgão de excelência no controle interno e que contribui efetivamente para o aperfeiçoamento da gestão das Unidades do Ministério Público da União.

Valores

Independência, ética, justiça, efetividade, respeito e profissionalismo.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. DESENVOLVIMENTO.....	6
3. CONCLUSÃO.....	12

1. INTRODUÇÃO

Em atividade desde 1986, a unidade de auditoria interna do MPU sempre buscou atualizar-se em seus processos e ferramentas, de forma a fomentar o aperfeiçoamento contínuo dos órgãos do MPU.

Em 2016, com o objetivo de alinhar-se com as melhores práticas gerenciais desenvolvidas em organizações similares, modernizar a sua gestão administrativa, aprimorar continuamente seus processos e alavancar seus resultados de longo prazo, a Audin-MPU lançou mão de iniciativa de elaboração de sua primeira estratégia organizacional, tendo consolidado como instrumento gerencial referencial de longo prazo seu Plano Estratégico 2016-2020.

Uma vez que o próprio MPU não dispunha de um Plano Estratégico Institucional que apontasse a direção estratégica a ser desempenhada pelo seu órgão de controle interno, este enfrentou com bravura o desafio de consolidar, de forma autônoma e com recursos próprios, um planejamento de longo prazo para a atuação do órgão.

À época, buscou-se aplicar, o quanto possível, a metodologia *Balanced Scorecard* (BSC) ao instrumento de gestão pretendido, o que, considerando os acertos e erros, contribuiu para que o Plano resultante fosse consolidado com relativa substância metodológica. Nele foram consignados os valores, a missão, a visão e os objetivos estratégicos do órgão e detalhadas as metas, os indicadores e as ações identificadas com a concretização de sua visão de futuro.

Apesar desse grande esforço inicial, o Órgão enfrentou desafios para o devido gerenciamento de sua estratégia por diversos motivos, principalmente devido à baixa maturidade e conhecimento sobre o tema pelos quadros de pessoal da Audin-MPU associado à falta de um programa de capacitação que permitisse a apropriação crescente do conhecimento sobre esse tipo de conhecimento para possibilitar sua prática regular. Assim, até ano de 2019, o Plano Estratégico da Audin-MPU não se materializou como instrumento direcionador da gestão, o que prejudicou sobremaneira sua concretização plena.

Não obstante, ainda em 2019, sob coordenação do Auditor-Chefe, o órgão buscou uma correção de rumos quanto ao seu planejamento de longo prazo ao recolocar a questão da gestão estratégica no centro das discussões gerenciais. A partir dessas discussões, identificou-se que seria oportuno revisar tempestivamente a estratégia do período 2016-2020 com vistas à retomada regular de suas diretrizes antes do encerramento do respectivo ciclo de vigência, que findaria em 31/12/2020.

Assim, constituiu-se Grupo de Trabalho por meio da Portaria Audin-MPU nº 3, de 6 de março de 2020, para a realização de estudos com vistas à elaboração de proposta de revisão do Plano Estratégico da Auditoria Interna do Ministério Público da União 2016–2020. Por meio dessa ação, foi possível priorizar as metas e as iniciativas que seriam pertinentes para aferir a concretização dos objetivos estratégicos ao final do ciclo e diagnosticar a situação desses elementos até o final do exercício de 2019.

Pretendia-se, assim, retomar o regular monitoramento da estratégia, em especial durante o ano final da vigência do Plano, com vistas a aumentar a possibilidade de concretização de seus objetivos e metas. Contudo, ainda no início de 2020, a pandemia do vírus SARS-CoV-2 forçou a imediata alocação dos quadros da Audin-MPU em teletrabalho como forma de mitigação dos riscos de infecção e transmissão da doença. Tal situação provocou diversos entraves ao monitoramento e execução de diversas iniciativas estratégicas o que, por sua vez impactou negativamente o atingimento pleno de algumas metas estratégicas.

A despeito de todas as dificuldades decorrentes dessa grave situação de risco sanitário, houve patente evolução em diversos aspectos entre a situação identificada entre 2019 e 2020, conforme é possível verificar a partir da leitura do presente documento e do documento anexo, que consolida a medição dos indicadores e iniciativas estratégicos ao final da vigência do Plano Estratégico 2016–2020.

2. DESENVOLVIMENTO

O Plano Estratégico 2016–2020 estabeleceu 12 objetivos estratégicos a serem concretizados por meio de uma série de ações e monitorados por diversos indicadores. Esses elementos foram submetidos a revisão técnica por meio de grupo de trabalho instituído

mediante a Portaria Audin-MPU nº 3/2020. Considerando as medições realizadas ao final do ciclo de planejamento, a situação de indicadores e ações vinculados aos objetivos estratégicos é evidenciada a seguir.

OE1 - Desenvolver competências gerenciais e profissionais

Indicador: Grau de universalização das ações de treinamento a servidores

Meta 2020: 50%

Medição 2020: **65%**

Ação: Implantar Boletim de Capacitações

Medição 2020: **100%**

OE2 - Estabelecer mecanismos de difusão e gestão de conhecimentos

Indicador: Orientações publicadas

Meta 2020: 50%

Medição 2020: **100%**

Ação: Reformular Boletim Informativo

Medição 2020: **100%**

OE3 - Desenvolver cultura de inovação

Ação: Implementar canal de críticas e sugestões na página da Audin-MPU na internet

Medição 2020: **100%**

OE4 - Valorizar e motivar

Ação: Implantar pesquisa anual para aferir a satisfação dos servidores com o clima organizacional

Medição 2020: **100%**

Ação: Implantar processo de reconhecimento de destaque no cumprimento do dever funcional

Medição 2020: **0%**

OE5 - Consolidar a gestão integrada das ações de fiscalização, orientação e avaliação

Ação: Elaborar e publicar manual de auditoria de gestão

Medição 2020: **100%**

Ação: Mapear os processos necessários à automatização dos principais serviços da AUDIN/MPU

Medição 2020: **0%**

Ação: Definir a cadeia de valor da Audin-MPU (macroprocessos)

Medição 2020: **0%**

OE6 - Assegurar razoabilidade no tempo de apreciação das matérias

Indicador: Tempo médio de atendimento das demandas das UJs

Meta 2020: 20 dias

Medição 2020: **14 dias**

Indicador: Nível de atendimento aos prazos do TCU

Meta 2020: 100%

Medição 2020: **100%**¹

Ação: Implantar a gestão participativa no âmbito da AUDIN/MPU

Medição 2020: **100%**

¹ No exercício de 2020, o Ministério Público da União não foi submetido a processo de prestação de contas ao Tribunal de Contas da União. Por esse motivo, considerou-se a última métrica válida, referente ao exercício de 2019.

OE7 - Gerir recursos de forma sustentável**Ação:** Difundir práticas sustentáveis de racionalização do uso de recursosMedição 2020: **0%****OE8 - Aprimorar a estrutura organizacional e o uso de TI nas ações de controle****Ação:** Otimizar a ferramenta de busca de informações no portal da Audin-MPU na internetMedição 2020: **60%****Ação:** Melhorar a acessibilidade da página da AUDIN/MPUMedição 2020: **70%****Ação:** Criar sistema de acompanhamento de auditorias e de gestão das informações produzidas pela Audin-MPU, para consulta interna e externaMedição 2020: **30%****Ação:** Implementar o uso de assinatura digital de documentosMedição 2020: **100%****Ação:** Implementar auditoria integrada (a distância)Medição 2020: **100%****OE9 - Contribuir para o alcance dos resultados pretendidos pela Administração²****Indicador:** Percentual de realização de auditorias

Meta 2020: 95%

Medição 2020: **62%**

² O Indicador “grau de atendimento das recomendações propostas” foi excluído do Plano Estratégico em 2020, haja vista ter sofrido alteração significativa em sua metodologia de cálculo a ponto de tornar-se incompatível com as metas anteriormente estabelecidas.

OE10 - Atender com eficácia às expectativas das Unidades Jurisdicionadas do MPU³**OE11 - Reduzir riscos inerentes às atividades administrativas**

Ação: Implantar processo de monitoramento dos resultados das ações de fiscalização

Medição 2020: **0%**

Ação: Integrar, ao Relatório de Atividades, tópico sobre as principais constatações de auditoria

Medição 2020: **100%**

Ação: Compor equipe especializada para auditar obras

Medição 2020: **100%**

OE12 - Zelar pela eficiência e economicidade na aplicação dos recursos públicos

Indicador: Percentual de abrangência do orçamento destinado ao MPU

Meta 2020: 30%

Medição 2020: **8%**

Indicador: Eficiência na fiscalização

Meta 2020: 5%

Medição 2020: **0,28%**

Ação: Integrar, ao Relatório de Atividades, tópico sobre a economia de recursos decorrentes da implementação de controles

Medição 2020: **0%**⁴

³ O GT instituído por meio da Portaria AUDIN/MPU nº 3/2020 propôs a exclusão dos indicadores e ações anteriormente definidos para a mensuração e concretização do objetivo estratégico nº 10, tendo por base a avaliação de critérios técnicos de exequibilidade, tempestividade e qualidade.

⁴ A ação foi implementada em 100% até 2019, contudo em 2020 houve alteração no entendimento quanto à metodologia de mensuração da economia de recursos, o que inviabilizou a coleta tempestiva dos dados a serem coletados para o cálculo.

Como é possível verificar, dentre as 26 metas estratégicas estabelecidas, por meio de indicador ou ação, a Audin-MPU concretizou 15, algumas vezes as superando com margem considerável, o que significa que 57,7% da estratégia foi concretizada com sucesso pleno.

Outras 3 metas devem ser consideradas concretizadas parcialmente, haja vista terem gerado diversos benefícios pretendidos, ainda que não todos. Esses elementos representam, portanto, concretização parcial de 11,5% da estratégia.

Quanto às metas não concretizadas até o final do ciclo de planejamento, elas somam um total de 8, o que significa que 30,7% da estratégia não foi concretizada.

Como mencionado anteriormente, alguns aspectos foram determinantes para o elevado número de metas não concretizadas, como a baixa maturidade em gestão estratégica da Audin-MPU ao longo de sua primeira empreitada nesse sentido e, em especial, as adversidades gerenciais e operacionais que se sublimaram no início do último ano de vigência do plano estratégico devido ao surto epidêmico do vírus SARS-CoV-2 e apresentadas.

De qualquer forma, os insucessos verificados deverão ser avaliados de forma crítica no âmbito da consolidação de uma nova estratégia para o órgão, com o fito de mitigar o risco de repetição de falhas e motivar realinhamentos pragmáticos com relação à nova visão de futuro do órgão.

Nesse sentido, ressalta-se o caso dos Objetivos Estratégicos nº 7, 9 e 10, cujas metas não foram atingidas sequer parcialmente e, por esse motivo, merecem ser avaliadas com especial atenção.

Ainda assim, deve-se reconhecer o esforço da Audin-MPU no âmbito da execução de seu primeiro plano estratégico, pois, quando somadas as metas atingidas em sua totalidade ou parcialmente, chega-se a um total de 69,2%, o que se considera como uma métrica muito positiva para um órgão que teve diversos contratemplos para a implantação das estruturas administrativas e dos processos organizacionais necessários ao monitoramento e concretização da estratégia durante o período 2016–2020.

3. CONCLUSÃO

Considerando os elementos quantitativos e qualitativos acima descritos, conclui-se que a estratégia estabelecida em 2016 foi concretizada com relativo sucesso, pois 69,2% das metas nela estabelecidas foram concretizadas em sua totalidade ou parcialmente.

Espera-se que o presente relatório contribua para que as instâncias de governança da Audin-MPU e todos os atores responsáveis pela gestão estratégica no âmbito do órgão possam entender e valorizar a jornada estratégica percorrida pelo órgão entre 2016 e 2020 e refletir sobre os desafios estratégicos vindouros.

É o Relatório.

Brasília, 16 de abril de 2021.

YARA YAMAGUCHI DE PAIVA
Presidente

ANDRÉ FELIPE FLORES DA SILVA
Membro

KAMILLA TURNES LEMOS
Membro

GERSON ELBERT GUIMARÃES
Membro

CLÁUDIO SÉRGIO CORDEIRO COSTA
Membro

ÍTALO SILVEIRA DA COSTA
Membro

Aprovo o Relatório de Avaliação de Desempenho referente ao Planejamento Estratégico da Audin-MPU do período 2016–2020.

EDUARDO DE SEIXAS SCOZZIERO
Auditor-Chefe Adjunto

RONALDO DA SILVA PEREIRA
Auditor-Chefe



MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL

Assinatura/Certificação do documento **AUDIN-MPU-00000582/2021 RELATÓRIO**

.....
Signatário(a): **KAMILLA TURNES LEMOS**

Data e Hora: **16/04/2021 16:12:21**

Assinado com login e senha

.....
Signatário(a): **RONALDO DA SILVA PEREIRA**

Data e Hora: **16/04/2021 17:21:33**

Assinado com login e senha

.....
Signatário(a): **EDUARDO DE SEIXAS SCOZZIERO**

Data e Hora: **20/04/2021 09:38:55**

Assinado com login e senha

.....
Signatário(a): **YARA YAMAGUCHI DE PAIVA**

Data e Hora: **16/04/2021 17:25:14**

Assinado com login e senha

.....
Signatário(a): **CLAUDIO SERGIO CORDEIRO COSTA**

Data e Hora: **16/04/2021 16:20:53**

Assinado com login e senha

.....
Signatário(a): **GERSON ELBERT GUIMARAES**

Data e Hora: **16/04/2021 16:02:28**

Assinado com login e senha

.....
Signatário(a): **ANDRE FELIPE FLORES DA SILVA**

Data e Hora: **16/04/2021 16:13:26**

Assinado com login e senha

.....
Acesse <http://www.transparencia.mpf.mp.br/validacaodocumento>. Chave 812640f8.1847ddad.2488d147.556d974c