

empauta

Ano III nº 5 julho/2010

Lançando as redes

Atuação pedagógica se afirma como prioridade dos órgãos de controle para mudar o perfil da gestão pública no país. Em sintonia com essa tendência, o TCE maranhense investe no maior evento de capacitação de sua história.

MBA

TCE promove especialização em controle externo

Controle Social

MPC lança ferramenta para denúncia on line

Missão do TCE

Controlar os atos da administração pública estadual e municipal, zelando pela legalidade, moralidade e eficiência na aplicação dos recursos públicos e contribuindo para o bem-estar social.





Palavra do Presidente

De maneira cada vez mais clara, os tribunais de contas do país estão assumindo sua vocação de protagonistas na consolidação do Estado de Direito em nosso país. Um Estado que não se limita a ser somente de Direito, mas, sobretudo, de direitos - respeitados em sua integridade.

Um desses direitos inalienáveis da vivência republicana é aquele que garante aos cidadãos a correta aplicação dos recursos públicos por parte dos responsáveis pela sua gestão. E quando se fala em correção, estamos transcendendo o aspecto puramente legal – ainda que este seja de suma importância – para alcançar uma idéia concreta de bem-estar social.

É nesse front que atuamos, e é nele que buscamos a nossa legitimidade como órgão de controle. E só nos legitimamos na medida em que temos nossa existência justificada aos olhos da coletividade, não somente atuando em seu nome, mas fazendo dela um aliado no cumprimento de nossa missão.

Sintonizado com o esforço empreendido pelas cortes de contas de todo o país para fazer frente a esse desafio, o TCE maranhense encara hoje o futuro com a confiança de quem soube pavimentar seu caminho com firmeza ao longo dos últimos anos.

É com prazer que compartilhamos com você, em mais esta edição da revista *TCE em Pauta*, novos e importantes episódios de uma caminhada que já nos coloca em condições de contribuir, de forma modesta, porém decisiva, para a construção de uma sociedade da qual todos nos orgulhemos de fazer parte.

Boa leitura

Raimundo Oliveira Filho
Presidente

Leia também

Editorial 2
Entrevista/ Nonato Lago 3
Artigo (Renan Coêlho de Oliveira) 9
Comunicação interna 15
Fiscalização de convênios 17
Artigo (Arlene Vieira) 25
Cooperação técnica 31
Planejamento estratégico 33
Nossa Imagem 40

06

Educação Corporativa

TCE promove MBA em controle externo

Denúncia on line

Ferramenta estimula cidadão a fiscalizar gasto público

12

36

Medalhas

TCE maranhense é destaque em encontro esportivo

ESPECIAL

III Encontro de Gestores e o TCE debaterá temas relevantes da gestão pública

20

PRAÇA Gonçalves Dias, centro de São Luís





Presidente

Raimundo Oliveira Filho

Vice-Presidente

Edmar Serra Cutrim

Corregedor

Raimundo Nonato
de Carvalho Lago Júnior

Conselheiros

Álvaro César de França Ferreira
Yêdo Flamaron Lobão
João Jorge Jinkings Pavão
José de Ribamar Caldas Furtado

Auditores

Antônio Blecaute Costa Barbosa
Melquize deque Nava Neto
Osmário Freire Guimarães

Ministério Público de Contas

Jairo Cavalcanti Vieira
Paulo Henrique Araújo dos Reis
Flávia Gonzalez Leite
Douglas Paulo da Silva

Diretor de Secretaria

Ambrósio Guimarães Neto



Informativo semestral do Tribunal de Contas
do Estado do Maranhão

empauta@tce.ma.gov.br

Expediente

Assessoria de Comunicação

Alexandre Vale
Décio Sá
Fernando Abreu
Glenda Andrade (estagiária)

Projeto Gráfico

Edição e Ilustrações
Ribamar Martins

Foto da Capa

Wilson Marques

Fotos

Wilson Marques
Nael Reis

Impressão

Imprima Soluções Gráficas Ltda.

Tiragem

Mil exemplares
Distribuição gratuita

O futuro bate à porta

Há pouco mais de duas décadas, os tribunais de contas tiveram seu papel redefinido pela nova constituição do país, no contexto do espírito democrático e republicano que a inspirou. De lá para cá, uma revolução silenciosa vem sendo promovida pelas cortes de contas brasileiras para fazer frente aos desafios da nova realidade. Uma revolução que envolve uma ampla base tecnológica e organizacional, mas que é fundamentalmente uma mudança de padrão cultural.

Contribuiu decisivamente como estímulo a esse processo, além da necessidade de atender aos preceitos constitucionais, uma demanda social irrefreável pelo exercício da cidadania também no que se refere à correta aplicação dos recursos públicos, que se expressa no repúdio veemente aos conhecidos esquemas de malversação.

Chegou-se, no entanto, a um patamar em que o silêncio, além de desnecessário, tornava-se um empecilho, pois todo o esforço era ignorado pelo seu destinatário final. Era preciso comunicar-se. Não por acaso, o aprimoramento do diálogo com a coletividade tornou-se uma das prioridades do Promoex, programa instituído pelo governo federal para promover o nivelamento dos tribunais de contas em grau de excelência de procedimentos.

Nesse contexto, comunicar-se é, muito mais do que simplesmente distribuir comunicados e relatórios, estabelecer um diálogo profundo e permanente com três interlocutores igualmente importantes: servidores, sociedade e jurisdicionados. O consenso verificado entre as cortes de contas brasileiras é de que somente tratando a comunicação com esses públicos no mesmo nível de prioridade será possível fazer com que os tribunais de contas passem a ocupar o

lugar que já vêm fazendo por merecer na agenda do país. Mais ainda, fazendo da coletividade parte viva e influente do sistema de controle externo brasileiro.

Neste ano, o TCE maranhense retoma em definitivo um de seus canais mais importantes para a oxigenação desse diálogo, com a realização, no final de novembro, do III Encontro de Gestores Públicos. Iniciativa por meio da qual o Tribunal investe na função pedagógica - cada vez mais valorizada pelos tribunais de contas pelo seu potencial preventivo - o evento vai reunir prefeitos, presidentes de câmaras e gestores estaduais em torno de temas focados no aperfeiçoamento da gestão pública, envolvendo desde a captação até a otimização dos recursos. Será o maior evento já promovido pelo Tribunal, com a presença estimada de 1.500 participantes, entre técnicos e gestores em torno de uma programação de altíssimo nível, com palestras, painéis e oficinas. Entre os convidados, representantes do Governo Federal, Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria-Geral da União (CGU) e Fundação Getúlio Vargas (FGV).

Também nesta edição, o leitor poderá conferir, entre outros assuntos, a batalha sem tréguas da equipe de fiscalização do TCE contra a má utilização dos recursos de convênios, o novo momento do planejamento estratégico do Tribunal e ainda o início do MBA em Controle Externo, o primeiro curso de pós-graduação promovido pelo TCE maranhense. Destaque também para a brilhante participação dos servidores da casa no II Encontro Esportivo dos Tribunais de Contas do Nordeste, onde começam a consolidar a fama de campeões, com dez medalhas a mais do que o total conquistado na primeira edição do evento, no ano passado. **ep**



“Corregedoria é ferramenta de transparência”

Corregedor do TCE defende diálogo com a sociedade como marca dos novos tempos vividos pela instituição

O conselheiro Raimundo Nonato de Carvalho Lago Junior era o presidente do Tribunal de Contas do Estado quando a instituição realizou o primeiro concurso público de sua história, em 1998, considerado marco inicial de sua modernização.

Hoje, à frente da Corregedoria do TCE maranhense, ele vivencia as transformações pelas quais a instituição vem passando, um processo de aprimoramento que tem como um de seus pilares o diálogo com a sociedade, vista como parceira estratégica no acompanhamento da gestão pública. Nesse sentido, defende a implementação da Ouvidoria no TCE como mecanismo indutor da ampliação dos canais de participação social.

TCE em Pauta – A sociedade acompanha o trabalho dos tribunais de contas brasileiros com interesse cada vez maior. De que forma a atuação das corregedorias pode contribuir para uma relação mais próxima com os cidadãos?

Conselheiro Nonato Lago – As corregedorias dos tribunais de contas brasileiros têm procurado estabelecer uma relação mais intensa com a sociedade. Esse fato reflete a importância que o controle externo adquiriu no ambiente social contemporâneo. No caso do TCE maranhense, a Corregedoria procura aprimorar a relação com a sociedade por meio da ampla divulgação de informações sobre os procedimentos realizados e suas atri-

CIDADANIA:
sociedade deve ser um fiscal atento das ações do governo



buições institucionais. Exemplo disso é o relatório anual que expõe de forma clara e objetiva tudo o que fizemos e que é acessível a qualquer cidadão.

P – *No âmbito nacional, existe uma entidade que reúne os corregedores dos tribunais de contas para a troca*

de experiências e a definição de estratégias de atuação. Como avalia esse trabalho?

Conselheiro Nonato Lago – O Colégio de Corregedores dos Tribunais de Contas do Brasil é a entidade que possibilita a integração das corregedorias do sistema de controle externo brasileiro.

Essa instância é fundamental no processo de troca de experiências e na difusão de boas práticas nesse campo de atuação. Outro aspecto importante é o que diz respeito à uniformização de métodos e procedimentos de maneira a tornar mais homogênea a atuação das corregedorias. Acredito que questões importantes para os tribunais de contas brasileiros têm no Colégio de Corregedores um fórum qualificado para o debate e o amadurecimento de decisões.

P – O TCE maranhense passa por muitas mudanças em sua forma de atuação. Como a Corregedoria tem acompanhado essas transformações?

Conselheiro Nonato Lago – A Corregedoria acompanha com atenção especial as mudanças pelas quais vem passando o TCE maranhense. Estamos nos adequando também para atuar nessa nova realidade organizacional.

A cada dia procuramos encontrar formas mais rápidas e eficazes de cumprir nossas atribuições institucionais. Um dos aspectos essenciais é o aprimoramento contínuo de todos os servidores que atuam na Corregedoria. Servidores mais qualificados têm potencial para apresentar melhores resultados. Outro ponto que merece desta-

que é o esforço desenvolvido no sentido de padronizar certos procedimentos que são executados para que o trabalho seja mais ágil e produtivo.

P – Quais as principais atribuições da Corregedoria e quais as atividades que ela desenvolve?

Conselheiro Nonato Lago – As atribuições da Corregedoria do Tribunal de Contas do Estado do Maranhão estão fixadas no seu Regimento Interno. De

acordo com o artigo 98, a Corregedoria possui as seguintes atribuições: a) inspeção e correição permanente; b) relatoria dos processos administrativos referentes aos deveres dos membros e servidores do TCE; c) auxílio ao presidente na fiscalização e supervisão das atividades do Tribunal; d) relatoria dos recursos administrativos contra atos da Presidência; e) relatoria de processos administrativos disciplinares que implicam em punições; f) elaboração de relatório anual das atividades do Tribunal.



“Estamos nos adequando para desenvolver nossas atribuições constitucionais dentro da nova realidade organizacional do TCE”.

P – Qual a importância das relações interinstitucionais para o trabalho da Corregedoria?

Conselheiro Nonato Lago – O intercâmbio de informações decorrente das relações interinstitucionais é de suma importância para aprimorar o controle do uso dos recursos públicos. A Corregedoria do TCE maranhense investe no fortalecimento de sua relação com outras instituições que atuam nesse campo e procura converter essa experiência

numa prestação de serviços cada vez mais eficaz.

P – Quais as principais ações realizadas pela Corregedoria durante a sua gestão?

Conselheiro Nonato Lago – A principal realização em nossa gestão foi a ênfase dada ao processo de qualificação dos servidores que compõem a Corregedoria. Um investimento indispensável e cujo retorno se faz concreto por meio da melhoria dos serviços prestados ao TCE e à sociedade maranhense.

Esse esforço de qualificação dos quadros, aliás, se insere em uma política do próprio Tribunal de Contas como um todo, sendo um dos pilares do seu processo de modernização, ao lado do investimento em tecnologia e da aproximação com a sociedade civil.

P – Na visão da Corregedoria, quais os parâmetros que devem orientar a conduta de uma organização voltada para o controle externo?

Conselheiro Nonato Lago – As organizações que atuam no sistema de controle externo devem agir em obediência a princípios consagrados como os da razoabilidade, da proporcionalidade e da legalidade. O rigor na defesa da boa gestão

dos recursos públicos deve ser o objetivo maior dessas instituições, que têm assumido papel cada vez mais relevante na sociedade brasileira.

P – De que forma a criação de uma Ouvidoria pelo TCE maranhense poderia contribuir para um controle social mais efetivo da gestão pública em nosso estado?

Conselheiro Nonato Lago – A ouvidoria é uma ferramenta importante no

relacionamento dos tribunais de contas com a sociedade. Constitui-se em canal de comunicação colocado à disposição do cidadão para envio de denúncias, críticas, sugestões, etc. As ouvidorias auxiliam os tribunais de contas no controle da gestão pública.

A criação de uma Ouvidoria pelo Tribunal de Contas do Estado do Maranhão contribuiria para o melhor acompanhamento da gestão pública em nosso estado e teria o potencial de transformar cada cidadão maranhense num fiscal atento das ações governamentais. O controle social das contas públicas é uma exigência constitucional e as cortes de contas só tem a se beneficiar dele no cumprimento de sua missão.

P – Como o trabalho de uma ouvidoria poderia se beneficiar do uso das novas tecnologias da informação?

Conselheiro Nonato Lago

– As novas tecnologias de informação podem trazer uma contribuição positiva ao trabalho das corregedorias. Elas proporcionam diversas formas de comunicação entre os cidadãos e os tribunais de contas. Esse dinamismo leva os tribunais a poder dar respostas mais rápidas e efetivas à sociedade. Além de salutar para essas instituições, essa capacidade de interlocução é vital do ponto de vista de sua legitimidade, uma vez que a crescente demanda social pela correta aplicação dos recursos oriundos de seus tributos é um dos traços mais saudáveis do amadurecimento do processo democrático brasileiro, e os órgãos de controle têm um importante papel a desempenhar nesse contexto.

P – Qual o papel da Corregedoria no fortalecimento da imagem institucional

do tribunal de contas maranhense?

Conselheiro Nonato Lago – A Corregedoria tem um papel essencial na divulgação e no fortalecimento da imagem do TCE maranhense. Por meio de sua atuação, o cidadão pode acompanhar a correção dos atos praticados pelo tribunal e certificar-se de que todos os procedimentos executados estão dentro dos princípios legais vigentes e em sintonia com as responsabilidades constitucionais da instituição. Temos consciência de que uma Corregedoria atuante e transparente é indispensável para que



“Uma Ouvidoria contribuiria para o melhor acompanhamento da gestão pública no estado, com a participação do cidadão”.

a sociedade maranhense tenha uma imagem positiva do TCE.

P – O sr. era o presidente do TCE maranhense quando a instituição promoveu o primeiro concurso público de sua história, há 12 anos. Na época, já havia a percepção de que aquele seria o primeiro passo de um processo de modernização que mudaria inteiramente o perfil do Tribunal?

Conselheiro Nonato Lago – Sem dúvi-

da. Logo que começamos a nossa gestão, verificamos que havia premência na contratação de novos servidores. O Tribunal tinha absoluta necessidade de quadros novos e qualificados. Em função disso, idealizamos a realização de um concurso público, que foi uma tramitação um pouco difícil pelas inúmeras circunstâncias que se apresentaram. Teria que haver um processo legislativo criando vagas, o que foi conseguido. Criadas as vagas, o concurso teria que ter credibilidade junto à sociedade, o que haveria de acontecer com a contratação da Fundação Carlos Chagas, uma das mais conceituadas do país em concursos públicos. Isso resultou no ingresso de cerca de 260 novos servidores.

Sabíamos que o concurso seria o primeiro passo. Depois dele, muitos outros viriam. E em seguida, muitos outros tijolos foram sobrepostos na construção de um novo Tribunal de Contas do Estado. Por mim, pelos meus sucessores na presidência, mas, sobretudo, pelo corpo de servidores do Tribunal, cuja dedicação e compromisso, além de inegável qualificação técnica, são motivo de orgulho para a instituição e referência no serviço público do Maranhão. Os quadros técnicos do TCE maranhense compõem um verdadeiro

banco de talentos, o que fazemos por meio dos programas de capacitação é potencializar e otimizar esse capital humano.

Graças a esse esforço coletivo, o que se vê hoje é um Tribunal que não fica nada a dever a nenhum outro TCE do país. Sabemos que ainda não atingimos o nosso ideal, mas estamos nos aproximando cada vez mais de nossa meta, que é ser um tribunal que corresponda plenamente à expectativa da sociedade em relação ao cumprimento de sua missão constitucional. **ep**

NIVELAMENTO: para a coordenadora Gladys Aragão, entendimento comum é a principal vantagem



Do trabalho para a escola

MBA em controle externo promovido via Promoex é realizado na sede do TCE

De meados de maio deste ano até o final de 2011, o tempo de permanência na sede do TCE será o dobro para uma parte considerável de seus auditores. Alguns dias na semana, eles entram às 08h, mas só irão para casa depois das 17h. Mutirão? Bem que poderia ser, caso se considerasse qualificação como um esforço coletivo na construção de um conhecimento. Na verdade, é uma turma heterogênea formada por economistas, contadores, engenheiros e advogados, entre outros profissionais. Juntos, eles integram a turma do MBA em Controle Externo, o primeiro curso de especialização contratado pelo TCE maranhense para seus servidores.

Salto qualitativo no esforço permanente de qualificação funcional empreendido pelo Tribunal nos últimos anos, a pós-gra-

duação é um dos eventos mais relevantes de um processo de modernização que já mudou por completo a face do TCE maranhense. Mais ainda, o MBA chega em um momento particularmente oportuno, quando a corte de contas do Maranhão começa a implantar seu sistema de acompanhamento concomitante da execução orçamentária, o Sistema de Auditoria Eletrônica – SAE.

Realizado por meio do Promoex, o MBA confirma o impacto do programa do Ministério do Planejamento na realidade das cortes de contas do país, já que tribunais de vários outros estados também já

fizeram ou estão desenvolvendo suas especializações em controle externo, a exemplo de Pará, Tocantins e Acre.

Na realidade, o investimento em qualificação atende a uma carência que está na origem da própria formatação do programa, quando foi diagnosticado, por meio de pesquisa da FIA/USP e da Fundação Getúlio Vargas (FGV), uma deficiência no nivelamento dos auditores – então analistas, no caso maranhense - nas disciplinas conexas à atividade do controle externo.

Definido o produto, o desafio era adequá-lo à realidade específica de cada tribu-

nal, otimizando custos e, principalmente, tempo - fator crucial para todos os TCs, considerando a natureza de sua atuação. Era preciso conciliar as atividades do curso com uma exaustiva rotina de trabalho. “Em nosso caso, prevaleceu a idéia de que, sem prejuízo das atividades funcionais, precisávamos ter um entendimento comum em relação ao conhecimento dessa área”, explica a auditora Gladys Melo Aragão Nunes, uma das representantes do Promoex no TCE maranhense e coordenadora acadêmica do MBA em Controle Externo.

SUPORTE GERENCIAL - Segundo ela, o envolvimento da área deliberativa do Tribunal foi decisivo para a implantação do projeto, garantindo toda a estrutura física e os recursos tecnológicos necessários. Além disso, foram atendidas todas as exigências necessárias ao processo de contratação, que envolveu o trabalho das áreas de recursos humanos (Unerh), licitação (Colic) e fiscalização (Utefi), além do setor de finanças (Unefi).

A Unidade Executiva de Recursos Humanos participa ativamente das ações do Promoex desde a sua origem, especificamente do subcomponente que trata da adequação da política de gestão de pessoas. Ao mesmo tempo, a unidade participa de todos os demais subcomponentes do projeto, sempre que ocorre previsão de ações de capacitação.

Além de pertencer ao subcomponente 2.3 do Promoex, que trata do redesenho dos métodos, técnicas e procedimentos de controle externo, o MBA em controle externo é uma ação de capacitação inserida na política de gestão de pessoas do TCE. “O TCE maranhense passa por um amplo processo de modernização, sendo o momento oportuno para que os temas relacionados à atividade de controle externo sejam debatidos em um ambiente de aprendizagem”, observa o gestor da Unerh, Vicente Ferrer Monteiro Costa Filho.

Ele chama atenção para um aspecto que contribui para que o curso represente o que considera um marco na organização. “Teremos mais de 80 trabalhos de conclusão de curso voltados para o controle externo, uma área ainda desprovida de um quantitativo adequado de publicações que permitam uma visualização ampla do sistema de controle republicano, do qual o TCE faz parte”, destaca.

À Unidade Técnica de Fiscalização, coube o envolvimento na definição das disciplinas e na revisão do projeto pedagó-

VICENTE FERRER: MBA enriquece visão acadêmica sobre o assunto



gico, para que a grade refletisse com exatidão as necessidades dos auditores. “Em resumo, a direção do Tribunal, por meio de todas essas unidades, nos forneceu as ferramentas necessárias para que pudéssemos oferecer o melhor aos seus auditores”, afirma Gladys Aragão.

Com relação aos custos, a coordenadora lembra que ao longo das diferentes fases do Promoex existem vários momentos de contrapartida financeira dos tribunais envolvidos. No caso da especialização, como vários desses momentos já haviam sido cumpridos pelo TCE, não houve necessidade de apresentação de contrapartida. Foram alocados, durante a elaboração do Plano Operativo Anual (POA) do projeto, recursos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que estão sendo transferidos para o Tribunal por doação

via convênio com o Ministério do Planejamento.

AMPLIANDO VAGAS - Contando, portanto, com 100% de financiamento do BID, tratava-se de dimensionar os recursos para obter a melhor relação custo-benefício. Graças a uma bem montada estratégia financeira, foi possível ampliar o número de vagas previsto inicialmente.

A preocupação em atender a demanda levou os representantes do Promoex a abrir mão da idéia inicial, de uma turma fechada no modelo presencial, para garantir a participação do maior número possível de profissionais. No Maranhão, o número de auditores capacitados ficará próximo de 200, superando a expectativa inicial que limitava esse número a cerca de 40.

A saída foi redirecionar a contratação para instituições com recursos de Ensino

MBA utiliza ambiente virtual

Tão logo tem sua inscrição efetivada no sistema da Facinter, o servidor recebe login e senha pelo e-mail fornecido no ato da matrícula, passando a ter acesso ao Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), no qual tem acesso às avaliações e a todo o material relativo ao curso, incluindo o Manual do Aluno, que contem todas as informações necessárias a navegação no ambiente virtual.

Agendadas previamente no sistema da Facinter, as aulas são ministradas de forma telepresencial (videoconferência) e por videoteca, com exceção das 60 horas da disciplina Metodologia Científica, que será ministrada de forma presencial ao final do curso, com vistas a elaboração do Trabalho

de Conclusão de Curso (TCC) ou monografia.

O AVA é aberto para avaliação imediatamente ao término de cada disciplina, permanecendo aberto em torno de uma hora a cada acesso. Durante sete dias imediatamente posteriores ao encerramento da disciplina, a avaliação poderá ser acessada a qualquer momento.

As disciplinas obrigatórias são Direito Constitucional Aplicado a Administração Pública; Contabilidade Pública; Admissão, Aposentadoria e Pensão no Setor Público; Direito Administrativo; Controle Externo e Tribunais de Contas; Planejamento Governamental; Controle Interno na Administração Pública; Auditoria Pública e Ética na Administração Pública.

O que eles dizem



"A expectativa é a melhor possível. Como o universo de auditores participantes é bastante expressivo, com certeza vai impactar muito no trabalho realizado por estes profissionais, dando mais qualidade e

consistência aos relatórios, às atividades de inspeção, auditoria e fiscalização. Então, a esperança é de que realmente seja um marco, que mude para melhor a atuação do Tribunal no intuito de colaborar de forma decisiva para a melhoria da qualidade de vida da população. Com a promoção desse curso, o TCE maranhense dá uma prova definitiva de que tem na qualificação de seus quadros um dos aspectos principais de um processo de modernização focado em resultados concretos".

NETO PEPERI
Administrador
Unidade Técnica de Atos e Contratos



"Esperamos muito desse curso, levando em conta que é a primeira vez que temos a oportunidade de receber um curso de pós-graduação que pretende melhor qualificar os profissionais que servem

à instituição. É claro que estamos no início, ainda não temos uma visão mais ampla, o que poderá ocorrer em um futuro próximo. Mas pelas primeiras aulas já podemos vislumbrar e antever que o curso é de alto nível e oferecerá aos servidores do TCE ensinamentos que serão fundamentais para a sua atividade e seu mister constitucional".

FERNANDO BAYMA
Advogado
Gestor da Assessoria Jurídica



"A capacitação para qualquer profissional é sempre oportunidade de aprimoramento de conhecimentos e meio de atualização de informação. A pós-graduação oferecida aos auditores estaduais de

controle externo é, sem dúvida, ferramenta importante para a melhoria da qualificação técnica do quadro do TCE. Por esse motivo, a expectativa é de que os participantes concluem a especialização com mais informações na área fim do TCE, garantindo um nivelamento entre os profissionais das diversas áreas que compõem o quadro".

ALINE SAMPAIO
Advogada
Assessoria da Presidência



"Acredito que o MBA é uma grande oportunidade de nivelarmos, dentro do possível, o conhecimento necessário para a realização de ações plenas do TCE. Isto permite que cada um, engajado

na sua área profissional, possa ter uma visão sistêmica do controle externo, pontuando sua atuação específica consciente da integração geral que precisar existir para se produzir um resultado efetivo. Isto não é um viés somente dos profissionais "alheios" à área contábil em direção aos instituídos "contábeis", mas uma via de reciprocidade e cooperação entre todos os que constituem a carreira de auditor, independente inclusive da famigerada dicotomia meio-fim, caso se queira um controle externo eficaz".

MARCELO BASTOS
Arquiteto
Núcleo de Engenharia e Serviços



"Minha expectativa é de aprimoramento profissional, tendo em vista que todos nós somos auditores de controle externo. A multiplicidade de informações de que precisamos dispor para

dar respostas satisfatórias às demandas da sociedade exige o nosso aprofundamento nessa área específica de formação. De forma que vejo como um nivelamento, em que vamos aprender sobre áreas correlatas ao controle mas que, no meu caso, não são de nossa área específica de formação".

KEILA SOARES FONSECA
Advogada
Coordenadora da Comissão de Licitação



"É uma excelente oportunidade para obter e atualizar conhecimentos, além de permitir a troca de experiências com os demais participantes. As disciplinas são focadas nos aspectos que estão

relacionados com as rotinas de trabalho que desenvolvemos no TCE, o que possibilita o emprego imediato dos conhecimentos adquiridos. Investir na qualificação dos servidores é o caminho para que o tribunal alcance um elevado nível de eficiência em sua atuação. Estou gostando muito do curso."

REBECA MATÕES BRANDÃO
Economista
Unidade Técnica de Contas de Governo

a Distância, depois de pesquisas que demonstraram uma redução significativa de custos quando se partia para essa modalidade. Ao final do processo de contratação, a proposta conseguiu atrair a Universidade Católica de Brasília e a Faculdade Internacional de Curitiba - Facinter, duas instituições com expertise nessa modalidade de ensino.

Parceira do grupo In Foco, especializado em suporte para Ensino a Distância, a Facinter terminou saindo vencedora da Licitação Pública Nacional, modalidade BID, oferecendo um custo bem abaixo do segundo colocado. Para se ter uma idéia, enquanto na Facinter o custo por aluno saiu por R\$ 3,6 mil, no segundo colocado, o custo seria de pouco mais de R\$ 10 mil, reduzindo bastante o número de vagas. "Como a intenção do Promoex era democratizar ao máximo possível o acesso, a escolha recaiu sobre a Facinter", explica Gladys Aragão.

A opção, no entanto, não levou em conta apenas o fator preço. Antes de bater o martelo, a equipe foi a Curitiba conhecer a estrutura da escola, a metodologia, os recursos tecnológicos e os professores. "Só tomamos nossa decisão depois de nos certificarmos de que estávamos garantindo quantidade e qualidade", afirma.

Por último, cabia definir critérios de seleção. De início já havia no projeto o pré-requisito de ser auditor de controle externo. Seriam até 118 vagas destinadas a esse público. Era necessário, no entanto, delimitar a demanda real, já que o TCE tem um número maior de auditores, muitos dos quais poderiam estar envolvidos em outros projetos acadêmicos. "Só a partir de uma manifestação de interesse é que poderíamos adotar critérios de seleção, caso o número de inscritos fosse superior ao das vagas existentes", explica o gestor da Unidade de Recursos Humanos (Unerh).

Realizada a consulta, as vagas se revelaram suficientes para contemplar todos os interessados em assinar o termo de compromisso que garante a matrícula no curso, que tem duração de um ano e oito meses, com um total mínimo de 360 horas. "Se o apoio da direção foi decisivo para a implantação do empreendimento, por parte dos servidores a receptividade não foi diferente, sendo extremamente gratificante e motivador para os envolvidos na realização do curso", lembra Gladys Aragão, carinhosamente chamada de "reitora" pelos novos acadêmicos do TCE. **ep**



Renan Coêlho de Oliveira

O Tribunal de Contas e a competência sobre atos de pessoal

Estabelece o artigo 71, inciso III, da Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988, que compete ao Tribunal de Contas (da União) *apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de admissão de pessoal, a qualquer título, na administração direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, excetuadas as nomeações para cargo de provimento em comissão, bem como a das concessões de aposentadorias, reformas e pensões, ressalvadas as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório.*

De logo, sobressai-se a falta de técnica legislativa, ou melhor, de uma redação clara e objetiva, capaz de definir inequivocamente no que consiste o exercício desta competência institucional própria dos Tribunais de Contas. Eis, portanto, o fim ao qual se destina o presente artigo.

Entretanto, para alcançar nosso propósito, algumas considerações se fazem pertinentes:

Grosso modo, Tribunais de Contas detêm prerrogativa constitucional de:

1. Emitir parecer prévio sobre as contas apresentadas anualmente pelo(s) chefe(s) do poder executivo de sua circunscrição legal, ou seja, definida por lei;
2. Julgar contas de administradores e demais pessoas que derem causa a perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte prejuízo ao erário público;
3. Apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de admissão de pessoal, a qualquer título, na administração direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, excetuadas as nomeações para cargo de provimento em comissão, bem como a das concessões de aposentadorias, reformas e pensões, ressalvadas as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório;
4. Realizar inspeções e auditorias de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial nas unidades da administração direta e indireta dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário;
5. Fiscalizar as contas nacionais das empresas supranacionais de cujo capital social o ente federativo de sua circunscrição participe, de forma direta ou indireta, nos termos do tratado constitutivo;
6. Fiscalizar a aplicação de quaisquer recursos repassados por

- convênio, acordo, ajuste ou outro instrumento congêneres;
7. Aplicar aos responsáveis, em caso de ilegalidade de despesa ou irregularidade de contas, as sanções previstas em lei, que estabelecerá, entre outras cominações, multa proporcional ao dano causado ao erário;
8. Assinar prazo para que órgão ou entidade adote providências necessárias ao exato cumprimento da lei, se verificada ilegalidade;
9. Sustar, se não atendido, a execução do ato impugnado;
10. Representar ao Poder competente sobre irregularidade ou abusos apurados;

Destaca-se, pois, o caráter multifacetário da instituição Tribunal de Contas, qual seja, órgão de fiscalização de ente(s) federativo(s), administrador(es) público(s) e demais pessoas físicas ou jurídicas que derem causa a perda, extravio ou outra irregularidade que resulte prejuízo ao erário público, sendo também capaz de emitir parecer prévio, julgar contas, apreciar legalidade de atos de pessoal, determinando o registro, aplicar sanção prevista em lei e multa proporcional ao dano, sustar atos e contratos administrativos, assim como representar ao poder competente.

E mais, além destas competências constitucionalmente asseguradas, é permitido aos entes federativos dotados de poder de instituir Tribunal de Contas outorgarem outras inerentes à própria atividade de controle externo, tal como a de decidir sobre consultas e expedir medidas cautelares.

Por todo o exposto, e apesar da atribuição de julgar e de expedir medidas cautelares, típicas do Poder Judiciário, entende-se majoritariamente que os Tribunais de Contas detêm a natureza jurídica de órgão administrativo.

Partindo-se do pressuposto de que os Tribunais de Contas são compostos por ministros (nove, na União) ou conselheiros (sete, nos Estados e Distrito Federal), nomeados dentre brasileiros com: a) mais de 35 (trinta e cinco) e menos de 65 (sessenta e cinco) anos de idade; b) idoneidade moral e reputação ilibada; c) notórios conhecimentos jurídicos, contábeis, econômicos e financeiros ou de administração pública, e; d) mais de 10 (dez) anos de exercício de função pública ou de efetiva atividade profissional que exija os conhecimentos anteriormente mencionados, sendo 01 (um) auditor e

01 (um) procurador de contas, não se poderia esperar que suas decisões levassem em conta tão-só convicções técnicas e jurídicas.

Tribunais de Contas, na sua essência, devem proferir decisões que levem em consideração o atendimento das necessidades públicas, sem desconsiderar os meios empregados em prol dos fins atingidos (ato arbitrário), a conduta que exceda manifestamente aos limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos costumes (abuso de direito), o ato de se eximir dos enfrentamentos públicos prementes, permitindo a ocorrência de situações que ponham em risco a segurança das pessoas (ato omissivo), o modo incompatível de agir com a lei (ato ilegal), dentre outras ilicitudes ocasionalmente presenciadas.

Eis aqui, portanto, a grande dificuldade de proferir este tipo de decisão, qual seja, sopesar conclusões técnicas aferidas pelo setor de auditoria em relação aos fins sociais atingidos.

Finalmente, há de se ressaltar que, nos termos do art. 71, §3º da Constituição Federal, as decisões que resultem em imputação de débito ou multa terão eficácia de título executivo.

Dos fins institucionais a que se destinam os Tribunais de Contas, apreciar a legalidade, para fins de registro, dos atos de admissão de pessoal e de concessão de aposentadoria, reforma e pensão, pode parecer uma das mais simples. Será? Vejamos.

Primeiramente cumpre-nos definir no que consiste o exercício desta competência institucional. Para tanto, observemos atentamente o texto constitucional:

Art. 71. (...)

III – apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de admissão de pessoal, a qualquer título, na administração direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, excetuadas as nomeações para cargo de provimento em comissão, bem como a das concessões de aposentadorias, reformas e pensões, ressalvadas as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório;

Desta redação, podem-se extrair:

1. A competência para apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de admissão de pessoal, a qualquer título, na administração direta e indireta, excetuadas as nomeações para cargo de provimento em comissão;

2. A competência para apreciar, para fins de registro, a legalidade dos atos de concessão de aposentadoria, reforma e pensão, ressalvadas as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório.

Analisemos, então, cada uma destas competências, segundo a seguinte classificação:

A primeira questão que deve ser enfrentada diz respeito à (falta de) técnica legislativa, que menciona administração direta e indireta, incluídas as fundações instituídas e mantidas pelo Poder Público, quando o próprio conceito de administração pública indireta compreende autarquias, empresas públicas, sociedade de econo-

mia mista e fundações.

Ora, se o conceito de administração pública indireta contempla as fundações, pessoas jurídicas de direito público ou privado, sem fins lucrativos, criadas em virtude de lei autorizativa e registro em órgão competente, não haveria de dispor que tais entidades sujeitar-se-iam, inclusive, ao controle de legalidade dos atos admissionais.

Entretanto, assim preferiu o legislador constituinte sob a intenção, talvez, de enfatizar o âmbito de atuação do controle externo.

Neste ínterim, necessário esclarecer que fundações não instituídas pelo Poder Público, mas dependentes de recursos públicos para manutenção de suas atividades, não estão compreendidas no conceito de administração pública indireta e, portanto, não se submetem ao crivo de legalidade de seus atos admissionais.

A segunda questão que se apresenta é quanto aos cargos de provimento em comissão, exceção à regra geral.

Neste passo, a justificativa que se mostra plausível para o cerceamento desta competência institucional decorre da liberalidade do gestor público em nomear pessoas de sua confiança para a ocupação de cargos de provimento em comissão, cujas atribuições

são necessariamente de direção, chefia e assessoramento.

E, dito isto, há de se lembrar que tal liberalidade não consiste em arbitrariedade, sendo vedado, portanto, a nomeação de quem não dispõe de direitos políticos (estrangeiros) ou se encontram suspensos (condenados por crime de improbidade administrativa), bem como para atribuições estranhas à natureza do cargo.

Esta última vedação, inclusive, é bastante recorrente e constitui em burla ao concurso público, submetendo-se, portanto, tanto ao controle do Ministério Público (Federal ou Estadual, a depender do ente responsável), como do próprio Tribunal de Contas, por interpretação reflexa à regularidade dos atos

admissionais, isto é, não se aprecia propriamente a nomeação para o cargo de provimento em comissão, mas a investidura (irregular) de servidor em cargo de provimento efetivo.

Assim passamos para a terceira questão, que se refere à sujeição, ou não, de determinadas pessoas ao crivo de legalidade de seus atos de admissão, tal como: titulares de serventias extrajudiciais (cartórios), juízes e desembargadores, prefeitos, deputados e vereadores, promotores e procuradores de justiça, auditores substitutos de conselheiros, procuradores de contas e conselheiros do tribunal de contas.

1. Titulares de serventias extrajudiciais (cartórios): não se submetem ao crivo de legalidade e registro exercidos pelos Tribunais de Contas, vez que não ocupam cargo ou emprego público, tratando-se tão-somente de pessoas físicas incumbidas do exercício de poder público estadual mediante delegação;

2. Juízes e desembargadores: submetem-se ao crivo de legalidade, e registro, exercido pelos Tribunais de Contas, pelo simples fato de terem sido admitidos no serviço público, seja inaugural

Finalmente, há de se ressaltar que, nos termos do art. 71, § 3º da Constituição Federal, as decisões que resultem em débito ou multa terão eficácia de título executivo.

ou por repetidas vezes. Neste tocante, há de se observar que a nomeação de juízes de direito, promotores de justiça e advogados para cargos de desembargadores, submetem-se a procedimentos administrativos próprios, sujeitos a apreciação de legalidade e registro exercidos pelos Tribunais de Contas. Já a investidura para composição de Tribunais Eleitorais, por consistir em mandatos, não se submete a este tipo controle externo, tal como;

3. Prefeitos, deputados e vereadores: não se submetem ao crivo de legalidade e registro exercido pelos Tribunais de Contas, vez que não ocupam cargos públicos, mas tão-somente exercem mandatos eleitorais que, por regra de especialização, sujeitam-se ao exercício desta competência pela Justiça Eleitoral;

4. Promotores e procuradores de justiça: idem juízes e desembargadores;

5. Auditores substitutos de conselheiros, procuradores de contas e conselheiros do tribunal de contas: idem juízes e desembargadores;

Por fim, resta-nos apenas desdobrar a expressão à qualquer título, presente no inciso III do art. 71 da Constituição Federal, que significa que os atos de admissão de pessoal, tanto por concurso público (à título definitivo), como por contratação por tempo determinado para atender à necessidade de excepcional interesse público (à título precário), duas únicas hipóteses admitidas pelo ordenamento jurídico pátrio para ingresso no serviço público, submetem-se à apreciação de legalidade, para fins de registro, pelo Tribunal de Contas.

Os atos de concessão de aposentadoria (voluntária, por invalidez permanente ou compulsória), de reforma (ou transferência para a reserva remunerada) e as pensões (por morte do segurado), ou seja, os atos concessórios de benefícios de inativação ou sucessão previdenciárias sujeitam-se à apreciação de legalidade, para fins de registro, pelo Tribunal de Contas.

Em contrapartida, excetuam-se deste controle de legalidade os atos de concessão de pensões graciosas, a exemplo das aposentadorias compulsórias dos magistrados (art. 42, V da LC35/79), bem como as melhorias posteriores que não alterem o fundamento legal do ato concessório, tais como advindas de reclassificações no cargo ou na carreira, reajustes salariais, etc.

Insta salientar, todavia, que o exercício desta competência institucional cinge à apreciação da legalidade do ato concessório para fins de registro, tratando-se, pois, de provimento vinculado, isto é, que não permite a emissão de juízo de valor.

Neste diapasão, verificando-se presentes elementos formais

(dados do segurado, redação e ato administrativo próprio) e materiais (regularidade da admissão, regra previdenciária aplicável e cálculo de proventos) há de se determinar, necessariamente, o registro do ato concessório. Por outro lado, acaso verificado ausente qualquer dos elementos essenciais do ato, duas situações se apresentam: se passível de correção, ofertar-se-á ao jurisdicionado oportunidade de defesa, mediante retificação do ato concessório ou apresentação de esclarecimentos que justifiquem sua manutenção; se não passível de correção, determinar-se-á ao jurisdicionado a anulação do ato concessório, eis que ilegal. Por conseguinte, em decorrência dos princípios regentes da administração pública, em especial o da estrita legalidade e o da indisponibilidade do interesse público, aplicar-se-á multa proporcional ao dano ao responsável pela ilegalidade da despesa.

A atividade de controle externo, prerrogativa típica do Poder Legislativo, exercitada mediante auxílio do Tribunal de Contas, destina-se ao controle dos atos da administração pública, com vistas à legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, eficácia, legitimidade e economia na aplicação dos recursos públicos em prol da sociedade.

No que concerne à apreciação da legalidade dos atos de admissão de pessoal ou de concessão de aposentadoria, reforma e pensão, tal controle dispensa ponderações de ordem política ou social, efetuando-se mediante apreciação objetiva da legalidade dos atos que geram despesa pública de pessoal.

Tal apreciação prescinde de julgamento de (i)legalidade do ato, como é comum de acontecer, carecendo tão-só de determinação de:

1. Registro, quando verificado que o ato atende aos pressupostos legais;
2. Negativa de registro, quando verificado que o ato malfere o ordenamento jurídico, não sendo passível de convalidação ou de retificação, ou seja, devendo ser anulado, e;
3. Diligência, quando verificado que o ato contém impropriedades de ordem formais ou materiais, passíveis de correção.

O registro do ato de pessoal destina-se ao controle da administração pública, notadamente no que concerne:

1. Ao acompanhamento da despesa total com pessoal, em cada período de apuração, que não poderá exceder aos limites estabelecidos nos artigos 19 e 20 da Lei Complementar nº. 101, de 04 de maio de 2000;
2. À legalidade da despesa pública, da admissão à inativação e sucessão previdenciárias;
3. À saúde financeira do(s) ente(s) federativo(s) que se encontra(m) sob a circunscrição do Tribunal de Contas. **ep**

Juízes e desembargadores submetem-se ao crivo de legalidade, e registro, exercido pelos Tribunais de Contas, pelo simples fato de terem sido admitidos no serviço público.

Auditor Estadual de Controle Externo
(rcooliviera@tce.ma.gov.br)

¹ Ver íntegra no artigo 71 da Constituição Federal

² União, Estados e Distrito Federal. O art. 31, §4º da CF88 veda sua criação pelos Municípios.

Aliado



virtual

Ferramenta de denúncia on line criada pelo Ministério Público de Contas incentiva participação popular na fiscalização dos gastos públicos

A participação da sociedade como parceira na fiscalização dos gastos públicos cada vez mais é encarada como condição obrigatória para uma ação eficaz dos órgãos de controle, entre eles os Tribunais de Contas. Mais do que beneficiária final das ações dos Tribunais, a coletividade começa a ser vista como um interlocutor fundamental.

Objeto de teses, artigos e discursos, o controle social está na ordem do dia. Em termos práticos, no entanto, o discutido controle social esbarra na ausência de uma

cultura participativa na maioria dessas organizações, que resulta na inexistência ou mal funcionamento dos canais de acesso e diálogo. Diante disso, o que deveria ser um processo natural dentro da experiência democrática do país segue sendo uma de suas mais belas utopias.

Mas nem tudo são barreiras no caminho da participação social. A principal luz acesa no fim do túnel da passividade chama-se tecnologia. Somada à consciência e boa vontade, ela vem sendo a principal aliada no ainda tímido processo de

ampliação dos canais de diálogo entre a população e os órgãos que têm a missão de defender o emprego correto de seus tributos.

No TCE maranhense, uma iniciativa pioneira do Ministério Público de Contas (MPC) promete começar a escrever um novo capítulo nessa história. Trata-se da ferramenta de denúncia on line, um sistema por meio do qual qualquer pessoa ou organismo da sociedade pode se dirigir diretamente ao órgão para reportar casos de desvio de recursos públicos.

A idéia surgiu a partir da reunião de planejamento do Ministério Público de Contas, realizada no ano passado. Os procuradores concluíram que havia necessidade de tornar o MPC mais acessível à população e que uma das ferramentas para isso seria a criação de um veículo para que a comunidade apresentasse suas queixas.

Desenvolvida pela Coordenadoria de Tecnologia da Informação (Cotec), a ferramenta funciona de forma bastante simples, a partir de um formulário eletrônico disponível no sítio do TCE. Ao preencher e enviar este formulário, a denúncia passa a integrar um banco de dados. Os procuradores então são avisados via correio eletrônico da existência da denúncia, para que tomem as providências cabíveis.

Ao se dirigir ao MPC, o denunciante tem a opção de informar seus dados pessoais, o que é facultativo. Informações básicas sobre o conteúdo da denúncia, no entanto, são obrigatórias para que ela possa ser aceita e gerar seus desdobramentos. Deverão ser fornecidos dados como: a irregularidade objeto da denúncia, o ente público, o nome do gestor e seu cargo ou função na administração pública.

“A partir do momento em que recebemos a denúncia, fazemos uma espécie de triagem, um levantamento de dados para verificar se a denúncia tem consistência”, explica o procurador-geral de contas, Jairo Cavalcanti Vieira. A partir daí, o MPC adota o procedimento interno cabível ao caso, seja por meio de representação, seja outra medida, a exemplo de juntada de prestação de contas.

CANAL DIRETO - Sem substituir os canais de denúncia e participação já existentes, a ferramenta, em funcionamento há cinco meses, surge com a proposta de criar um canal de comunicação entre o Ministério Público de Contas e a população, onde o MPC fique responsável por tomar as medidas no âmbito do TCE para a apuração dos fatos denunciados. Em tese, diante de sua gravidade e consistência, uma denúncia formulada pelo sistema poderá até mesmo alterar o curso de um processo em andamento, diante das informações levantadas.

O instrumento para isso se encontra na própria Lei Orgânica do TCE, que permite que o Ministério Público de Contas entre com Recurso de Revisão baseado em fatos novos. “É claro que o MPC agirá com a devida cautela, diante de elementos consistentes de forma a não prejudicar o trabalho já feito pelo Tribunal e os trâmites

dos processos”, adverte Jairo Vieira.

Ele admite, no entanto, que, independente das ferramentas adotadas, a maioria das denúncias hoje chega tardiamente ao TCE. Em geral, quando isso acontece e as contas já foram julgadas irregulares não há muito o que fazer. “Não seria recomendável reabrir o processo mesmo diante de um dado novo que pudesse, por exemplo, aumentar o valor de uma multa ou devolução, a não ser em um caso extremo”, avalia.

Embora os dois mecanismos devam coexistir paralelamente, existem diferenças profundas entre a denúncia formulada pelo sistema on line e a denúncia encaminhada ao Tribunal de Contas dentro dos critérios estabelecidos pela Lei Orgânica. Enquanto esta gera um processo que tramita no Tribunal, depende de um rol de legitimados para oferecê-la e tem uma sequência prevista no Regimento Interno para seu andamento, no caso da denúncia on line, qualquer pessoa ou entidade está qualificada para formulá-la.

Quanto ao acompanhamento das denúncias formuladas pela nova ferramenta, o procurador-geral do MPC informa que o denunciante poderá receber informações sobre o andamento de eventuais procedimentos adotados, desde que tenha fornecido todos os dados referentes à sua identificação. “O denunciante pode optar pelo anonimato, mas quem se identificar não apenas poderá se manter informado sobre o processo como também ser contatado pelo MPC para colaborar na apuração”, explica Jairo Vieira. O procurador esclarece, por outro lado, que manter o denunciante informado não é um compromisso assumido pela procuradoria de contas, mas algo que será feito informalmente na medida do possível.

Na avaliação do procurador, embora não seja o desejável, a possibilidade do anonimato expõe certas fragilidades de um sistema caracterizado pela ausência de certos ritos próprios das denúncias formais. Segundo ele, ao desburocratizar o acesso, acaba-se tendo que lidar com um sem-número de denúncias sem consistência que, por sua vez, podem gerar cobranças descabidas por parte do denunciante. “Estamos conscientes desses riscos, mas entendemos se tratar de uma ferramenta que também possui um aspecto pedagógico, ou seja, a tendência é de que com o tempo se amplie o entendimento

Integração e diálogo são prioridade para TCs

Os tribunais de contas precisam se comunicar de forma mais ágil e efetiva com a sociedade. Esta foi a conclusão dos participantes do 2º Seminário de Comunicação dos Tribunais de Contas do Brasil, realizado entre de 07 a 09 de junho, em Palmas/TO. O tema do evento foi “Comunicação: Instrumento de Controle Social”.

De acordo com os professores Gaudêncio Torquato e Margarida Kunsch, palestrantes do seminário, a legitimidade das instituições que compõem o sistema de controle externo nacional está ligada ao atendimento das expectativas sociais existentes em relação a esse campo de atuação. E isto passa por excelência operacional, transparência na comunicação e interação com a comunidade.

Margarida Kunsch destacou a importância do planejamento na definição das estratégias de comunicação dos tribunais de contas, além de enfatizar que as ferramentas de comunicação devem ser concebidas e utilizadas de forma integrada para que melhores resultados sejam alcançados.

Para Gaudêncio Torquato, a linguagem utilizada na comunicação dos tribunais deve ser clara, objetiva e compreensível para o maior número de cidadãos, que precisam entender com exatidão as características e as responsabilidades dessas instituições.



FORÇA-TAREFA : equipe do Ministério Público de Contas une esforços para fechar cerco ao desvio de recursos públicos no estado

sobre a necessidade de uma fundamentação mínima”, observa.

Componente do Planejamento Estratégico do Ministério Público de Contas, a ferramenta de denúncia on line é criada no momento em que a informatização também chega ao acompanhamento da execução orçamentária dos gestores públicos maranhenses, com a iminente implantação do Sistema de Auditoria Eletrônica (SAE). Embora não tenha sido criada em função do sistema que promete colocar o TCE na primeira divisão entre os TCs do país, a ferramenta de denúncia tem com ele uma afinidade natural. “Com o sistema de acompanhamento concomitante das despesas, teremos condições de, em quinze minutos, verificar se há indícios de desvio de recursos a partir de uma denúncia recebida”, reconhece o procurador-geral do MPC.

A propósito da convergência de esforços e recursos, Jairo Vieira faz questão de esclarecer que não existe nenhum conflito entre as iniciativas dos dois órgãos. Segundo ele, a intenção é de que o Tribunal cresça como um todo. A idéia é fazer com que o MPC possa agir como um braço da sociedade dentro do Tribunal. “A população não tem acesso ao processo, aos dados de que o Ministério Público dispõe no Tri-

bunal. Mas ela tem conhecimento do que acontece ao seu redor, e isso vai favorecer uma aproximação”, observa Jairo Vieira.

É com base nesse raciocínio que o MPC aposta que os grandes “clientes” do sistema serão organismos como os conselhos municipais, que por vezes são tolhidos em suas iniciativas justamente porque lhes falta o acesso à informação. “A partir de agora, a saída será fazer a denúncia ao MPC, que tem como prerrogativa institucional o acesso à informação”, recomenda o procurador.

OUIDORIA – O procurador-geral do MPC vê a ferramenta de denúncia como um grande incentivo à implementação da Ouvidoria do Tribunal de Contas, já instituída na Lei Orgânica da instituição que, segundo ele, poderia optar pelo aprimoramento da ferramenta. Como exemplo de boas experiências nesse campo ele cita o formato da Ouvidoria adotado pelo Tribunal de Contas de Pernambuco.

Com status de unidade no organograma da instituição, a Ouvidoria do TCE pernambucano não se limita a receber as denúncias, como as encaminha à relatoria competente e monitora as providências adotadas. “Ao contrário de simplesmente passar a bola adiante, ela tem autoridade para fazer com que aquela denúncia seja

investigada e apresente resultados”.

Jairo Cavalcanti Vieira lembra ainda a grande contribuição que a ferramenta de denúncia on line pode dar à Rede de Controle da Gestão da Pública no Maranhão, coordenada pela Secretaria do TCU no estado e da qual o MPC é um dos integrantes. “A agilidade no compartilhamento de informações, que está na essência da Rede, tem uma grande proximidade com os princípios que nortearam a concepção do sistema”, destaca.

Diante de limitações que inibem, por exemplo, a realização de deslocamentos aos municípios, a expectativa do MPC é de que o sistema permita uma otimização da estrutura disponível, contribuindo para que o órgão possa concretizar sua atribuição de tomar iniciativas para resolver problemas ligados ao desvio de recursos públicos.

A aproximação do Ministério Público de Contas com a sociedade é vista dentro de um contexto de fortalecimento institucional, dando ao MPC a possibilidade de atuar de maneira mais ativa. “Temos uma missão institucional importante que é de *custos legis*, de emitir parecer nos processos, mas também temos a missão constitucional de defender o interesse público”. **ep**

Diálogo

TCE maranhense
lança blog voltado
para a comunicação
interna

digital

Em uma sexta-feira comum na primeira quinzena de maio, servidores e dirigentes do TCE se permitiram uma pausa no trabalho para fazer um lanche juntos, o famoso *coffe-break*, no jargão dos eventos coletivos. Mas dessa vez o motivo não era um curso ou congresso. Estavam ali para serem apresentados a uma solução para um problema que durante anos tornou mais difícil o trabalho de todos: a cultura do isolamento interno em plena era da comunicação total.

A partir daquela data, o Tribunal de Contas maranhense passava a ser o primeiro TC do país a contar com um blog institucional como ferramenta de comunicação interna. Dito assim parece simples, afinal a blogosfera é uma nuvem cada vez mais densa a cobrir o mundo virtual. Na verdade, porém, trata-se de uma pequena revolução, promovida dentro do conceito de pensar globalmente, agir localmente.

Pensar globalmente, porque a comunicação dos TCs internamente, destes entre si e com a sociedade é um problema que vem sendo discutido no contexto da modernização dos Tribunais de Contas pelo Promoex, que criou um grupo de trabalho nacional para propor soluções para a área de comunicação dos tribunais de contas. Agir localmente, porque o blog *Em Dia com o TCE*, entregue naquela data aos servidores e ao corpo deliberativo do TCE maranhense, é uma solução com a marca da criatividade local.

Em termos conceituais, o blog oficial do TCE é um espaço dedicado ao compartilhamento de informações e à troca de idéias no âmbito do Tribunal de Contas do



REPRODUÇÃO da página do blog na intranet do TCE

Estado. Na prática, uma aposta na construção de uma inteligência organizacional baseada no debate de idéias e na troca de experiências.

Desenvolvido pela Assessoria de Comunicação em parceria com a Coordenadoria de Tecnologia da Informação – Cotec, o blog *Em Dia com o TCE* surge com a finalidade de resolver, no âmbito do TCE maranhense uma deficiência comum a todos os TCs do país: a ausência de uma cultura de compartilhamento de informações e debate de idéias.

O blog surge no momento em que o Tribunal começa a promover uma revolução completa em seus procedimentos de controle, com a implantação do Sistema de Auditoria Eletrônica – SAE, programa que, por suas características, deverá elevá-lo a uma posição de destaque no cenário do controle externo brasileiro.

O Sistema de Auditoria Eletrônica, na verdade, foi o ambiente no qual o blog foi concebido. Integrante da comissão interdisciplinar instituída no início do ano para desenvolver as atividades de implantação

do SAE, a Assessoria de Comunicação assumiu a tarefa de elaborar um plano de comunicação e marketing destinado a dar visibilidade interna e externa ao projeto de implantação do sistema, dentro do qual se incluía uma ferramenta capaz de disseminar as informações entre os servidores. Mais do que criar um novo boletim ou informativo, tratava-se de fazer com que as pessoas se sentissem motivadas a compartilhar experiências e informações no ambiente do TCE.

Depois de analisar as alternativas disponíveis, a Assessoria de Comunicação concluiu que, se a idéia era fomentar um novo comportamento organizacional, nada mais adequado do que a adoção de uma ferramenta que permitisse a participação direta do público. O blog surgiu com consequência natural dessa reflexão. Extremamente atraente por características como espaço ilimitado, facilidade de acesso, interatividade e custo zero, a idéia envolvia uma dificuldade: adaptar uma mídia “livre” às necessidades de uma instituição com as características de um órgão de controle externo, sem desfigurá-la. Mais ainda, desfazer receios naturais decorrentes do caráter pioneiro da experiência.

Para surpresa de seus formuladores, a receptividade ao projeto foi superior às expectativas mais otimistas. Apresentado ao comitê responsável pela articulação e monitoramento das ações desenvolvidas pelos componentes, o blog foi aprovado “sem ressalvas”, acrescido de uma sugestão que terminaria definindo o seu formato: ao invés de se criar um “blog do SAE” com espaço para todos os outros aspectos da atividade do Tribunal, seria criado um

**“Esperamos
que o blog
Em dia com o TCE
consolide uma
comunicação
interna ágil
e construtiva”.**

blog oficial do TCE maranhense com espaço garantido para as atividades do SAE.

Já com essas características e com suas primeiras postagens em caráter experimental, o blog *Em dia com o TCE* foi finalmente apresentado à presidência. Era a etapa final e a prova de fogo do projeto. Para alívio geral, mais uma vez a expectativa se mostrou tímida. “Estávamos preparados para uma compreensível resistência, o que acabou não acontecendo, pois o projeto recebeu o aval irrestrito da presidência”, lembra o diretor-geral de Secretaria, Ambrósio Guimarães Neto, que representou o Comitê Gestor na reunião com a presidência.

Além do potencial da proposta e do visual atraente, um ponto foi fundamental para que o blog se tornasse uma realidade: o item segurança. Aliás, esse é um diferencial importante em relação ao universo da blogosfera. O blog do TCE é voltado para o consumo interno, quer dizer, só pode ser acessado para leitura e comentários no ambiente da intranet da organização.

Pelo menos essa é a proposta inicial. Como a expectativa é de que ele se torne uma ferramenta permanente, não está descartada a possibilidade de que ela venha a se tornar também um importante reforço no processo de diálogo com a sociedade e com os jurisdicionados do Tribunal.

Se isso vier a acontecer será uma consequência natural de seu aperfeiçoamento dentro da política de comunicação do TCE maranhense. Por enquanto, sua prioridade número um é contribuir de forma decisiva para a formação de uma cultura organizacional onde o diálogo permanente seja um hábito incorporado por todos. “Ao lado das já existentes intranet/internet e da revista *TCE em Pauta*, esperamos que o blog *Em dia com o TCE* consolide uma comunicação interna ágil e construtiva”, enfatiza o presidente do TCE, Raimundo Oliveira Filho.

A julgar pela acolhida que a nova ferramenta vem tendo entre os servidores desde o seu lançamento, tudo indica que essas previsões deverão se confirmar. Crescem a cada dia as sugestões de postagens e os comentários, tornando o blog cada vez mais participativo e presente no cotidiano do Tribunal. Um dos primeiros comentários, feito pelo auditor de controle externo João Batista de Sousa Lima, da Unidade de Recursos Financeiros (Unefi) resume bem o espírito dominante. “O TCE finalmente entra na era digital”. Dito e feito. **ep**

Como participar

Qualquer servidor com acesso ao ambiente da intranet do TCE pode – e deve – participar do processo de diálogo permanente que é a proposta do blog *Em Dia com o TCE*. Basicamente, a participação pode se dar de duas formas. A primeira delas é por meio do comentário do material postado. Nesse caso, basta escrever no espaço reservado para essa finalidade ao final de cada postagem.

Mas é possível participar também com sugestão de postagens. A colaboração pode ser individual, em grupo ou em nome de uma unidade do TCE. Em qualquer um dos casos, a colaboração é enviada para a Assessoria de Comunicação por meio do endereço blog@tce.ma.gov.br.

Em qualquer um dos casos, as participações passam pela mediação da Assessoria de Comunicação, que fica responsável por garantir que as publicações sejam

voltadas para assuntos ligados às atividades da organização. Além disso, eventuais lapsos de digitação ou de informação podem ser corrigidos, às vezes por meio de contato prévio com o colaborador.

Dentro da filosofia editorial bastante flexível que caracteriza os blogs, podem ser postadas várias modalidades de texto, como artigos, sugestões, matérias jornalísticas, resenhas, críticas e pesquisas. Há também espaço para fotos, ilustrações, gráficos, charges e até áudio. “Trata-se um ambiente bastante dinâmico com potencial para induzir à interação de um grupo bastante amplo de pessoas, inclusive aproximando aqueles servidores com pouca intimidade com os recursos oferecidos pela rede do TCE”, analisa Franco Marcelo Alves, gestor da Coordenadoria de Tecnologia da Informação – Cotec, responsável pelo desenvolvimento e suporte da ferramenta.



Na rotta dos convênios

Criado há cinco anos, programa do TCE vem driblando as pedras do caminho para montar o quebra-cabeça dos convênios estaduais

Em termos puramente técnicos, convênios são acordos firmados entre órgãos públicos ou entre órgãos públicos e privados para a realização de atividades de interesse comum dos participantes. Para os órgãos que têm a missão de fiscalizar a aplicação dos recursos públicos, no entanto, convênios quase sempre significam dor de cabeça, do tipo imune a qualquer analgésico, embora as causas sejam fáceis de diagnosticar.

Por um lado, a má aplicação de recursos oriundos de convênios é vista como consequência da falta de qualificação técnica, especialmente quando se trata de gestores municipais. A constatação já levou o Tribunal de Contas da União (TCU) a promover curso para cerca de 600 prefeitos no ano passado, visando corrigir o que o presidente do tribunal, Ubiratan Aguiar, classificou como “total falência de pessoal capacitado no âmbito municipal”.

Em outra linha de avaliação, as falhas são vistas como fruto de pura e simples falta de compromisso e seriedade na aplicação dos recursos, sejam da fonte estadual, sejam da União. Situação trágica, diante do fato de que cerca de 90% das transferências da União para os municípios são feitas sob a forma de convênio, em um ritmo de 35 mil por ano, de acordo com dados da Confederação Nacional dos Municípios.

Mesmo apostando na qualificação, o TCU não abre mão do rigor na hora de analisar as contas de convênios, tendência seguida pelos TCs do país de modo geral. No Maranhão, onde os convênios estaduais freqüentam com assiduidade o noticiário político, quase sempre associados a barganhas eleitorais, o TCE desenvolveu seus próprios mecanismos para lidar com a questão, criando no final de 2005, o Programa de Fiscalização de Convênios, Acordos, Ajustes e Outros Instrumentos Congêneres – Proficon.

Responsável pela fiscalização dos recursos do tesouro estadual repassados aos municípios e às secretarias e órgãos do estado, o programa envolve o trabalho de 15 profissionais entre auditores e técnicos em controle externo. Uma equipe enxuta, considerando o número de municípios do estado e o volume de recursos envolvidos. Somente em 2008, foram R\$ 400 milhões em convênios, recursos transferidos das secretarias estaduais para os municípios e algumas entidades sem fins lucrativos. Já



no ano passado, o total repassado aos municípios via convênios com as secretarias estaduais foi de R\$ 1,1 bilhão, representando uma variação de 275% de um ano para o outro.

Ao longo de cinco anos, o Proficon desenvolveu uma metodologia destinada a garantir bons resultados mesmo diante da tarefa titânica. Tudo começa na definição dos municípios e secretarias a serem auditados, escolha que leva em consideração o volume de recursos. “Ao final dessa fase, é elaborado um roteiro de viagem que permita abarcar o maior número possível de municípios”, explica Tânia Lima Diniz, auditora estadual de controle externo e coordenadora do programa.

Geralmente, são deslocados quatro servidores a cada viagem, dois dos quais envolvidos mais diretamente com a parte legal e contábil e dois dedicados à parte de obras e engenharia. Consideradas exaustivas, levando em conta a distância entre os municípios e as condições das estradas, as viagens levam em média de dez a quinze dias, mas algumas equipes já chegaram a ficar mais de vinte dias fora de casa.

É um trajeto acidentado, e não apenas pelas condições às vezes lamentáveis das rodovias estaduais. O relacionamento com os fiscalizados também é repleto de acidentes e pedras no caminho, que as equipes vão tentando remover para descobrir o que há por baixo.

As dificuldades surgem antes mesmo do início da viagem. A primeira delas é o acesso à documentação, que deveria estar à disposição no órgão concedente. Nem sempre as secretarias estaduais mantêm o controle sobre os recursos repassados. “A documentação referente aos convênios firmados pelas gestões passadas costuma desaparecer como por um passe de mágica”, denuncia o auditor de controle externo Henrique Jorge Rodrigues Amorim.

A dificuldade de acesso aos comprovantes se repete na chegada ao município. Geralmente as equipes são informadas de que a documentação se encontra em escritórios de contabilidade na capital. “Quando isso acontece e já dispo-



PROFICON 2008

Município	Valor R\$
Caxias	13.781.621,29
Codó	7.122.352,99
Coroatá	3.877.323,00
Alto Alegre do Pindaré	1.567.358,70
Bacabal	10.283.401,91
Total	36.632.057,89

Total de convênios auditados **53**

TODOS por um: equipe do Proficon aposta na otimização de esforços para apresentar resultados positivos numa luta desigual

mos de um mínimo de material levantado, partimos para o trabalho de campo, que já envolve outro tipo de obstáculo. A maioria das obras é realizada em povoados distantes da sede e o acesso é o pior possível”, explica o arquiteto Luiz Frederico Ribeiro Guerra, integrante do núcleo de engenharia do Proficon.

A verificação da execução de convênios que envolvam material de consumo como medicamentos e material didático é outro frequente acidente de percurso. Como existe um intervalo de até seis meses entre o início da execução e a fiscalização,

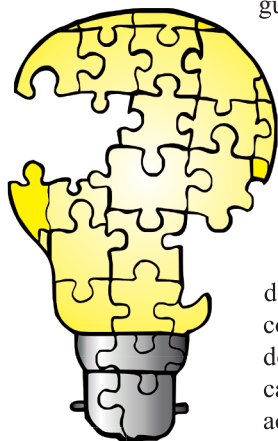
muitas vezes as equipes não encontram registros de entrada e saída desse material na administração municipal. Muitos municípios sequer dispõem de um setor responsável por esse trabalho, o que parece justificar os argumentos do TCU quanto ao amadorismo reinante nas administrações municipais.

Mas esses transtornos são trivialidades diante do maior obstáculo de todos, que talvez esteja na origem dos demais. A má vontade com que as equipes são recebidas é um retrato do descompromisso de boa parte dos gestores. O raciocínio é simples:

VALORES DE CONVÊNIO FORMALIZADOS PELO GOVERNO DO ESTADO DO MARANHÃO

Exercício	Valor R\$ *
2006	650.000.000,00
2007	630.000.000,00
2008	425.000.000,00
2009	1.150.000.000,00
2010**	206.300.000,00

Fonte - D.O.E. * Valores aproximados ** Posição até maio/2010.





se não há profissionalismo e respeito no relacionamento com as equipes dos órgãos de controle, o que dizer do trato com os recursos fiscalizados?

“Quando estamos nos municípios fazendo o nosso trabalho, nós, auditores e técnicos, somos o Tribunal de Contas do Estado, infelizmente muitos gestores não tem entendido dessa forma”, lamenta o auditor estadual de controle externo Péricles Carvalho Diniz. Ele sugere a adoção de maior rigor por parte do Tribunal no que diz respeito à aplicação de multas que possam pressionar os gestores a mudar seu posicionamento em relação ao trabalho desenvolvido pelas equipes.

A medida pode parecer radical, mas as agruras vividas pelo auditor e seus colegas na tentativa de fazer seu trabalho parece justificá-las. As histórias são muitas, algumas delas beirando o absurdo. Em certo município, a equipe de engenharia teve que ser assessorada por um médico, na ausência do prefeito, do secretário de obras e de qualquer técnico ligado ao setor. “Segundo informações desse médico, o assessor do prefeito ligado à parte administrativa não poderia nos receber porque se encontrava em Roma”, relata o auditor.

Segundo o depoimento dos integrantes do Proficon, a ausência e o descaso dos

responsáveis é a regra, o que chega ser espantoso diante da já citada tendência de crescimento dos repasses, aumentando a importância do trabalho do Proficon.

Se a resistência ou o descaso diante da fiscalização demonstram o longo percurso a ser trilhado no caminho da gestão responsável, a consciência da dimensão de seu trabalho está acima de qualquer frustração para a equipe do Proficon. Nos inúmeros casos em que são constatados flagrantes desvios de recursos, passíveis de comprovação documental, os relatórios informam a necessidade de Tomada de Contas Especial.

A instauração da Tomada de Contas não significa que o gestor esteja sendo penalizado, já que se trata apenas de um procedimento de apuração onde se verifica o total de recursos subtraídos do erário responsabilizando o gestor por esse desvio, em caso de comprovação. “Os relatórios, no entanto, são o ponto de partida”, informa Tânia Diniz.

De acordo com a equipe, razões para tanto não faltam. Os malfeitos começam nos processos licitatórios, cujos ritos são frequentemente ignorados. Nesse sentido, o trabalho do Proficon ganhou um reforço extra com o acordo firmado entre o TCE e a Junta Comercial do Estado - Jucema (ver matéria nesta edição), que permite a identificação de fraudes recorrentes em licitações, como vínculos entre empresas

participantes das concorrências. “O acesso ao sistema da Junta aumenta bastante as chances de êxito em nossas apurações”, afirma a auditora.

Do processo licitatório, a cadeia de ilegalidades tem seus próximos elos em um sistema de favorecimentos, por meio de adiantamentos de verbas para empresas que não reúnem o mínimo necessário para prestar o serviço, ou até do desvio puro e simples dos recursos, que desaparecem da conta sem o devido correspondente físico. Além disso, multiplicam-se as irregularidades de cunho legal, como a destinação de recursos de convênios, por exemplo, da área da saúde, para pagamento de médicos, auxiliares de enfermagem e até pessoal administrativo. O pagamento de pessoal com recursos de transferências voluntárias é proibido pela Constituição Federal.

Acompanhar mais de perto visando fiscalizar a aplicação dos recursos antes que sejam desviados é a grande aspiração dos integrantes do Proficon. Para que isso aconteça, embora sobre boa vontade, falta estrutura. A equipe sugere a criação de um núcleo especializado na fiscalização dos convênios e similares, com mais pessoal e logística própria. Hoje, além da fiscalização dos convênios, a equipe do NEAUD I acumula também o trabalho com auditorias decorrentes de denúncias e representações, além de análises de defesa. **ep**

Falta de regras facilita desvios

Para a equipe do Proficon, a maneira pouco ortodoxa com que boa parte dos gestores municipais têm lidado com a questão encontra um grande facilitador na ausência de um regimento básico para o processo de concessão e acompanhamento de convênios. De acordo com o auditor Henrique Amorim, a ausência tanto de uma lei estadual quanto de uma regulamentação na esfera do executivo gera um vácuo no qual se reproduzem boa parte das irregularidades.

A falta de controle por parte das secretarias de estado em relação aos entes conveniados permite lapsos que vão desde a

documentação exigida por lei para que se possa pleitear recursos nessa modalidade até a qualidade dos projetos apresentados. Uma rápida olhada no Diário Oficial é o bastante para revelar projetos envolvendo grandes somas cujo objeto é impossível de ser identificado com clareza.

Só o mesmo descuido pode justificar liberalidades dos gesto-

res com entidades privadas cujas atividades são um completo mistério, assim como informações sobre sua capacidade técnica ou financeira. No mesmo ritmo, parcelas sucessivas de recursos são liberadas sem que se procure observar se as etapas anteriores foram cumpridas, numa agressão ao artigo 16 da Lei de Licitações e Contratos. Nesse caso, até existe o marco legal, bastaria apenas cumpri-lo. Mesmo quando são enviadas pelos gestores, as prestações de contas dos convênios dormem nas gavetas das secretarias estaduais e só acordam quando as equipes do TCE batem à porta desses órgãos.

O Tribunal de Contas tem assinalado de forma veemente por meio dos relatórios do Proficon, a necessidade de que o órgão concedente faça o devido acompanhamento da evolução do objeto do convênio e da entrega do objeto. Sem isso, fica muito mais difícil estabelecer um nexo entre os volumes carregados para os municípios e os eventuais benefícios. Enquanto os repasses crescem em proporção geométrica, a qualidade de vida nos municípios parece encolher.



Compartilhando conhecimentos



Com o tema “O Controle Externo e a Otimização do Gasto Público”, o Tribunal de Contas do Estado realizará, de 24 a 26 de novembro, o III Encontro de Gestores Públicos e o Tribunal de Contas. A iniciativa reunirá prefeitos, presidentes de câmaras municipais, ordenadores de despesas estaduais, assessores, servidores do TCE e profissionais liberais que atuam na área.

O III Encontro de Gestores Públicos faz parte da estratégia de aprimoramento da relação estabelecida pelo TCE com os seus jurisdicionados, tendo como foco a função pedagógica da instituição. De acordo com o diretor de secretaria do TCE, Ambrósio Guimarães Neto, entre os aspectos que receberão atenção especial no evento estão as normas que os jurisdicionados têm que cumprir em relação ao processo de prestação de contas e as transformações pelas quais vem passando o sistema de controle externo brasileiro. “O TCE maranhense está passando por modificações que vão alterar significativamente sua forma de atuação. Durante o encontro com os gestores, explicaremos a natureza dessas alterações e debateremos temas essenciais para a construção de uma cultura de eficiência e probidade na gestão pública”, afirma.

Os participantes do evento terão oportunidade de assistir a palestras e painéis com debates, além de oficinas que permitirão a troca de experiências em relação às boas práticas no ambiente da gestão pública e sua relação com o sistema de controle externo.

Na abertura do evento, dia 25, acontecerá a palestra “Gestão Pública em Ambiente de Racionalização de Recursos”, a ser proferida pelo professor doutor Paulo Emílio Matos Martins, da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (Ebape), da Fundação Getúlio Vargas (FGV). O tema está em sintonia com uma das principais preocupações dos gestores públicos brasileiros, que é a utilização racional dos recursos disponíveis para atender da melhor forma possível às inúmeras demandas existentes no âmbito da administração pública.

III Encontro de Gestores Públicos e o Tribunal de Contas fortalece política de integração com jurisdicionados e sociedade



PRESIDENTE Raimundo Oliveira Filho:
TCE maranhense assumindo sua vocação
de agente transformador da realidade

**CONSELHEIRO Substituto
Antônio Blecaute:
melhoria da gestão pública
será foco do evento**



Para o conselheiro substituto Antonio Blecaute Costa Barbosa, integrante da Comissão Organizadora do III Encontro de Gestores, a escassez de recursos no ambiente da gestão pública pode ter seus impactos reduzidos com o emprego do planejamento e o uso mais adequado dos recursos disponíveis, tanto financeiros quanto materiais e humanos. “O gestor público precisa adotar medidas administrativas eficazes no sentido de obter os melhores resultados possíveis das ações realizadas. Isso passa pelo uso adequado do planejamento e o desenvolvimento de ferramentas de controle e avaliação”, destaca.

O TCE tem procurado estimular os jurisdicionados a desenvolver ferramentas capazes de permitir melhor aproveitamento dos recursos. Exemplo disso é a importância dada pela instituição aos instrumentos de planejamento da gestão pública, como o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), que mereceram destaque nas Instruções Normativas nº 09/2005 e nº 17/2008 que disciplinam o processo de prestação de contas ao TCE.

A intenção é estimular o surgimento de uma cultura do planejamento no ambiente da gestão pública e também a implantação de mecanismos de controle interno capazes de acompanhar a execução orçamentária. A consolidação desses instrumentos permitiria aos gestores atuar de forma mais

dinâmica, ao mesmo tempo em que possibilitaria ao TCE agir de forma mais intensa no processo de orientação contínua dos jurisdicionados. “Na medida em que há um mecanismo de controle interno eficaz na gestão pública municipal, o TCE pode dedicar mais tempo à tarefa de transmitir aos gestores todas as informações necessárias ao adequado cumprimento das normas exigidas no âmbito da gestão pública”, destaca Antônio Blecaute.

Ainda na manhã de abertura do III Encontro de Gestores Públicos, acontecerá o painel “Mecanismos de captação de recursos financeiros e otimização do gasto público”. O painel será dividido em três palestras com os seguintes temas: “Captação de recursos financeiros federais: como

Gestão de Pessoas

O III Encontro de Gestores Públicos e o Tribunal de Contas terá uma atividade especial dedicada exclusivamente aos servidores da casa. Trata-se do workshop em “Gestão pela formação humana: uma abordagem fenomenológica”, que será ministrado pela professora Walderez F. Braga, doutora em educação, autora do livro “Gestão pela formação humana: uma abordagem fenomenológica” e consultora acadêmica de empresas públicas e privadas.

O workshop é destinado aos servidores do TCE que exercem atividades de gestão de equipes de trabalho e tem por finalidade contribuir para o aprimoramento do processo de liderança no âmbito do TCE, permitindo que um melhor desempenho seja alcançado.

Para o gestor de Unidade Executiva de Recursos Humanos (Unerh), Vicente Ferrer Monteiro Costa Filho, ao valorizar o processo de gestão de pessoas o TCE está criando as bases necessárias para que as mudanças organizacionais previstas na instituição aconteçam de forma mais harmônica e com potencial para gerar os resultados positivos esperados. “A gestão de pessoas é um aspecto crucial da atuação das instituições. Ela diz respeito ao integral aproveitamento do talento, das habilidades e do conhecimento gerado pelas pessoas. No TCE trabalhamos para a criação de um ambiente onde todos possam desenvolver sua capacidade de trabalho de forma a contribuir para o alcance da missão institucional do órgão”, destaca.



**TALENTO VALORIZADO:
servidores farão palestras no III
Encontro de Gestores do TCE**

funciona”; “Captação de recursos financeiros no âmbito estadual: o que fazer” e “Otimização do gasto público”.

A questão da captação de recursos está na ordem do dia da agenda política e envolve aspectos muito específicos que serão analisados durante o painel. Muitas prefeituras maranhenses não conseguem captar recursos nas entidades financiadoras por não estarem aptas a cumprir as normas exigidas quando da elaboração dos projetos.

Outra questão fundamental que será debatida nesse painel está vinculada à prestação de contas dos recursos obtidos. “A captação dos recursos constitui uma etapa importante. Mas o gestor deve estar atento à forma como os recursos serão utilizados e ao processo de prestação de contas às instituições de controle externo”, lembra Blecaute.

OFICINAS – Além dos painéis e palestras, as tardes do III Encontro de Gestores Públicos e o Tribunal de Contas serão dedicadas também à realização de oficinas com os participantes, que têm por finalidade um contato mais aprofundado com determinados temas e a realização de atividades práticas. A intenção é contribuir para o aprimoramento da qualificação profissional e a troca de experiências. “Pensamos na realização das oficinas como uma forma de disseminação de conhecimentos dinâmica e eficaz, pelo seu caráter prático e integrador”, ressalta Vicente Ferrer Monteiro Costa Filho, gestor da Unidade Executiva de Recursos Humanos (Unerh) do TCE e Coordenador Técnico da Comissão Organizadora do III Encontro de Gestores Públicos.

Na tarde do primeiro dia acontecerão três palestras e suas exposições temáticas específicas: a primeira tem como tema “Operacionalização, fiscalização e controle de convênios”. Após a palestra, ocorrerão as exposições: “Fiscalização dos convênios sob a ótica do Tribunal de Contas da União”; “Mecanismo de controle de convênios no âmbito do TCE/MA”; “Limites e critérios de despesas do poder legislativo municipal.

A segunda palestra é “Licitações e Contratos sob a ótica controle externo”. Em seguida serão realizadas as seguintes exposições: “Aspectos essenciais do processo licitatório”; “Principais problemas nas fiscalizações de licitações e contratos” e “A sistemática de fiscalização de licitações e contratos no âmbito do TCE/MA”.

Encerrando a programação do primeiro dia do III Encontro de Gestores Públi-



III Encontro de Gestores Públicos

São Lu
25 à 26 de Novembro de 20
Endere
Centro de Convenções do Gove

ENCONTRO DE GESTORES PÚBLICOS

Início
Público-Alvo
Justificativa
Convidados
Estrutura
Programação

Insc

Gestão Pública em Debate

A otimização dos gastos em tempo de escassez d Públicos e o Tribunal de Contas, que vai reunir em todos os municípios maranhenses, além de secret cerca de 1500 pessoas estarão discutindo questõ pública no estado.

A programação do encontro será desenvolvida captação de recursos, maior eficiência em sua gestão. A abordagem dos assuntos se dará por Entre os palestrantes, representantes do Tribuna da União (CGU) e Fundação Getúlio Vargas (FGV).

O encontro contará também com a participa Competitivo, organização que vem obtendo suce em municípios de todo o país.

REPRODUÇÃO da página do evento na internet: inscrições on line

cos acontecerá a palestra “Planejamento Governamental: o desafio de planejar e avaliar”. Logo após serão realizadas as exposições: “Os três instrumentos de planejamento governamental: Plano Plurianual, Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária Anual” e “Avaliação das ações governamentais”.

“Queremos com essas atividades que os participantes tenham a oportunidade de interagir e construir conhecimentos que sejam um diferencial para suas atuações na esfera da gestão municipal. A intenção é permitir a consolidação de uma cultura de eficiência na gestão pública”, afirma Vicente Costa Filho.

AUDITORIA ELETRÔNICA – O segundo dia de programação do III Encontro de Gestores será dedicado à apresentação da

ferramenta que representará uma completa mudança de paradigma na forma de atuação do TCE: o Sistema de Auditoria Eletrônica (Sae).

A ferramenta que está sendo desenvolvida pelo TCE permitirá o acompanhamento em tempo real da execução orçamentária de todos os ordenadores de despesas maranhenses, fazendo com que a atividade de controle exercida pelo TCE aconteça de forma mais precisa.

Os participantes do III Encontro de Gestores conhecerão o Sae e todas as suas características, bem como o cronograma estabelecido para o seu processo de implementação. Serão apresentadas também as normas e alterações técnicas que as prefeituras, câmaras municipais e órgãos estaduais terão que executar para adaptar-se à



Inscrições Online

Clique aqui

Os recursos é o tema do III Encontro de Gestores e São Luís prefeitos e presidentes de câmaras de vereadores de estado e assessores. Durante dois dias, as voltadas para o aperfeiçoamento da gestão

em torno de três eixos principais: fontes de aplicação e responsabilização em caso de má gestão por meio de palestras, debates, painéis e oficinas. O Tribunal de Contas da União (TCU), Controladoria Geral

ação de representantes do movimento Brasil Sem Miséria na disseminação de boas práticas gerenciais

Inscrição Online



nova sistemática de trabalho decorrente do funcionamento do sistema. “O ponto alto do III Encontro de Gestores será a apresentação do Sae. O funcionamento desse sistema colocará o TCE na vanguarda do sistema de controle externo brasileiro”, avalia Antônio Blecaute.

A programação do segundo dia, que contará com muitas atividades, começará com a palestra “Desenvolvimento regional: estratégias”, a cargo do Sebrae. Parceiro do TCE na realização do evento. Logo após acontecerá a palestra “O Banco do Brasil no desenvolvimento dos municípios do Maranhão”, sob a responsabilidade do Banco do Brasil. Logo após acontecerá a palestra “Sistema de Auditoria Eletrônica: o novo paradigma do controle externo. Em seguida, ocorrerá a palestra “A responsa-

bilização dos gestores públicos nas esferas político-administrativa, civil e penal”. Três exposições estão vinculadas a este tema: “A Responsabilidade político-administrativa”, “A responsabilidade civil” e “A responsabilidade penal” Na parte da tarde, serão realizadas as palestras “Sistema de Auditoria Eletrônica na Prática”; “Regime de previdência própria: devo instituir?”, “Regras atuais da contabilidade pública” e “Consultas em foco: como decide o Tribunal de Contas”.

O advogado Silas Gomes Brás Júnior pretende participar do III Encontro de Gestores que será promovido pelo TCE. Ele atua na defesa de gestores junto à instituição no que se refere às questões relacionadas ao processo de prestação de contas. Para Silas Júnior, a realização do evento

representa um avanço na atuação do Tribunal de Contas maranhense, uma vez que atingirá todos os públicos envolvidos com a atuação do órgão e constitui-se em oportunidade de atualização de conhecimentos para os profissionais. “É muito boa essa iniciativa do TCE, pois permitirá aos gestores, profissionais e à sociedade conhecer em profundidade a forma como a instituição atua. Eventos como esse contribuem para a melhoria da gestão pública. Vou participar”, declarou.

INSCRIÇÕES – As inscrições para o III Encontro de Gestores e o Tribunal de Contas devem ser feitas pelo site www.tce.ma.gov.br/evento2010/ No ato das inscrições o participante deve selecionar as oficinas de que deseja participar, uma vez que o número de integrantes será limitado e não serão aceitas inscrições de última hora.

O credenciamento ocorrerá na sede do TCE, no dia 24/11, onde será distribuído o material didático relativo ao encontro. Para Vicente Ferrer Filho, Coordenador Técnico da Comissão Organizadora do Encontro, esta sistemática dá maior comodidade às pessoas que desejam participar e permite aos organizadores planejar com segurança todos os procedimentos. “Estamos trabalhando para que esse evento tenha elevado padrão tanto no que se refere ao nível dos temas abordados e à qualidade técnica dos expositores, quanto em relação às condições estruturais oferecidas aos participantes. Para isso, mobilizamos uma equipe multidisciplinar de profissionais de nosso quadro de servidores”, diz.

A escolha do Centro de Convenções “Governador Pedro Neiva de Santana” deu-se em virtude de o local ter todas as condições necessárias à realização de um evento desse porte. O TCE espera um total de mil e quinhentos participantes no III Encontro de Gestores Públicos. **ep**

SERVIÇO

O quê:

III Encontro de Gestores e o Tribunal de Contas

Quando:

24 a 26 de novembro de 2010

Onde:

Centro de Convenções “Gov. Pedro Neiva de Santana”

“Informação é fundamental para a qualidade da gestão pública”

O conselheiro Yêdo Flamarion Lobão é o presidente da Comissão Organizadora do III Encontro de Gestores Públicos e o Tribunal de Contas. Quando exerceu a presidência do TCE maranhense no biênio 2001/2002, Yêdo Lobão realizou a primeira edição do evento, que deu início ao processo de orientação dos jurisdicionados, permitindo à instituição o desenvolvimento de uma política de aproximação permanente que se traduz na realização de eventos que debatem em profundidade temas ligados às questões que envolvem o sistema de controle externo brasileiro. Na entrevista abaixo, ele fala sobre a importância do evento que o TCE realizará no próximo mês de novembro.

TCE em Pauta – Qual a importância do III Encontro de Gestores para a ampliação do relacionamento do TCE com os seus jurisdicionados?

Conselheiro Yêdo Lobão – A realização de eventos dessa natureza é fundamental para que o TCE possa orientar os seus jurisdicionados. Somos uma instituição que exerce uma atividade de grande complexidade e abrangência social. Portanto, uma de nossas principais tarefas é transmitir com rapidez, precisão e objetividade os princípios e normas que orientam o nosso trabalho e que os gestores públicos devem cumprir.

As instituições do sistema de controle externo não existem apenas para punir. É necessário que elas estabeleçam uma política de orientação e difusão de informações que contribuam para o desenvolvimento de uma cultura de zelo e honestidade no trato com a coisa pública. E isso passa por uma aproximação maior com os jurisdicionados e a sociedade.

P – Como foi o processo de escolha dos temas que serão debatidos nesse Encontro?

Yêdo Lobão – Procuramos escolher temas relacionados às questões mais relevantes da gestão pública. Verificamos os principais questionamentos encaminhados ao TCE e que expressam as dúvidas e angústias vivenciadas pelos gestores. Mantivemos contato com a Federação Maranhense dos Municípios (Famem) para que nos fossem dadas informações referentes a problemas concretos enfrentados pelos gestores.

Após isso, escolhemos aqueles que julgamos merecer uma abordagem mais detalhada como forma de contribuir para a melhoria da gestão pública no Maranhão.

P – No evento será apresentado aos participantes o Sistema de Auditoria Eletrônica (Sae), que permitirá ao TCE o acompanhamento da despesa pública em tempo real. O que isto representa para a atuação do TCE?

Yêdo Lobão – Uma mudança profunda na forma como o TCE atua e a possibilidade de desenvolvimento de ações mais detalhadas no processo de acompanhamento do emprego dos recursos públicos. O Sae permitirá a adoção de medidas mais céleres para prevenir desvios de recursos ou fraudes. O volume de informações que ele vai gerar possibilitará um diagnóstico preciso de cada ato administrativo analisado pelo sistema. Essa ferramenta representa um notável avanço para nossa instituição. **ep**



YÊDO Lobão: gestão pública deve atender aos anseios da sociedade



Arlene Vieira

Transporte e Inclusão Social: porque auditar o sistema de transporte público de São Luís

Está claro que qualidade de vida e crescimento econômico estão fortemente ligados a um transporte público eficiente e de qualidade, pois dentre as quatro funções chaves do urbanismo: habitar, trabalhar, recrear e circular, a mais importante para o desenvolvimento da cidade é, sem dúvida, a última, já que dela dependem todas as anteriores. O transporte público promove a mobilidade e o acesso das pessoas a seus locais de trabalho, pontos de recreação, locais de moradia, hospitais e escolas, entre outros destinos, assegurando assim, o direito de ir e vir principalmente daqueles de menor poder aquisitivo. O sistema público de transporte, portanto, garante acesso a oportunidades, principalmente no mercado de trabalho, possibilitando a prosperidade econômica e, dependendo de como este é promovido, garantindo condições para a preservação do meio ambiente.

O fato de que a maioria da população urbana utiliza o transporte massivo como principal meio de locomoção faz dele um elemento fundamental para a promoção do desenvolvimento das cidades. Suas funções, portanto, vão desde promover o crescimento econômico do território a assegurar funções sociais básicas como a de acesso, inclusão social dos cidadãos e criação de oportunidades de trabalho.

Pensar o sistema de transportes para uma determinada região é muito mais que resolver as demandas pontuais que se produzem devido às atividades ali geradas, já que o transporte público influencia muitos outros aspectos do planejamento urbano. Itens como preço do solo, extensão e forma da cidade, tipo de economia gerada em certas áreas do território, segregação social de determinadas camadas da população, são pontos a serem considerados ao estabelecer-se políticas de transporte para uma cidade.

Cidades que crescem de forma desestruturada e dispersa são caras e difíceis de monitorar, geram as chamadas deseconomias para os serviços públicos, o que resulta em sobrecarga e aumento nos custos do sistema de transporte, tornando-o inacessível para determinados estratos da população. A inexistência

ou a precariedade na oferta dos serviços e as altas tarifas do transporte público, por exemplo, restringem as oportunidades de trabalho das classes de rendas mais baixas, condicionam a escolha do local de moradia às áreas mais distantes dos centros de trabalho e dificultam o acesso a serviços de saúde, educação e lazer.

O transporte é uma das variáveis chaves na decisão do local de moradia. A camada da população de maior poder aquisitivo prefere viver mais próximo ao trabalho, optando pelo veículo individual como forma de locomoção. Isso causa um aumento no preço do solo urbanizado, empurra as classes mais baixas para os chamados “cortiços” ou “favelas” mais próximas aos centros. Quando não há mais opções próximas ao local de trabalho, essa população se dirige às periferias das cidades, que devido à especulação imobiliária, estão cada vez mais longe dos centros urbanizados. Isso causa um aumento na tarifa do transporte massivo, impactando cada vez mais significativamente na renda da população menos favorecida. Dessa forma, vemos que não é possível pensar o transporte de forma isolada, ignorando os impactos por ele causados nas outras esferas que contribuem para a formação do espaço urbano.

O direito ao transporte público está assegurado pela Constituição Federal, sendo de responsabilidade da esfera de governo local:

“Organizar e prestar, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, os serviços públicos de interesse local, incluindo o transporte coletivo que é de caráter essencial”.

“Incumbe ao Poder Público, na forma de Lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos” (Art. 175 da Constituição Federal).

Quando a prestação de um serviço público essencial é transferida para o setor privado, surge a necessidade da regulação para proteger os interesses do usuário e da sociedade. Esta regulação deve condicionar o nível da oferta, a qualidade e as tarifas dos serviços públicos.

De acordo com a Lei de Concessão dos Serviços Públicos (Lei nº 8.987/1995), em seu artigo 6º, serviço adequado é aquele que satisfaz as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas. De acordo com Santos, a eficiência de sistemas de transporte público pode ser aferida com base em uma série de fatores que estão ligados à qualidade dos serviços ofertados e ao desempenho das empresas encarregadas do serviço:

a) Acessibilidade ao sistema – distância percorrida pelo usuário desde a origem até o ponto de embarque e do ponto de embarque até seu destino final. Quanto menor for essa distância, maior a disponibilidade de linhas e, portanto, maior a cobertura geográfica, interligando com maior efetividade os lugares e atendendo melhor à população.

b) Tempo de viagem - determinado pela velocidade comercial dos veículos e da geometria das linhas. A velocidade comercial depende da distância média entre pontos de parada, do grau de separação entre o transporte público e o tráfego em geral e das condições de trânsito e de rolamento proporcionadas pela pavimentação das vias.

c) Confiabilidade - determinada pelo grau de incerteza que os usuários têm sobre os horários de saída e chegada dos veículos. É medida pela porcentagem de viagens programadas que foram realizadas, incluindo as realizadas parcialmente ou com até 5 minutos de atraso. Quanto maior a pontualidade, maior a confiabilidade e fidelidade dos usuários ao sistema.

d) Frequência de atendimento - é determinada pelo intervalo de tempo entre passagens consecutivas de veículos pelos pontos de parada. É importante para os usuários que conhecem os horários disponíveis, podendo assim ter maior flexibilidade de horário.

e) Lotação – determinada pela relação entre o número de passageiros no interior do veículo nos horários de pico e a sua capacidade. Para ônibus, a capacidade é calculada com taxa de sete passageiros em pé por metro quadrado.

f) Características do veículo – estado de conservação e tecnologia dos veículos que afetam o conforto do passageiro durante a viagem. Estado de conservação inclui limpeza, aspecto geral e existência de ruído proveniente de peças não ajustadas do veículo. O fator tecnologia está relacionado ao nível de serviço ofertado; microambiente interno do veículo, caracterizado pela temperatura, ventilação, nível de ruído, umidade do ar etc.

g) Mobilidade – Caracterizado pelo grau de facilidade de lo-

comção das pessoas de um local para outro da cidade, utilizando o transporte público. Aqui são analisados planejamento e distribuição de linhas pela região e acessibilidade para portadores de necessidades especiais.

A necessidade de uma rede de transporte público que garanta a todo cidadão da região metropolitana alta mobilidade e acessibilidade às oportunidades de trabalho, lazer e saúde, por meio de um transporte público seguro, regular, confiável e acessível parece evidente. Contudo, o transporte público de São Luís vem enfrentando grandes dificuldades para assegurar os padrões mínimos de qualidade exigidos pela lei. Por isso e, tendo em conta os aspectos aqui ressaltados quanto à importância dos serviços de transporte para a formação do espaço urbano de uma cidade, bem como seu impacto direto na qualidade

de vida da população, levantamos a necessidade de se programar uma auditoria de Gestão Operacional no sistema. Para justificar nossa proposta, consideramos os obstáculos enfrentados pela Secretaria de Transporte segundo o engenheiro Manuel Cruz, coordenador do Sistema Integrado de Transporte de São Luís (SIT) há mais de 10 anos.

Segundo Cruz, os principais problemas que hoje se verificam no sistema, estão relacionados à falta de recursos financeiros para sua operação, já que o mesmo não é subsidiado, sendo mantido somente pela arrecadação da tarifa, a qual teria ficado congelada por mais de quatro anos devido a questões políticas. Além disso, há também as gratuidades promovidas pelo Legislativo, interferindo na rentabilidade do sistema, o que fez com que o nível de satisfação com o serviço caísse significativamente.

Nos últimos cinco anos, ainda segundo o coordenador do SIT, a demanda pelo serviço de transporte cresceu expressivamente, mas, devido às tais dificuldades financeiras, a frota não sofreu muitas melhorias e os usuários do sistema foram os mais prejudicados.

O problema relatado pelo coordenador é comum ao sistema de transporte massivo de quase todas as grandes cidades brasileiras. De acordo com dados do IBGE a população brasileira vem crescendo a taxas geométricas da ordem de 5,5%, fazendo com que as demandas por transporte se tornem cada vez mais altas. Por outro lado, a necessidade de atendimento a essa demanda conflita com a escassez de recursos, passando a requerer dos governos esforços cada vez maiores para a minimização dos custos do transporte.

O crescimento acelerado da demanda faz com que as políticas de governo se concentrem em problemas cada vez mais

Cidades que crescem de forma desestruturada e dispersa são caras e difíceis de monitorar, geram as chamadas deseconomias para os serviços públicos.

específicos e restritos, como é o caso de São Luís. A Secretaria de Transportes ainda tem que resolver problemas básicos de atendimento atual da demanda, tendo dificuldades de pensar planos integrados de médio e longo prazo.

Alimentar o sistema de transportes com recursos provenientes das tarifas pode acarretar problemas de gerenciamento do sistema, já que muitas vezes esse recurso não é suficiente para mantê-lo. Além disso, devemos observar que os sistemas de transporte público exigem investimentos iniciais na via, no material rodante, equipamentos de apoio e operação, bem como custeio de operação e manutenção, conservação e gerenciamento. Por outro lado, o transporte é um processo produtivo, portanto, deve ter seu preço a partir de custos de produção, podendo ser justamente determinados e auditados. Entretanto, como o transporte cumpre importante função social e representa significativo insumo de processo produtivo, esses fatores devem determinar a forma e o peso da participação, tanto do governo como da sociedade e da cadeia de produção, no financiamento do transporte público. (Sant'anna 1991).

De acordo com Lima, a tarifa é um instrumento de política social, que, como tal, não precisa guardar nenhuma relação com os custos, devendo o eventual déficit ser coberto por subsídios. Portanto, o ideal seria estabelecer fontes alternativas de recursos para o financiamento do transporte além da tarifa, já que o usuário não é o único beneficiado pelo sistema: o comércio em geral recebe os benefícios da produção e acesso, o usuário do veículo particular enfrenta menos congestionamentos, a população em geral desfruta de melhores condições ambientais entre outros benefícios. A definição do valor da tarifa pelo custo de operação do sistema impede que o critério de modicidade seja cumprido e o caráter social do transporte público é prejudicado.

Assim, vemos que há a necessidade de definir uma política tarifária que não vincule a tarifa aos custos e que auxilie no ordenamento espacial do território. Para isso é essencial que a cidade tenha um Plano Diretor de Desenvolvimento compatível com as diretrizes para o transporte.

Além de problemas de escassez de recursos, a SMTT (Secretaria Municipal de Trânsito e Transporte) também passa por problemas técnicos, pois no seu quadro de funcionários não há especialistas em engenharia de transportes, urbanistas ou economistas urbanos, exceto o próprio coordenador. No entanto, conforme seu coordenador, é intenção da secretaria formar engenheiros civis na área de transportes para integrar seu corpo técnico. Nesse ponto, ressaltamos a importância de se organizar uma equipe multidisciplinar com a missão de planejar o espaço

urbano, já que, como vimos anteriormente, o transporte interfere diretamente no crescimento, desenvolvimento e expansão da cidade. O engenheiro de transportes é importante. No entanto, a visão do urbanista, que é o profissional que cuida da forma, aparência e funcionalidade do espaço urbano é essencial. O urbanista, como o próprio nome sugere, relaciona os problemas urbanos em um quadro geral, analisando os distintos impactos gerados pelas diversas políticas públicas no território da cidade. Talvez, um quadro formado só por engenheiros civis especializados em engenharia de transportes não seja o instrumento mais eficiente para se planejar o transporte urbano de passageiros de uma cidade. Sociólogos, urbanistas, economistas urbanos e paisagistas são fundamentais para chegar-se a um melhor cenário urbano.

O Sistema de Transporte Integrado (SIT) de São Luís, administrado pela SMTT, consiste em cinco terminais de integração e uma frota de coletivos de mais ou menos mil veículos, o que custou na época da sua implantação em 2006, cerca de R\$ 33 milhões liberados pelo BNDES. O principal objetivo do sistema de integração é aliviar o trânsito do centro da cidade da quantidade de coletivos que circularia por ali diariamente. No processo atual de operação do sistema, somente alguns ônibus chegam até o Centro. A idéia também, com esse método, é diminuir os gastos com transporte para os usuários.

Nesse sentido, vemos que a intenção foi louvável, mas sem a priorização do transporte público sobre o privado, com a destinação de vias exclusivas para os coletivos, o sistema está incompleto. O aumento da população e o crescimento do número de veículos individuais nas avenidas causam congestionamentos em diversos pontos da cidade, fazendo com que

o sistema integrado não consiga prever os tempos de ciclo de viagem dos seus veículos. Uma vez no terminal, o usuário não tem como coordenar os tempos de mudança entre os coletivos, sofrendo os transtornos causados pelas longas demoras. Trechos que antes tomavam cinquenta minutos, em horários pico, atualmente chegam a levar uma hora e meia. Além do mais, a frota de coletivos é insuficiente, e isso se nota principalmente em horários de demanda alta. O valor monetário do tempo dos usuários parece não estar sendo considerado na equação custo-benefício do funcionamento atual do Sistema Integrado. Sabemos que esse tipo de intervenção urbana, a destinação de vias exclusivas para o transporte massivo, representa um investimento alto em infra-estrutura, mas, em compensação, os ganhos para o melhor funcionamento da cidade e para a qualidade de vida da população são muito mais altos, além de

Quando a prestação de um serviço público essencial é transferida para o setor privado, surge a necessidade da regulação para proteger os interesses da sociedade.

possíveis de serem quantificados monetariamente.

Além dos problemas de frequência e insuficiência na quantidade de veículos para atender à demanda, também há o problema de qualidade da frota, que em média tem sete anos, sendo considerada “velha”, já que a idade ideal para ônibus urbanos é de cinco anos. Os veículos em geral são ruidosos e liberam alta quantidade de fumaça poluente, mas não podemos afirmar se são níveis aceitáveis para o transporte urbano massivo, já que, segundo a coordenação da SIT, não foi feito nenhum controle dos níveis de ruído ou poluição produzidos. O que podemos perceber é que, com problemas básicos como quantidade insuficiente de coletivos, as preocupações com o meio ambiente são dificilmente consideradas.

Sabemos que a maioria dos obstáculos enfrentados hoje pelo transporte massivo de São Luís não eram esperados no momento da implantação do SIT, pois a população cresceu e a frota de veículos individuais aumentou significativamente (talvez pelos descontos inacreditáveis dados por certas concessionárias de veículos e pelas facilidades proporcionadas pelo governo federal para a aquisição de veículos). No entanto, um sistema urbano de transportes deve ser planejado para uma demanda futura de pelo menos 10 anos. Desde o princípio, já se deve prever as soluções para os problemas que possivelmente surgirão depois do período considerado devido à dinâmica populacional, visto que a cidade é um organismo vivo e em constante mutação.

A qualidade do SIT é outro aspecto que também tem sido alvo de muitas reclamações. Os usuários queixam-se, além das demoras e quantidade insuficiente de veículos na frota, do aspecto envelhecido dos ônibus, atrasos e nível de ruído produzido, além de que há pouquíssimas unidades conectando os terminais, o que nos horários de ida ao trabalho gera um verdadeiro caos nos terminais.

A lei municipal específica que regulamenta a qualidade dos serviços públicos de transporte prestado pelas empresas concessionárias é a de nº 3430/96. Esta lei delega à Semtur toda a responsabilidade pela gestão, planejamento, supervisão, fiscalização, operação e execução da política de serviço público de transporte coletivo urbano e tráfego na área do município de São Luís. Sendo assim, no caso de prestação de serviço de forma insatisfatória, cabe à Semtur tomar as devidas providências para a melhoria do sistema ou total cancelamento do contrato de concessão.

O processo de concessão de transportes é de responsabilidade da Semtur e deve ser feito através de licitação, mas, con-

forme Manuel Cruz, o último processo de licitação para a concessão dos serviços de transporte coletivo de São Luís foi feito em 1996, por cinco anos, e depois renovado por mais cinco. Em 2006 deveria ter sido feito outro processo licitatório, mas por uma decisão política, a Secretaria decidiu não realizá-lo e esperar para ver como funcionaria o novo sistema que estava sendo implantado naquele momento. Um novo processo de licitação com esse fim deverá estar sendo realizado ainda em 2010, 14 anos após a última licitação ocorrida.

A falta de articulação entre a Semtur e a Secretaria de Planejamento Urbano na hora de planejar as políticas públicas, é outro ponto a ser ressaltado, pois como já mencionamos, as distintas esferas que compõem o ambiente urbano (transporte, usos do solo, etc.) devem ser trabalhadas em conjunto para otimizar os recursos e obter melhores resultados com as políticas de governo.

Essa independência das secretarias de planejamento dificulta a gestão do crescimento do território, enquanto a cidade se expande aleatoriamente produzindo um aumento na demanda por serviços de transporte. Essa demanda adicional exerce pressão sobre a Semtur, que por sua vez expande o sistema a estes novos usuários, encarecendo ainda mais o sistema e fazendo com que a qualidade do serviço seja ainda mais baixa.

Além das demandas produzidas pela expansão urbana aleatória ultrapassando os limites já atendidos pelos serviços, há também a demanda produzida pelos novos empreendimentos imobiliários que vêm sendo construídos em grande escala nos últimos dois anos. A maioria desses empreendimentos sequer foi inaugurada. São verdadeiras cidades dentro da cidade de São Luís, aglomerações que causarão impactos catastróficos em uma infra-estrutura urbana já ineficiente.

No Cohafuma, por exemplo, a densidade populacional sofrerá um grande aumento no ano de 2011 e 2012, quando os megaempreendimentos imobiliários que aí estão sendo construídos descarregarão na Av. Jerônimo de Albuquerque e Holandeses um alto volume de automóveis individuais. Essas avenidas não estão dimensionadas para tal fluxo de veículos, o que pode ocasionar um colapso nessas vias importantes para circulação da cidade.

Não se discute o aspecto sustentável de se construir novas unidades habitacionais otimizando a infra-estrutura já existente, entretanto esses novos condomínios fechados deveriam arcar com o incremento de custo que acarretam ao sistema.

Além disso, tendo em vista que os recursos financeiros são reduzidos e que as populações urbanas apresentam uma dinâmica de crescimento cada vez mais acelerada, para solucionar

Vemos que há a necessidade de definir uma política tarifaria que não vincule a tarifa aos custos e que auxilie no ordenamento espacial do território.

os problemas de sobrecarga na infra-estrutura viária urbana, as políticas de transporte devem desestimular o uso do automóvel individual e incentivar os desenvolvimentos urbanos (residenciais ou comerciais) que priorizem as soluções de transporte a pé ou com bicicletas. Ou seja, devemos parar de investir no transporte individual e investir no não-transporte, as distâncias devem ser mais curtas e os bairros melhor servidos de equipamentos como escolas, pequenos comércios, bibliotecas etc. Essas são algumas das tendências adotadas pelos novos movimentos urbanistas chamados *Smarth Growth* e *New Urbanism*. Além dessas, os movimentos também sugerem uma série de alternativas de simples implementação e de grande resultado que já vêm sendo adotadas em varias cidades-modelo no Brasil e no mundo. Entre tais soluções podemos destacar:

- 1) Encontrar o preço certo das penalidades e da tarifa para desencorajar o uso do carro nos horários de pico e incentivar o uso do transporte público;
- 2) Integrar trânsito, uso de bicicletas e caminhos propícios para serem feitos a pé para que qualquer medida de desestímulo do uso do carro seja possível;
- 3) Total coordenação entre planejamento integral de uso do solo e transporte para desencorajar o crescimento aleatório da cidade;
- 4) Programar políticas e estratégias visando cenários de longo prazo.
- 5) Priorizar o transporte coletivo sobre o individual, cuja circulação deve sofrer restrições. O transporte coletivo deve ter um padrão de serviços que se constitua numa alternativa de fato ao transporte individual.
- 6) Romper com a atual política tarifária do transporte coletivo, onde o usuário paga todos dos custos do serviço. Alterar a lógica do *paga quem utiliza* para *paga quem se beneficia*. Assim, o setor produtivo e os proprietários de imóveis urbanos e de automóveis devem participar do pagamento do serviço

de transporte coletivo.

- 7) Implementar ações restringindo áreas de estacionamentos para carros individuais .

Com problemas de mais e recursos financeiros de menos para investir em melhorias para o serviço de transporte público, fica difícil pensar que se pode chegar a um resultado satisfatório na implantação de tais políticas nas cidades brasileiras. Também sabemos que o planejamento de transporte nos países em desenvolvimento é e tem que ser diferente dos países desenvolvidos, tanto pela capacidade de investimento, quanto pela diferença no processo de urbanização. Mas, mesmo diante das dificuldades financeiras, algumas cidades brasileiras têm encontrado soluções viáveis e muito exitosas para resolver seus problemas de transporte, como é o caso de Curitiba, que é a cidade com o melhor sistema de transporte da America Latina, com soluções copiadas por cidades até mesmo da Europa.

A cidade, que já é muito premiada por suas soluções sustentáveis de planejamento e gestão urbana e reconhecida mundialmente por desenvolver o primeiro Sistema de Transito de Ônibus Rápido, acaba de receber em Estocolmo, na Suécia, o *Globe Sustainable City Award 2010*, pela criação da “Linha Verde”, que consiste em uma linha exclusiva de coletivos articulados 100% alimentados com bio-diesel.

Curitiba é uma lição de que, com poucos recursos, pessoal preparado e comprometido com o desenvolvimento sustentável da cidade como um todo, podemos chegar a resultados excelentes.

Ainda há muito o que fazer em São Luís para alcançar níveis aceitáveis de qualidade de vida urbana. Investimentos em infra-estrutura e implementação de políticas sustentáveis focadas na preservação do meio ambiente tanto para as gerações presentes quanto para as futuras, têm que começar a fazer parte de um planejamento integrado de desenvolvimento local. **ep**

Arquiteta e Urbanista

Mestra em economia Urbana

Universidad Torcuato Di Tella, Buenos Aires Argentina

Especialista em Design Sustentável

University of California-Berkeley, San Francisco EEUU.

asvieira@tce.ma.gov.br

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SAMPAIO, Breno Ramos. NETO, Oswaldo Lima. SAMPAIO, Yony. Eficiência na Gestão do Transporte Público Urbano (Lições para o Planejamento Institucional) Análise Econômica, Vol. 25, No 47 2007).

The National Alliance of Public Transportation Advocates. The Benefits of Public Transportation -Essential Support for a Strong Economy. Disponível em:<<http://www.publictransportation.org/>>Acesso em 02 de Julho de 2010.

GOMIDE, Alexandre de Ávila. Transporte Urbano e Inclusão Social: Elementos para Políticas Públicas.Texto para discussão n.:960, Brasília, julho de 2003.

LIMA, Iêda Maria de Oliveira. Plano de Transporte: Um Me-

canismo de Avaliação. Texto para Discussão n.:239. Dezembro de 1991.

LIMA, Iêda Maria de Oliveira. PANARIELLO, Lúcia Malnati. ARRUDA, Rosiclé Batista de. Atuação do Governo Federal no Transporte Urbano – Porque é Necessária. Texto para Discussão n.: 233. Setembro de 1991.

SANTOS, B.J. A qualidade no serviço público urbano. 2000.

Lei Nº 3430 de 31 de janeiro de 1996 de São Luis.

Lei Nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995.

SANT’ANNA, José Alex. Reordenamento Urbano pelo Trans-

porte. Texto para Discussão n.: 225. Agosto de 1991.

LIMA, Iêda Maria de O. Transporte Urbano de Passageiros (A Tarifa como Fonte de Recursos). Texto para Discussão n.: 273. Setembro de 1992.

Adalmo Banzani. Disponível em < <http://onibusbrasil.com/>> Acesso em 10 de julho de 2010.

KASSENS, Eva. Sustainable Transportation (An International Perspective). Projections volume 9 Mit Journal of Planning. Summer 2009.

BUEHLER, Ralph. PUCHER, John. KENERT, Uwe. Making

Transportation Sustainable (Insights from Germany). Metropolitan Policy Program. Abril de 2009.

BEATLEY, Timothy. Green Urbanism (Learning from European Cities). Island Press. Washington. 2000.

FERNANDES, Rejane D. Transporte e Desenvolvimento Urbano. Centro de Transporte Sustentável. Disponível em < <http://www.ctsbrasil.org/node/139>> Acesso em: 02 de julho de 2010.

Globe Award. Disponível em: < <http://www.globeaward.org/nominees-sustainable-city-2010>> Acesso em: 01 de julho de 2010.

NOTAS

SAMPAIO, Breno Ramos. NETO, Oswaldo Lima. SAMPAIO, Yony. Eficiência na Gestão do Transporte Público Urbano (Lições para o Planejamento Institucional) Análise Econômica, Vol. 25, No 47 2007).

The National Alliance of Public Transportation Advocates. The Benefits of Public Transportation -Essential Support for a Strong Economy. Disponível em:< <http://www.publictransportation.org/>> Acesso em 02 de Julho de 2010.

GOMIDE, Alexandre de Ávila. Transporte Urbano e Inclusão Social: Elementos para Políticas Públicas. Texto para discussão n.:960, Brasília, julho de 2003.

LIMA, Iêda Maria de Oliveira. Plano de Transporte: Um Mecanismo de Avaliação. Texto para Discussão n.:239. Dezembro de 1991.

LIMA, Iêda Maria de Oliveira. PANARIELLO, Lúcia Malnati. ARRUDA, Rosiclê Batista de. Atuação do Governo Federal no Transporte Urbano – Porque é Necessária. Texto para Discussão n.: 233. Setembro de 1991.

SANTOS, B.J. A qualidade no serviço público urbano. 2000. Lei Nº 3430 de 31 de janeiro de 1996 de São Luis.

Entrevista concedida no dia 06/07/2010, nas instalações da SENTUR, pelo Coordenado do Sistema Integrado de Transporte de São Luís Manuel Cruz. Manuel Cruz é administrador, economista e possui uma especialização em engenharia de transporte e ocupa o cargo de coordenador do SIT há mais de 10 anos

SANT'ANNA, José Alex. Reordenamento Urbano pelo Transporte. Texto para Discussão n.: 225. Agosto de 1991. LIMA, Iêda Maria de O. Transporte Urbano de Passageiros (A Tarifa como Fonte de Recursos). Texto para Discussão n.: 273. Setembro de 1992.

Adalmo Banzani. Disponível em < <http://onibusbrasil.com/>> Acesso em 10 de julho de 2010.

KASSENS, Eva. Sustainable Transportation (An International Perspective). Projections volume 9 Mit Journal of Planning. Summer 2009.

BUEHLER, Ralph. PUCHER, John. KENERT, Uwe. Making Transportation Sustainable (Insights from Germany). Metropolitan Policy Program. Abril de 2009.

SANT'ANNA, José Alex. Reordenamento Urbano pelo Transporte. Texto para Discussão n.: 225. Agosto de 1991.

BEATLEY, Timothy. Green Urbanism (Learning from European Cities). Island Press. Washington. 2000.

FERNANDES, Rejane D. Transporte e Desenvolvimento Urbano. Centro de Transporte Sustentável. Disponível em< <http://www.ctsbrasil.org/node/139>> Acesso em: 02 de julho de 2010.

Globe Award. Disponível em: < <http://www.globeaward.org/nominees-sustainable-city-2010>> Acesso em: 01 de julho de 2010.

Fechando a Torneira



Acordo de cooperação
com a Junta Comercial
ajuda o TCE a detectar
fraudes em processos
licitatórios

Há cerca de quatro meses, auditores do TCE fizeram uma descoberta que mostra a empresas e gestores habituados a fraudar processos de licitação que o crime, se ainda compensa, já não é tão isento de riscos. A partir de consulta nos arquivos da Junta Comercial do Maranhão (Jucema), eles constataram que o assessor de uma prefeitura do interior do estado era simplesmente sócio de uma das empresas participantes. Não bastasse isso, era procurador de uma segunda concorrente e emprestava seu endereço residencial à terceira.





ATUAÇÃO EM REDE

**Compartilhar
dados como
estratégia de
combate**

Por mais absurdo que pareça, esse tipo de manipulação é comum em licitações realizadas em muitas prefeituras no interior do estado. A novidade nesse caso foi o mecanismo utilizado pelo Tribunal para descobrir a tramóia. Por meio de convênio celebrado com a Junta Comercial do Estado - Jucema, o TCE passou a acessar o banco de dados de cadastro do órgão, podendo verificar a idoneidade das empresas envolvidas nas compras públicas.

A parceria surgiu da necessidade de ampliação das fontes de informações do Tribunal sobre as empresas que rotineiramente participam ou constam em processos licitatórios para contratação com as administrações públicas do estado e municípios do Maranhão. Com isso, o Tribunal acredita estar fechando o cerco às fraudes nas licitações realizadas no âmbito de sua jurisdição.

A idéia da parceria institucional entre o Tribunal de Contas e a Jucema surgiu durante o curso de uma auditoria. Impossibilitado de chegar a resultados mais conclusivos sobre um possível desvirtuamento na contratação de serviços realizada em um município, o auditor estadual de controle externo Péricles Carvalho Diniz foi autorizado a dar início às conversações que resultariam na celebração do convênio. Primeiro presidente do recém-criado Sindicato dos Auditores do TCE, o auditor

***O Tribunal
acredita estar
fechando o cerco
às fraudes nas
licitações no
âmbito de sua
jurisdição.***

considera as informações fornecidas pela Junta “de suma importância para a avaliação da lisura das licitações das quais essas empresas participam”.

Assinado no início de maio entre o então presidente em exercício do TCE, conselheiro Edmar Cutrim, e a presidente da Jucema, Sueline Moraes Fernandes Silva, o acordo de parceria estabelece que o cadastro das empresas registradas na Junta Comercial fica disponível, via internet, para auditores estaduais de controle externo do Tribunal, devidamente credenciados por meio de senhas pessoais.

“Seis auditores do TCE tem acesso à base de dados da Junta, dentro de critérios

que garantem a segurança e a privacidade dos dados”, explica o gestor da Unidade Técnica de Fiscalização do TCE - Utefi, Bruno Almeida. Na avaliação do auditor, ao viabilizar a pesquisa on line dos registros da Junta, o convênio permite o controle mais eficaz da idoneidade das empresas que participam de licitações em todo o estado, coibindo tentativas de frustrar o caráter competitivo dos certames.

Para o presidente do TCE, conselheiro Raimundo Oliveira Filho, o acordo surge no contexto da modernização dos procedimentos do Tribunal, que inclui a atuação em parceria com várias entidades por meio de convênios de cooperação, culminando com a criação da Rede de Controle da Gestão Pública, iniciativa do TCU da qual foi a primeira instituição signatária no estado. “Podemos afirmar que as parcerias celebradas entre o Tribunal e estes órgãos tem sido decisivas para aperfeiçoar o cumprimento de nossa missão constitucional”, lembrou.

A presidente da Jucema, Sueline Moraes Fernandes da Silva, enfatizou os esforços da organização em colaborar com vários órgãos envolvidos no combate à corrupção, entre elas a Controladoria Geral da União - CGU. “Para nós, é uma satisfação contribuir com o trabalho de uma instituição como o TCE, cujo trabalho tem enorme relevância social”, afirmou. **ep**



De olho no futuro

**Planejamento estratégico
prepara TCE para enfrentar novos
desafios organizacionais**

Uma das tarefas mais importantes para as organizações na atualidade é a de compreender as mudanças que ocorrem no ambiente em que atuam e como elas afetam o seu desempenho e os resultados atingidos.

No caso das instituições públicas, esse aspecto adquire maior relevância em razão da complexidade de suas atribuições, do dinamismo de suas atividades e das respostas que precisam ser dadas aos anseios sociais. Pensar o futuro é tão necessário quanto planejar em detalhes cada procedimento cotidiano, de forma a cumprir a missão organizacional.

O TCE maranhense tem procurado estruturar as mudanças pelas quais vem passando a partir da concepção de que o planejamento é uma ferramenta gerencial indispensável para dar maior aproveitamento a todos os seus recursos. Marcio Roberto Costa Freire, auditor estadual de controle externo, integrante do grupo responsável por realizar alterações no planejamento estratégico da instituição, afirma que resultados muito positivos podem ser alcançados com a utilização desta forma de trabalho: “No momento em que envolvemos todos os nossos servidores no processo de pensar o futuro do TCE, assumi-

mos um compromisso com nossa missão institucional e em estabelecer uma relação direta com a sociedade”, destaca.

O uso dessa ferramenta gerencial pelo TCE remonta ao ano de 2003, quando foi realizado o primeiro seminário para a elaboração do planejamento estratégico, definindo a missão, os valores e traçando metas para um horizonte de quatro anos. Os impactos no ambiente organizacional foram bem recebidos pelos servidores e gestores. Bernardo Felipe Pires Leal, auditor estadual de controle externo que participou da coordenação das atividades de elaboração do primeiro planejamento estratégi-



pela unidade e alcançar resultados mais efetivos, foi feito um plano gerencial que define as ações e metas para cada ano. “As ações da Utcog são desenvolvidas de forma planejada para que possamos aproveitar ao máximo a capacidade de trabalho dos servidores que atuam na unidade, mantendo elevado o padrão qualitativo dos resultados”, afirma José Benedito de Almeida Brito, gestor da unidade.

MUDANÇAS - Com o advento do Programa de Modernização dos Tribunais de



PLANEJAMENTO

Estratégias visam conduzir TCE maranhense a posição de destaque no cenário do controle externo nacional. Márcio Freire, xxxxxx, José Almeida Brito - UTCOG, Bernardo Leal - PROMOEX

co do TCE avalia a importância que esse momento teve para a instituição. “O TCE percebeu que planejar é uma ação que deve estar presente no seu dia a dia, contribuindo para que os recursos e a energia criativa de seus colaboradores sejam utilizados de forma produtiva e satisfatória”, afirma.

A metodologia empregada para a elaboração do primeiro planejamento estratégico do TCE possibilitou a integração de todos os níveis organizacionais ao processo. Foram constituídas equipes, divididas por áreas de atividade, que fizeram um diagnóstico de seus departamentos e identificaram objetivos e metas a ser alcançadas, bem como as principais modificações organizacionais que poderiam ser promo-

vidas para gerar melhor desempenho dos servidores.

Essa etapa foi importante porque permitiu aos servidores refletir sobre suas atividades e perceber de forma mais precisa como o trabalho que faziam se articulava com o que era realizado em outros segmentos da instituição. Fluxos de trabalho foram identificados e também adotou-se mecanismos para remover os obstáculos burocráticos e operacionais neles existentes.

Um dos setores do TCE em que os reflexos positivos do planejamento estratégico se fazem sentir de forma mais intensa é a Unidade Técnica de Contas de Governo. Para sistematizar as atividades realizadas

Contas do Brasil (Promoex) o planejamento estratégico passou a ser um dos aspectos mais relevantes no cotidiano dessas instituições. O programa dedica atenção especial a essa ferramenta como forma de aprimorar o desempenho dos tribunais de contas. Na estrutura do programa há um componente específico para essa área.

A intenção é utilizar o planejamento estratégico para tornar mais eficazes os procedimentos de fiscalização realizados

no âmbito do sistema de controle externo brasileiro e estimular a disseminação de boas práticas gerenciais entre as instituições que o integram.

Os esforços nesse sentido têm resultado na realização de eventos como o Encontro de Planejamento Estratégico dos Tribunais de Contas do Brasil, realizado dias 15 e 16 de abril deste ano, em Natal/RN, no qual o TCE maranhense esteve presente. No encontro, os tribunais trocaram experiências sobre suas iniciativas e identificaram a



necessidade de uniformizar procedimentos relativos ao planejamento estratégico, principalmente no que se refere ao processo de avaliação dos resultados atingidos após a implantação desse instrumento gerencial.

Márcio Freire, que participou do evento como um dos representantes do TCE maranhense, diz que o sistema de controle externo brasileiro pode avançar muito com o emprego do planejamento estratégico. “Somos instituições com tarefas comple-

xas que necessitam de um cuidado especial desde a sua origem. Nesse sentido, planejar bem as ações do presente se refletirá na imagem futura que projetaremos para a sociedade”, afirma.

A frase é coerente com as mudanças organizacionais pelas quais passa o TCE maranhense, o que resultou na necessidade de contratação de uma consultoria para fazer adequações no atual planejamento estratégico da instituição e prepará-la para os desafios que se apresentam em um horizonte próximo, no qual o TCE pretende fiscalizar em tempo real as medidas adotadas pelos gestores públicos maranhenses.

“O planejamento estratégico precisa ser atualizado para fazer frente aos desafios organizacionais que o Tribunal enfrentará com a implantação do Sistema de Auditoria Eletrônica (Sae), que se constituirá num marco no processo de fiscalização”, ressalta Bernardo Leal.

Os trabalhos para a contratação de uma consultoria nacional para a realização desta tarefa estão em estágio avançado. A consultoria terá a missão de promover as atividades que levarão à modificação do planejamento estratégico do TCE, bem como à criação de uma estrutura que permita a adoção de medidas de gestão de pessoas.

Questão crucial relacionada ao processo de implementação do planejamento

estratégico, a gestão de pessoas merecerá atenção especial nos trabalhos que serão desenvolvidos pela consultoria. Dois aspectos serão trabalhados minuciosamente: capacitação e indicadores de desempenho.

A capacitação, que já possui programa institucionalizado pelo TCE no qual diversas ações são desenvolvidas ao longo de cada ano, terá como ênfase o desenvolvimento das habilidades e competências necessárias aos servidores da instituição para atuar na nova estrutura organizacional a ser implantada.

Os aspectos vinculados aos indicadores de desempenho irão revelar detalhes ligados à qualidade, eficiência e produtividade das tarefas executadas e sua coerência com as metas institucionais estabelecidas. Para Vicente Ferrer Monteiro Costa Filho, gestor da Unidade Executiva de Recursos Humanos, a ênfase na gestão de pessoas por competências será fundamental para que o TCE alcance um novo estágio na evolução do trabalho desenvolvido pelos seus colaboradores e fortaleça um clima organizacional positivo e motivador. “O TCE tem um ativo precioso que são colaboradores qualificados e comprometidos com a missão da instituição. As modificações que irão ocorrer na área de gestão de pessoas devem contribuir para a construção de um TCE mais dinâmico, produtivo e eficiente”, afirmou. **ep**



Jogando pa



Para vencer



Maranhão é destaque no II Encontro Esportivo dos Tribunais de Contas do Nordeste do Brasil

Os atletas que representaram o Tribunal de Contas do Estado do Maranhão (TCE) no II Encontro Esportivo dos Tribunais de Contas do Nordeste do Brasil voltaram do evento com muitos motivos para comemorar.

Além de participarem de uma das mais importantes competições realizadas pelas instituições do sistema de controle externo brasileiro, trouxeram na bagagem treze medalhas conquistadas com muita garra e dedicação ao esporte.

O encontro esportivo aconteceu de 25 a 28 de agosto, em João Pessoa/PB, e reuniu tribunais de contas dos estados de Alagoas, Bahia, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco e Piauí, além de Santa Catarina e São Paulo, que participaram na condição de convidados.

A delegação maranhense foi formada por 37 atletas que disputaram competições nas modalidades de atletismo, basquete, dama, dominó, futebol society, futsal, natação, pesca, sinuca, tênis de campo, tênis de mesa, tiro, voleibol e xadrez. **ep**





1



2



3



4



5



6

7

Confira as medalhas conquistadas pela equipe maranhense:



Ouro

3 medalhas

Futebol Society (Master).

Futebol Society (Livre).

Natação Masculino 25 metros livre

Atleta: Ionel Teixeira Gomes Ferreira (CONOT).

Prata

3 medalhas

Natação Masculino 25 metros peito (Livre)

Atleta: Ionel Teixeira Gomes Ferreira (CONOT).

Natação Masculino 25 metros borboleta (Livre)

Atleta: Renan Coelho de Oliveira (CONOT).

Antônio Firmino Pereira de Novaes.

8



Bronze

7 medalhas

Futebol de salão (Livre)

Natação Masculino 25 metros borboleta (Livre)

Atleta: Ionel Teixeira Gomes Ferreira (CONOT).

Natação Masculino 25 metros costa (Livre)

Atleta: Renan Coelho de Oliveira (CONOT).

Natação Feminino 25 metros

Atleta: Elisabeth Regina Marinho Espíndola (UTEFI).

Revezamento 4x25 livre (Livre)

Atletas: Arlindo Faray Vieira (ESCON), Firmino Pereira de Novais (UTCOCG), Ionel Teixeira Gomes Ferreira (CONOT) e Renan Coelho de Oliveira (CONOT).

Sinuca

Atleta: Gilson Robert Araújo (UTCGE).

Tiro (Livre)

Atleta: Cid Veiga Arruda (UTEFI).

9



OS JOGOS EM VÁRIOS MOMENTOS:

Na página ao lado (1) time de futebol master, (2) duelo de xadrez, (3 e 4) partidas do futebol livre, (5) as medalhas conquistadas e a festa da delegação do TCE (6). No alto as competições de natação (7 e 8) e, acima, o time de futsal (9). Todos unidos pelo prazer de representar o Maranhão



NOSSA IMAGEM



ARRAIAL: Associação de Servidores promove almoço com direito a banda de forró para comemorar os festejos juninos no TCE

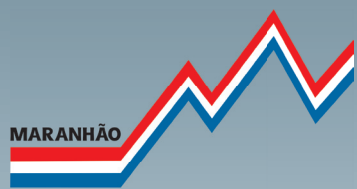
Participe desse diálogo



ENCONTRO
DE GESTORES
PÚBLICOS

São Luís 25 e 26 de Novembro 2010

www.tce.ma.gov.br



TRIBUNAL DE CONTAS

www.tce.ma.gov.br