

# empauta

Ano IV nº 7 dezembro/2011

## Tempo de



ESTRATÉGIA APRENDIZAGEM  
MISSÃO RESULTADO  
COVISÃO COMPETÊNCIA  
IDEIA INTEGRAÇÃO  
EQUIPE  
INOVACAO  
DESEMPENHO  
GESTAO

Mobilizando todos os segmentos da instituição,  
Planejamento Estratégico do TCE maranhense chega ao final do ano  
com etapas importantes concluídas e agenda cheia para 2012

# PLANEJAR

## **Missão do TCE**

Exercer o controle externo e orientar a gestão pública em benefício da sociedade.

MARANHÃO



TRIBUNAL  
DE CONTAS



## Palavra do Presidente

O Tribunal de Contas do Estado do Maranhão iniciou neste ano a revisão do seu Planejamento Estratégico e a elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas. Esses eventos são cruciais no contexto da modernização pela qual passa nossa instituição com o intuito de melhor cumprir suas atribuições constitucionais.

São grandes os desafios inerentes a processo tão abrangente e complexo. Mas desafios devem, sobretudo, servir de estímulo para que medidas eficazes sejam tomadas e uma nova cultura, baseada no conhecimento, na disseminação da informação, na inovação e na meritocracia seja consolidada em nossa organização.

Muitos avanços já foram registrados. Cada vez mais somos um tribunal que procura agir com a celeridade e o rigor necessários à defesa do bem público; nos dedicamos a estabelecer um diálogo produtivo e permanente com nossos jurisdicionados para orientá-los e influenciar positivamente na qualidade da gestão pública; intensificamos nossa aproximação da sociedade, por meio do emprego dos canais de comunicação que a tecnologia da informação nos oportuniza, entre outros procedimentos dignos de crédito.

As instituições públicas republicanas devem estar em sintonia com as transformações positivas de seu tempo. Hoje temos ambiente fértil para o fortalecimento da legitimidade dessas instituições e o sistema de controle externo brasileiro, por intermédio das atividades previstas no Programa de Modernização dos Tribunais de Contas (Promoex), tem procurado corresponder à essência dessa premissa.

O TCE maranhense, na esfera de responsabilidade institucional que lhe cabe, procura a cada dia evoluir e prestar melhores serviços à sociedade, tendo como norte a dedicação, o compromisso e a capacidade de seus servidores. A tarefa é árdua, mas nosso elevado senso de responsabilidade nos chama a cumpri-la. Mãos à obra!

Boa leitura

**Edmar Serra Cutrim**  
Presidente

## Leia também

<b>Editorial</b> .....	<b>2</b>
<b>Entrevista/Ambrósio Guimarães Neto</b> .....	<b>3</b>
<b>Ajustamento de Conduta</b> .....	<b>8</b>
<b>Rede de Controle</b> .....	<b>11</b>
<b>Artigo (Ionel Teixeira Gomes)</b> .....	<b>14</b>
<b>Atos de Pessoal</b> .....	<b>29</b>
<b>Artigo (Flavia Gonzalez Leite)</b> .....	<b>31</b>
<b>Jurisprudência</b> .....	<b>36</b>

## DESTAQUES

# 06

### Contas eletrônicas

TCE adota meio digital para recebimento de contas anuais

### Gestão Pública

MPC luta por cumprimento de Lei da Transparência

# 18

# 34

### Gerenciamento

Tribunal informatiza fluxo interno de documentos

### ESPECIAL

Planejamento Estratégico define novos rumos para TCE maranhense

# 20

PALÁCIO dos Leões, Praça Pedro II, Centro Histórico de São Luís, Maranhão



**Presidente**

Edmar Serra Cutrim

**Vice-Presidente**

Yêdo Flamarion Lobão

**Corregedor**

Álvoro César de França Ferreira

**Conselheiros**

João Jorge Jinkings Pavão

José de Ribamar Caldas Furtado

Raimundo Nonato de Carvalho Lago Júnior

Raimundo Oliveira Filho

**Auditores**

Antônio Blecaute Costa Barbosa

Melquizedeque Nava Neto

Osmário Freire Guimarães

**Ministério Público de Contas**

Flávia Gonzalez Leite

Jairo Cavalcanti Vieira

Paulo Henrique Araújo dos Reis

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](mailto:empauta@tce.ma.gov.br)

**Expediente**

**Assessoria de Comunicação**

Alexandre Vale

Décio Sá

Fernando Abreu

**Projeto Gráfico**

**Editoração e Ilustrações**

Ribamar Martins

**Estagiária**

Elizete Cardoso

**Fotos**

Wilson Marques

Ailton Baren

**Impressão**

Socíngra

**Tiragem**

Mil exemplares

Distribuição gratuita

# Lutamos por nosso lugar na história

**A** pesar das ameaças mais ou menos evidentes e dos inúmeros desafios a enfrentar, torna-se cada vez mais claro que o Brasil parece ter finalmente encontrado o caminho para seu lugar na história. Sem mágicas, sem planos mirabolantes, que no mais das vezes não passam do atalho mais curto para o desastre. Estamos acordando de nosso sonho de gigante em berço esplêndido apenas fazendo a lição de casa.

Uma das etapas mais árduas dessa tarefa é o combate à corrupção, um mal que parece ter se convertido numa endemia que se manifesta desde a mais tosca aplicação da Lei de Gerson até os grandes e paroquianos esquemas de desvio de recursos públicos. Há quem afirme tratar-se de uma guerra perdida. Tudo se resumiria a um desvio de caráter já entranhado no DNA do país.

Aos órgãos de controle, no entanto, não é permitido baixar a guarda um só momento. Ao contrário, compreender o problema em sua perspectiva histórica só ajuda a afastar qualquer cômodo fatalismo, avaliando-o em sua real magnitude, o que diz respeito a atacá-lo com armas à altura de sua capacidade de sobrevivência.

Do ponto de vista dos Tribunais de Contas, tendo como referência honorável o TCU, muito foi conquistado nos últimos anos graças, em larga medida, à entrada em cena do Promoex, iniciativa do governo federal que veio ao encontro dos mais legítimos anseios da sociedade brasileira no que diz respeito à correta – e não somente no aspecto legalista do termo – aplicação de seus tributos pelos gestores.

Empenhado em um processo de modernização que remonta ainda aos idos de 1998, quando realizou o primeiro concurso público de sua história, o TCE maranhense se orgulha de ser hoje um ativo participante dessa verdadeira reinvenção do sistema de controle externo do país, dentro de ideais republicanos e em sintonia fina com as exigências da sociedade.

Nesta edição da revista TCE em Pauta vamos conferir como os mais de dez projetos voltados para a modernização de procedimentos em nossa corte de contas passam agora a ser tocados de forma sistematizada e orgânica,

por meio do Programa de Gestão Estratégica, uma das mais importantes metas do Promoex para os TCs, à qual o TCE maranhense vem se dedicando desde meados deste ano.

Conjugando a revisão do Planejamento Estratégico de nosso tribunal a um inédito programa de Gestão de Pessoas, o projeto está nos ajudando a redescobrir quem somos, qual é a nossa missão,

como queremos ser vistos, quais são nossos valores e objetivos e o que precisamos fazer para atingi-los. A ampla participação de todo os segmentos funcionais da casa é garantia de legitimidade e compromisso com as metas estabelecidas.

Entre outros assuntos em destaque, veja também com andou a Rede de Controle em seu primeiro ano de funcionamento em nosso estado, como o TCE está apostando na tecnologia para abolir o papel de sua vida processual e os esforços do Ministério Público de Contas (MPC) para fazer valer a Lei da Transparência em nosso estado. **ep**



# “Temos compromisso com metas ambiciosas”

Diretor de Secretaria do TCE diz que esforço para dar respostas efetivas à sociedade é um processo irreversível

**A**s transformações pelas quais passa o Tribunal de Contas do Estado do Maranhão (TCE) devem ser entendidas à luz da modernidade que se implantou no sistema de controle externo brasileiro. No momento em que o TCE faz alterações em seu Planejamento Estratégico para traçar os caminhos que seguirá nos próximos anos, Ambrósio Guimarães Neto, diretor de secretaria da instituição fala sobre os projetos que estão sendo desenvolvidos e os desafios que devem ser superados na construção de um tribunal cada vez mais dinâmico e eficiente.

**TCE em Pauta – Nos últimos anos o Tribunal de Contas do Estado do Maranhão (TCE) passou por profundas transformações na sua estrutura e forma de atuação. Quais os principais projetos que a instituição desenvolve hoje?**

**Ambrósio Guimarães** – O sistema de controle externo brasileiro tem procurado se modernizar e atuar de forma cada vez mais eficiente. O Tribunal de Contas do Estado do Maranhão, seguindo essa tendência irreversível, desenvolve várias ações e projetos que têm como objetivo aprimorar seu modelo gerencial e elevar o padrão qualitativo dos serviços que presta à sociedade.

Desse conjunto amplo de medidas, destaque como as mais relevantes o Programa de Gestão Estratégica, o Sistema de Auditoria Eletrônica (SAE), o Processo Eletrônico de Contas, a Gestão Ele-



**NIVELAMENTO:**  
a meta é elevar  
o padrão de  
qualidade  
dos serviços

trônica de Documentos, o Sistema de Acompanhamento de Procedimentos Licitatórios, a ampliação da estrutura de Tecnologia da Informação e a implantação da nova estrutura organizacional do TCE, entre outras iniciativas de igual importância.

**P – Em que estágio se encontram as ati-**

**vidades de implantação do Sistema de Auditoria Eletrônica (SAE)?**

**Ambrósio Guimarães** – O Sistema de Auditoria Eletrônica (SAE) representa um grande avanço no acompanhamento da execução orçamentária dos gestores públicos. No momento, o SAE está em fase de testes envolvendo as três prefeituras que participam dessa etapa dos tra-

balhos: Bacabeira, Pedreiras e São José de Ribamar.

Os testes relativos à fase de planejamento já foram realizados. Iniciaremos agora as avaliações do sistema no que se refere à execução do orçamento. Essa etapa é fundamental para confirmar a segurança e a confiabilidade do SAE.

O cronograma de atividades estabelecido para a implantação do sistema está se desenvolvendo dentro da normalidade e as equipes de profissionais envolvidas com sua realização recebem todo o apoio necessário à concretização de um projeto dessa magnitude.

Temos certeza que o advento do SAE contribuirá para uma atuação mais rápida e eficaz do TCE na fiscalização do uso dos recursos públicos.

**P – De que forma essas mudanças podem contribuir para que o TCE consiga cumprir, de modo ainda mais eficaz, sua missão constitucional?**

**Ambrósio Guimarães** – Essa é uma preocupação constante de todos nós que integramos o TCE. A cada dia pensamos em ações e estratégias que possam nos ajudar a cumprir de modo cada vez mais preciso e rigoroso nossas atribuições constitucionais.

Acredito que as mudanças pelas quais o TCE passa influenciam positivamente na qualidade dos serviços que oferecemos à sociedade.

Muitos avanços já foram alcançados. E isso nos estimula a adotar as medidas que se fazem indispensáveis à construção de um tribunal mais moderno e que atue com a rapidez necessária na punição e prevenção de eventuais desvios na aplicação das verbas públicas.

**P – O TCE está em processo de elaboração do seu Plano de Gestão Estratégica. Quais as principais características e diretrizes que orientam esse documento?**

**Ambrósio Guimarães** – O Plano de

Gestão Estratégica é um instrumento que irá definir os caminhos que a instituição deverá seguir nos próximos anos. Ele está sendo construído a partir das avaliações e percepções de cada um de nossos servidores.

As diretrizes do Plano de Gestão Estratégica se harmonizam com a Missão e a Visão definidas para nossa Corte de Contas. Pensar estrategicamente nossa atuação é uma forma de assumir compromisso com metas ambiciosas que devemos alcançar para que possamos estar bem nivelados em relação aos demais tribunais de contas que atuam no país.



**“O advento do SAE contribuirá para uma atuação mais rápida e eficaz do TCE na fiscalização do uso dos recursos públicos.”**

Entendo que o Plano de Gestão Estratégica representa a possibilidade do fortalecimento de uma cultura da excelência e do mérito em nosso ambiente organizacional.

**P – Como tem sido o apoio da cúpula do TCE às ações que integram o desenvolvimento do Programa de Gestão Estratégica?**

**Ambrósio Guimarães** – Transformações substanciais como as que estão acontecendo no TCE são possíveis ape-

nas com o apoio e a participação integral dos membros que constituem a cúpula da instituição. O conselheiro Edmar Serra Cutrim, atual presidente, e os demais integrantes do Pleno são grandes entusiastas dessas mudanças e acompanham criteriosamente todas as etapas.

Há entre eles a compreensão de que tudo está sendo feito para que tenhamos um tribunal cada vez mais habilitado a cumprir sua missão de bem servir à sociedade maranhense na área de sua responsabilidade constitucional. E isso se reflete positivamente no ânimo dos demais servidores da instituição.

**P – Diversas medidas serão adotadas para tornar mais eficaz a área administrativa do TCE. Quais são elas?**

**Ambrósio Guimarães** – É necessário tornar a área administrativa do TCE ainda mais eficiente. Uma das medidas que contribuem decisivamente nesse sentido é a implantação do Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED).

O GED permitirá que todos os nossos procedimentos administrativos sejam realizados em ambiente virtual. Não haverá mais processos administrativos em papel. Diversas vantagens podem ser obtidas com esse novo cenário.

As informações circularão com maior velocidade entre os setores, a segurança será aprimorada ao mesmo tempo em que se

ganha tempo na execução dos procedimentos, permitindo maior racionalidade no planejamento, realização e avaliação dos trabalhos.

**P – Como serão avaliados os impactos e resultados desses procedimentos?**

**Ambrósio Guimarães** – Em razão de tantas mudanças organizacionais, precisamos estar atentos aos resultados obtidos com o que foi implantado. Para melhor aferirmos os impactos nas mais diversas áreas de trabalho do TCE, serão

elaborados indicadores de desempenho que revelarão em detalhes o novo cenário em cada área de nossa instituição.

Esses indicadores são importantes para a consolidação de uma cultura em que a criatividade, a proatividade e o mérito sejam uma constante no comportamento profissional de nossos servidores.

**P – Pela primeira vez em sua história o TCE realizou uma Pesquisa de Clima Organizacional. Comente a importância dessa ferramenta para o aprimoramento do modelo gerencial utilizado pela instituição.**

**Ambrósio Guimarães** – Essa iniciativa, pioneira em nossa instituição, foi muito importante para o conhecimento da realidade organizacional e do que nossos servidores pensam a respeito da instituição. Por meio desse instrumento obtivemos informações fundamentais que podem contribuir decisivamente para o aprimoramento de nosso modelo gerencial. Conhecer em detalhes o clima organizacional predominante no TCE contribuirá para a implantação de um modelo gerencial cada vez mais integrado e participativo.

**P – A gestão de pessoas passou a ser uma das grandes prioridades do TCE. É uma mudança de foco estratégica?**

**Ambrósio Guimarães** – A valorização do quadro de servidores é hoje um dos aspectos mais significativos do TCE. Temos investido cada vez mais em qualificação como forma de aprimoramento da qualidade dos serviços prestados à sociedade.

A conclusão do MBA em Controle Externo é um exemplo claro dessa política de respeito pelos nossos recursos humanos. Mais de cinquenta auditores estaduais de controle externo participaram do curso. Os resultados já estão sendo percebidos na qualidade dos relatórios técnicos, que são de alto nível, facilitando todo o pro-

cesso de julgamento das contas dos gestores públicos.

**P – Quais são os grandes méritos e desafios nesse campo?**

**Ambrósio Guimarães** – O mérito está na certeza de que temos um corpo funcional qualificado e comprometido com os objetivos estratégicos do TCE. Isso deve ser reconhecido como um dos nossos maiores patrimônios.

O desafio está em assegurar a continuidade desse processo sempre objetivando alcançar padrões mais elevados de competência e qualidade em tudo o que faze-



**“O TCE tem procurado desenvolver mecanismos que permitam um acesso maior da sociedade às suas decisões.”**

mos em nossa instituição.

**P – Qual a ênfase que será dada às relações interinstitucionais nesse novo modelo gerencial?**

**Ambrósio Guimarães** – Esse aspecto é importante para o fortalecimento da atuação do TCE. A integração oportunizada pela Rede de Controle deve ser consolidada e tenho certeza que essa é uma das prioridades de nosso tribunal.

Acredito que o controle externo só tem a ganhar com a troca de informações e

de experiências positivas entre as diversas instituições que a integram. Atuar de forma isolada não é uma alternativa no momento histórico em que vivemos.

**P – O que está sendo feito para melhor informar e aproximar ainda mais o TCE da sociedade maranhense?**

**Ambrósio Guimarães** – O diálogo com a sociedade deve ser permanente e cada vez mais produtivo. Uma instituição de controle externo deve ter nesse ponto um dos pilares de sua legitimidade.

O TCE tem procurado desenvolver mecanismos que permitam um acesso maior da sociedade às suas decisões e forma de atuação. As novas tecnologias contribuem decisivamente para isso.

Entendo também que o SAE é uma ferramenta que traz contribuições importantes nesse processo e atenção especial é dedicada ao desenvolvimento de mecanismos que permitam aproveitar em plenitude todo esse potencial.

O diálogo com a sociedade fortalece nosso papel como órgão de controle e contribui para o aprimoramento institucional.

**P – Olhando em perspectiva, qual o cenário para a atuação do TCE nos próximos anos?**

**Ambrósio Guimarães** – Acredito que o cenário será extremamente positivo. Estamos preparando o TCE para atuar em sintonia com as grandes

transformações e possibilidades que se apresentam para as instituições republicanas na modernidade.

Buscaremos alcançar a excelência em nossas operações como forma de melhor cumprirmos nos atribuições constitucionais e correspondermos às legítimas expectativas da sociedade brasileira e da maranhense em particular, que deseje um sistema de controle externo eficaz, ágil, transparente e capaz de contribuir para a elevação da qualidade da gestão pública. **ep**

IN nº 25 estabelece nova sistemática para entrega de documentação ao TCE

# Contas digitais

O Presidente do Tribunal de Contas do Estado do Maranhão assinou, no último dia 20, instrução normativa que estabelece o formato digital como novo suporte para as prestações de contas a partir do próximo ano, quando serão entregues ao órgão as contas relativas ao exercício financeiro de 2011. Com a nova norma, que já está em vigor, as prestações de contas de prefeitos e presidentes de câmaras deixam de ser entregues em papel, passando a ser entregues em mídia eletrônica.

A medida se enquadra no conjunto dos procedimentos de modernização em curso no TCE e objetiva dar maior celeridade,

precisão e segurança tanto ao recebimento das prestações de contas anuais quanto à sua análise e trâmite pelos diferentes setores da instituição.

A nova forma de entrega das prestações de contas exigirá poucas adaptações para que os gestores consigam cumprir o que está definido na IN nº 25. Basta que os documentos necessários à comprovação dos procedimentos administrativos adotados no exercício financeiro solicitados na referida Instrução Normativa sejam digitalizados, gravados em DVD e entregues ao TCE dentro do prazo estabelecido para a prestação de contas.

Gestor da Coordenadoria de Tecnologia do TCE (Cotec), Giordano Mochel destaca a simplicidade das medidas adotadas e seu efeito positivo em todo o processo de contas: “O que o TCE está determinando aos gestores tem baixo nível de complexidade e pode ser executado facilmente.

O importante é perceber o quanto será possível avançar nas etapas posteriores à entrega das prestações de contas”, afirma.

**ANÁLISE DIGITAL** – O que se pretende alcançar é o que está sendo denominado de Processo Eletrônico de Contas. Um projeto que envolve diversas medidas estruturais, redesenho organizacional e investimentos em qualificação dos servidores diretamente vinculados à análise das contas estaduais e municipais para que as prestações de contas sejam escrutinadas e tramitem num ambiente completamente virtual.

Tal fato permitirá que os tradicionais volumes de processos, com inúmeras páginas e que exigiam esforços físicos e mentais significativos para sua análise, sejam coisa do passado. O presidente do TCE, conselheiro Edmar Cutrim, chama a atenção para a importância de se atingir esse novo estágio organizacional que, segundo ele, terá impacto positivo sobre os procedimentos hoje executados na análise das contas: “A análise das prestações de contas é um processo complexo e requer medidas que possam torná-lo cada vez mais ágil e seguro. Com o Processo Eletrônico de Contas conjugamos esses dois fatores imprescindíveis para o cumprimento de nossa missão como órgão julgador”, avalia.

Um dos setores que terá importância vital nessa nova dinâmica é a Cotec. A coordenadoria de Tecnologia da Informação é responsável pelo oferecimento da estrutura e do suporte em tecnologia da

informação concernentes às alterações que estão sendo processadas para o advento do Processo Eletrônico de Contas.

Modificações serão realizadas nos equipamentos dos setores que analisam as prestações de contas para que consigam atender à quantidade de informações que serão recebidas e que circularão pelos terminais de computadores.

Ao mesmo tempo, os sistemas e programas computacionais envolvidos serão testados para garantir a confiabilidade e a segurança necessárias ao trabalho a ser realizado pelos auditores estaduais de controle externo. Esses profissionais também receberão treinamento específico para que consigam utilizar com total domínio os softwares que permitirão a análise eletrônica das contas públicas.

“A atuação da Cotec será estratégica para que o Processo Eletrônico de Contas seja implantado com sucesso. Atuaremos de forma integrada com os setores diretamente envolvidos para que alcancemos o padrão de excelência nesse segmento que é crucial para nossa instituição”, afirma Giordano Mochel.

**JURISDICIONADOS** - Atenção especial será dada aos jurisdicionados durante as medidas de implantação do Processo Eletrônico de Contas e também quando do seu funcionamento efetivo.

Diálogo permanente foi estabelecido com a Federação Maranhense dos Municípios (Famem) desde a fase dos estudos que foram desenvolvidos pelo TCE para que a IN nº 25 fosse redigida e aprovada pelo Pleno do TCE.

A idéia é estabelecer uma comunicação eficaz com os jurisdicionados para sejam esclarecidos todos os pontos contemplados pela instrução normativa, assegurando que os gestores entendam de forma clara as modificações definidas e a nova sistemática de prestação de contas.

Para isso, técnicos do TCE realizarão apresentações na Famem na quais analisarão em detalhes a nova sistemática e esclarecerão as dúvidas dos gestores. A ação faz parte da vertente adotada pelo TCE nos últimos anos, de fortalecer cada vez mais sua função pedagógica. “De modo transparente e com todo o rigor e segurança jurídica, orientaremos nossos jurisdicionados sobre o que estabelece a IN nº 25. O TCE tem por princípio exercer sua função pedagógica sem abrir mão dos poderes que lhes são inerentes”, ressalta o conselheiro substituto Antonio Blecaute. **ep**



**PRESIDENTE Edmar Cutrim: contribuição para o cumprimento da missão julgadora do Tribunal**

# Servidor

## “Ficha Limpa”

TCE maranhense é o primeiro do país a implantar o Termo de Ajustamento de Conduta em sua esfera disciplinar



**N**os últimos anos, termos como mudança de paradigma e revolução tecnológica viraram palavra de ordem no TCE maranhense, integradas ao cotidiano de uma instituição empenhada em assegurar seu espaço no futuro do controle externo brasileiro. No momento, os mais de dez projetos em andamento no Tribunal, todos eles com a etiqueta de urgente colada em suas pastas, se encontram abrigados sob o guarda-chuva do Plano Estratégico que está definindo rumos e prioridades da instituição para os próximos quatro anos.

No entanto, nem só dos grandes projetos vive o processo de modernização do TCE maranhense, mas também de soluções simples e de grande alcance, inspiradas pelo talento e dedicação de servidores de diferentes áreas. O mais recente exemplo disso vem da equipe que compõe a Assessoria da Presidência, responsável pelo estudo que resultou na implantação do Termo de Ajustamento de Conduta na esfera administrativa do TCE maranhense. A medida, contida na Resolução nº 171/2011, que teve como relator o conselheiro substituto Antonio Blecaute, corresponde a uma pequena revolução de costumes não apenas em termos locais, mas no âmbito do controle externo brasileiro. Com a adoção da medida, aprovada com louvor pelo Pleno e pleno aval do Ministério Público de Contas (MPC), o TCE maranhense torna-se o primeiro tribunal de contas do país a adotar esse instituto, conhecido como TAC.

A medida estabelece que servidores que respondam a processos administrativos possam, sob determinadas circuns-



O TAC funcionaria como uma alternativa à aplicação da sanção.

**Daniel Domingues**

Assessoria da Presidência

tâncias, optar pela assinatura de um documento no qual se comprometem a não mais incorrer em práticas incompatíveis com a conduta funcional. O objetivo imediato é a economia processual, diminuindo o número de processos do gênero em andamento por meio de uma solução conciliatória. Em termos gerais, não se trata exatamente de uma novidade, sendo o TAC uma ferramenta relativamente comum à evolução do sistema disciplinar desenvolvido no âmbito do Direito Administrativo.

“Adaptado para a esfera da administração pública, o TAC estaria situado entre a correção e a aplicação da sanção, funcionando como uma alternativa a esta última”, explica o advogado Daniel Domingues Filho, que coordenou os estudos que resultaram na adoção do novo instrumento e é um dos entusiastas da excelência do Termo de Ajustamento de Conduta no

controle disciplinar.

De fato, não faltam razões para entusiasmo, diante das vantagens que a adoção do TAC oferece tanto para o servidor quanto para a instituição. A principal vantagem desse mecanismo legal é permitir que o controle seja feito de forma imediata, por meio de um rol taxativo que estabelece as situações em que o ajustamento é aceitável. “São critérios objetivos, que não permitem ao administrador fazer um juízo de conveniência e oportunidade, por se tratar de ato vinculado”, argumenta Daniel.

Do ponto de vista do servidor, a principal vantagem é a inexistência de vestígios do processo em seu histórico funcional, o que em outras palavras significa que o servidor continuará sendo “ficha limpa”. Caso se trate de alguém que, por exemplo, esteja caminhando para uma promoção ou progressão funcional, o fato de ter assina-

do o TAC não representará nenhum impedimento para assegurar novas posições na carreira.

As vantagens do TAC se tornam ainda mais evidentes por meio de um comparativo entre ele e o processo convencional. Enquanto no procedimento ordinário haverá a sindicância e o processo administrativo disciplinar, se o servidor obtiver a pena mínima - que tanto em um caso quanto no outro é a advertência - ele terá que esperar mais um ano para que tenha efetivada sua promoção ou progressão. Caso opte pela assinatura do TAC, o servidor não terá que cumprir esse prazo de espera, na prática, uma sanção mais dura que a própria advertência. “Não há nenhum prejuízo quanto ao desenvolvimento da carreira”, sintetiza Domingues.

Para a instituição, o TAC representa uma alternativa econômica diante da máquina burocrática que tem que ser acionada diante de uma sindicância ou processo administrativo. Nestes casos, é mais trabalho

### Tribunal tem comissão de sindicância permanente

O Tribunal de Contas maranhense conta com uma comissão permanente para apurar irregularidades cometidas por servidores. Integrada por três servidores fixos e três suplentes, a Comissão Especial de Sindicâncias e Processos Administrativos foi a forma encontrada pelo Tribunal para se adequar ao preceito constitucional que proíbe a existência de tribunais de exceção no país.

Dessa forma, o Tribunal evita que seja instituída uma comissão exclusivamente para julgar cada caso concreto que possa surgir no cotidiano da instituição.

Na ausência dos titulares, os suplentes

assumem automaticamente sem a necessidade de que se baixe uma portaria para isso.



Havendo autorização da presidência do Tribunal para a abertura de um processo disci-

plinar, a comissão já se encontra constituída e em funcionamento.

De acordo com o advogado Paulo Cruz Pereira, gestor da Assessoria Jurídica do TCE, a expectativa é de que o Ajustamento de Conduta seja largamente utilizado, a julgar pela natureza da maioria dos processos disciplinares instaurados. Para ele, a adoção do TAC é coerente com a disposição do órgão em modernizar seus procedimentos em todos os aspectos de sua atividade. “É natural que uma casa que busque o diálogo com a sociedade também invista na solução negociada de conflitos internos”, afirma. **ep**

para os três servidores que compõem a Comissão de Sindicância para colher provas, abrir prazos de defesa, marcar oitivas e até realizar perícias, se for o caso. Diante de uma infração disciplinar sem dolo, e passível de uma solução consensual, é difícil imaginar uma solução mais racional, ainda que o TAC seja apenas proposto como alternativa ao servidor, que não é obrigado a aceitar.

Com a adoção do TAC, o sistema disciplinar em vigor hoje no TCE maranhense pode ser considerado completo, compreendido em suas quatro modalidades: prevenção, correção, ajustamento de conduta e a aplicação de sanções. O quadro mostra a evolução do sistema tal como foi concebido pela maior autoridade brasileira no assunto. Professor de Direito Administrativo da Universidade de São Paulo, o jurista Léo da Silva Alves foi o idealizador do TAC no processo disciplinar, transplantado com sucesso a partir da Ação Civil Pública.

As condições de adaptabilidade à esfera do serviço público foram tão favoráveis que o TAC administrativo já faz parte hoje dos instrumentos correccionais implantados pela Controladoria Geral da União (CGU), por meio de instrução normativa, o que deixa o TCE maranhense em boa companhia em seu pioneirismo, na esfera do controle externo. Em nível estadual, apenas o Tribunal de Justiça adotou até o momento o TAC em sua esfera disciplinar.

Fortemente ancorado no princípio da celeridade processual, o TAC administrativo nem por isso atropela os ritos exigidos pelo devido processo legal. É aberto um processo no qual a autoridade superior vai analisar e propor o Termo de Ajustamento de Conduta ao servidor caso ele se enquadre nos casos previstos.

É importante destacar que sua natureza



**CONSELHEIRO substituto Antonio Blecaute, relator do processo**

conciliatória e avessa a rituais burocráticos não faz do TAC, como alguém poderia supor, um passaporte para a impunidade ou ferramenta para isenção ou abrandamento de pena. O parágrafo quatro da norma deixa isso claro: “para a aplicação do Ajustamento de Conduta é necessária a presença concomitante das seguintes condições”, ou seja, um conjunto de condições coexistindo ao mesmo tempo: inexistência de dolo ou má fé, inexistência de dano ao erário ou prejuízo às partes, reparação imediata de eventual dano, que o histórico funcional do servidor ou a manifestação de superior hierárquico lhe abonem a conduta precedente, que a solução se mostre razoável ao caso concreto e que a pena, em tese, seja leve. “Diante disso não há qualquer sentido em se falar em abrandamento”, conclui o conselheiro substituto Antonio Blecaute, relator da matéria.

Para o presidente do TCE, conselheiro Edmar Cutrim, a adoção do TAC administrativo representa mais um passo dado pelo Tribunal no rumo de seu aperfeiçoamento institucional, no qual as ações voltadas para o ambiente interno são tão importantes quanto os projetos e iniciativas voltadas para as ações de controle. Segundo Cutrim, é preciso ser ousado também no que se refere à adoção de boas práticas no âmbito administrativo, entre outras razões, porque elas se refletem no maior compromisso dos servidores com a missão constitucional do órgão.

“Felizmente não temos hoje um volume considerável de infrações e processos administrativos, e a adoção do TAC vai contribuir para reduzi-las ainda mais, favorecendo também um clima organizacional mais saudável”, observa o conselheiro. **ep**

## TAC do TCE pode inspirar novas experiências

**A** implantação do Termo de Ajustamento de Conduta no âmbito disciplinar do TCE maranhense foi saudada por uma das principais referências nesse campo no país, o professor Claudio Brandão. Em recente palestra realizada na capital maranhense, o desembargador do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro tomou conhecimento da iniciativa do TCE. Surpreso, o jurista comparou o avanço alcançado pela corte de contas maranhense com o estágio em que se encontra o processo

disciplinar em seu estado, tanto em relação ao TJ quanto ao Tribunal de Contas.

O palestrante deixou São Luís levando em sua pasta uma cópia da norma criada pelo TCE. A idéia do desembargador é levar a experiência maranhense ao judiciário de seu estado, propondo ao corregedor-geral de Justiça do Estado do Rio de Janeiro que edite uma norma nos mesmos termos e com a mesma finalidade.

Internamente, a implantação do TAC também mereceu um importante reconhe-

cimento. Ex-procurador-chefe do Ministério Público de Contas (MPC), Jairo Cavalcanti Vieira pretende ver o Termo de Ajustamento de Conduta ampliado para toda a administração estadual maranhense. Sua proposta é de que a norma editada pelo TCE maranhense seja enviada à Assembleia Legislativa do Estado com vistas à sua inclusão no Estatuto Estadual do Servidor. Até o momento, o único estado que tem o TAC incluído no Estatuto do Servidor é o Tocantins. **ep**

# Questão de confiança

Com apenas um ano de atuação no estado, Rede de Controle mostra que informação compartilhada pode ser uma arma poderosa na luta contra a corrupção

**U**m ano depois de seu lançamento oficial em cerimônia realizada na sede do TCE maranhense, é possível afirmar sem susto que a Rede de Controle é uma realidade no Maranhão. Mesmo com um longo caminho a percorrer rumo ao funcionamento ideal, a rede já representa um grande avanço em termos da fiscalização do dinheiro público no estado. Esse avanço pode ser medido por três variáveis: a busca do cidadão comum pela rede, a intensificação do intercâmbio de informações entre os órgãos componentes e a busca de outros órgãos por adesão à rede. Elas sinalizam um grande avanço na defesa do bem público, considerando o pouco tempo de existência e a grandiosidade da tarefa.

Ao longo de seu primeiro ano de existência no estado, a rede tem perseguido o ideal de, com o mínimo de atraso, reunir as informações que chegam e transformá-las em procedimentos concretos de fiscalização. Mesmo operando longe de sua capacidade plena, o funcionamento da rede já permite dar início a fiscalizações acerca de irregularidades sobre as quais não havia nenhuma informação.

Por outro lado, as informações levantadas são muitas vezes a peça

**AMADURECIMENTO:** secretário do TCU no estado aposta no aprofundamento da cooperação entre integrantes da Rede



que faltava para desmontar esquemas sobre os quais já havia um processo de apuração de irregularidade em curso, mas que patinava na falta de uma informação-chave. “A Rede de Controle passou a nos permitir o acesso a esse click que faltava”, observa o coordenador da Rede no estado, o secretário do Tribunal de Contas da União (TCU) no estado, Carlos Wellington Leite de Almeida.

Na visão do secretário, a parceria da sociedade civil tem funcionado como um grande pilar de sustentação da rede, que por sua vez contribui para o fortalecimento do poder do cidadão de interferir no ciclo da gestão. Segundo ele, essa via de mão dupla tem tido um trânsito cada vez mais intenso, fluente e pouco acidentado.

Na condição de instituição coordenadora da Rede de Controle, em um sistema de revezamento que levará em torno de três anos, o Tribunal de Contas da União se converteu na via natural de comunicação com o cidadão, por meio de sua Ouvidoria. O número de manifestações da sociedade por esse canal de acesso ao TCU aumentou de forma expressiva a partir de divulgações relativas à rede ao longo do seu primeiro ano de funcionamento.

*Começa a se fortalecer a idéia de que trabalhar de forma isolada não é a opção mais inteligente.*

**Ambrósio Guimarães Neto**  
Diretor de Secretaria do TCE-MA

Historicamente, o acesso da população ao TCU pode ser dividido em três fases bem definidas, entre as quais a instituição da Rede de Controle funciona como divisor de águas. Na primeira delas, a procura era quase inexpressiva, onde o cidadão se sentia pouco a vontade para procurar o órgão e fazer uma denúncia formal. “Temos uma fase pré-Ouvidoria do Tribunal em que o contato com o público era bastante restrito”, reconhece o secretário.

Em um segundo momento, com a instalação da Ouvidoria, passa a haver um afluxo maior de informações, com o cidadão buscando o TCU, porém de forma ainda bastante pontual. Basicamente, tratava-se de servidores federais que tinham conhecimento de irregularidades em órgãos federais e as levavam ao conhecimento do Tribunal.

Com a Rede de Controle, a mensagem que parece ter chegado ao cidadão é que órgãos se reuniram para defender o interesse da sociedade e, partir de uma divulgação mais intensa da existência de canais de acesso, houve um aumento extremamente significativo do afluxo de informações por parte do cidadão, em um volume que ultrapassa em mais de 100% o período pré-Rede de Controle.

Ao mesmo tempo, o cidadão passou a se manifestar não somente acerca de irregularidades cometidas com recursos



## Aperfeiçoamento da gestão também é alvo da Rede

**E**mbora a apuração de irregularidades seja a face mais visível de seu trabalho, outros aspectos também envolvem a atuação da Rede de Controle, entre os quais se destaca o papel importante exercido no esforço pelo aperfeiçoamento da gestão pública. Não por acaso, essa é uma das grandes preocupações do Tribunal de Contas da União e dos TCs estaduais, diante do fato de que boa parte do descalabro reinante pode ser debitado na conta da pura e simples falta de qualificação das administrações municipais.

Nesse campo, a relação do TCU com a Controladoria Geral da União tem sido sintomática da busca pela qualificação dos gestores. Dispondo de grande capilaridade pela própria natureza de seu trabalho, visitando regularmente os beneficiários de grandes volumes de verbas federais, a CGU assumiu, na visão do TCU, a condição de condutor natural do processo de interiorização do conhecimento.

No Maranhão, a CGU vem procurando disseminar boas práticas de gestão por meio de eventos educativos realiza-

dos em municípios-pólo. A grande maioria desses eventos vem contando com a presença tanto da representação do TCU no estado quanto do próprio TCE, por meio do auditor de controle externo Jorge Lobo (Nucad). Já foram visitados municípios como Imperatriz, Cururupu e Axixá. “Estamos levando o conhecimento ao aplicador do recurso na ponta, a idéia do ganho em qualidade de gestão se convertendo em resultado mais efetivo para o cidadão está na base desse pensamento”, afirma o auditor. **ep**

federais, passando a falar de problemas de seu município em geral. “Agora ele sabe que, como há uma rede, o que não for de competência do TCU apurar, ele vai acionar o órgão parceiro que trata do assunto”, explica Wellington. Para ele, a convicção de que a denúncia não cairia no limbo das competências constitucionais independente da origem dos recursos foi determinante para esse aumento exponencial do fluxo de informações.

Por outro lado, os órgãos de controle abandonaram trâmites burocráticos, inimigos mortais da informação ágil e útil, e passaram a intercambiar informações via email e mesmo pelo prosaico telefone. O próprio secretário do TCU lembra-se de soluções de processos que foram dados por órgãos parceiros como CGE, Polícia Federal ou Tribunal de Contas do Estado a partir de uma simples ligação.

Parceiro de primeira hora da Rede de Controle, o TCE maranhense confirma a aposta na agilidade da troca de informações para sedimentar uma relação de confiança e cooperação entre os órgãos integrantes da rede, conseguindo superar a formalidade em nome dos resultados na apuração de irregularidades. “Quem ganha

com isso é a sociedade, porque conseguimos dar respostas rápidas tanto para o cidadão que deseja a penalização dos culpados, como também, no sentido inverso, afirmando a inocência de quem agiu corretamente”, lembra o diretor de Secretaria do TCE, Ambrósio Guimarães Neto.

Percebendo o funcionamento de uma rede, toda a estrutura de representação jurídica da União mais o Ministério Público Federal (MPF), que não havia sido incluído na primeira versão da Rede de Controle, procuraram se integrar ao sistema. O processo de inclusão já está em andamento e em pouco tempo a rede contará com importantes aliados, como o Ministério Público Federal, o Departamento Nacional de Auditoria do SUS, a Auditoria Geral do Município de São Luís e os órgãos que compõem a Advocacia Geral da União: Procuradoria da União, Procuradoria Federal e Consultoria Jurídica da União.

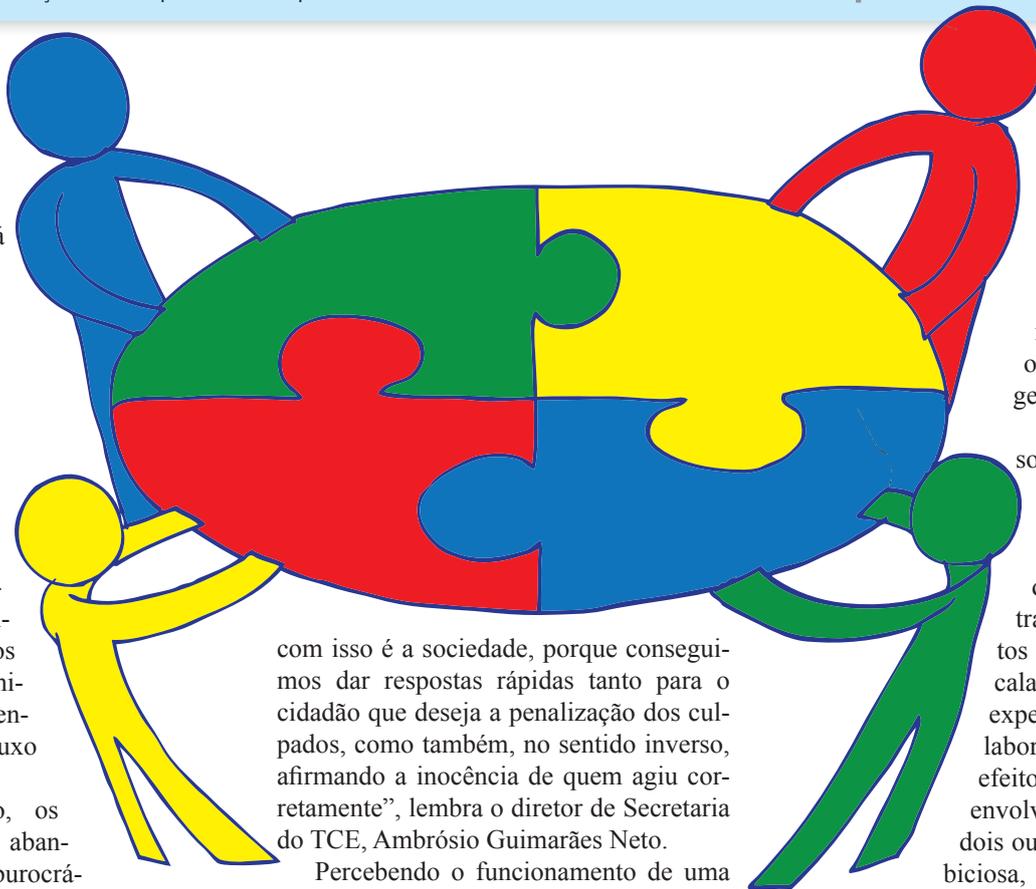
Na avaliação de Ambrósio Guimarães, essa procura deve-se ao fato de a rede ter demonstrado sua viabilidade ao longo de

seu primeiro ano de funcionamento. “Aos poucos, começa a se fortalecer a idéia de que trabalhar de forma isolada não é a opção mais inteligente”, observa.

Em franca consolidação, a Rede de Controle deverá agora enfrentar o desafio da realização de trabalhos conjuntos em grande escala, ampliando as experiências do tipo laboratório levadas a efeito até agora, que envolveram no máximo dois ou três órgãos. Ambiciosa, a idéia vai além de ampliar a abrangência

dos trabalhos e o número de órgãos participantes, chegando à formulação de um instrumento que possa servir de via de fiscalização para todos os integrantes da rede. “Ainda somos muito vinculados, cada um dos órgãos, ao seu tipo de processo e ao seu andamento processual. O salto de qualidade será a criação dessa ferramenta”, afirma Carlos Wellington.

A criação de procedimentos uniformes deverá ser feita sem que cada órgão precise abrir mão de suas características institucionais ou de suas competências. O objetivo é permitir a todos extrair de um determinado procedimento o que considere relevante para a solução de seus processos. **ep**





**Ionel Teixeira Gomes Ferreira Junior**

# Perspectiva de atuação eletrônica do TCE maranhense em um cenário de Integração, transparência e cidadania

**N**a Carta Magna Brasileira, outorgada pelo povo, está destacada a representação do Estado de Direito, onde se inserem aí os direitos sociais e políticos dos cidadãos e a garantia de acesso às informações.

Os Tribunais de Contas fazem parte deste sistema constitucional criado, cujas preocupações se fazem sentir na verdadeira finalidade e associação a que poder se remetem, ao interpretar se integram o poder judiciário, ou se pertencem ao poder Legislativo. Se atentarmos aos artigos 71 e 75 da nossa carta magna, que trata:

SEÇÃO-IX /Da Fiscalização Contábil, Financeira e Orçamentária.

Art. 71. O controle externo, a cargo do Congresso Nacional, será exercido com o auxílio do Tribunal de Contas da União, ao qual compete:...

Art.: 75. As normas estabelecidas nesta Seção aplicam-se, no que couber, à organização, composição e fiscalização dos Tribunais de Contas dos Estados e do Distrito Federal, bem como dos Tribunais e Conselhos de Contas dos Municípios.

Assim como nos artigos relativos da nossa constituição estadual, que tratam da atuação do Tribunal de Contas do Maranhão:

CAPITULO I – Do poder Legislativo, seção I – Da assembléia Legislativa, Seção III - Da fiscalização Financeira, orçamentária, operacional e Patrimonial IV – realizar, por iniciativa própria ou por solicitação da Câmara Municipal, de comissão técnica ou de inquérito, auditorias, inspeções ou acompanhamentos de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional ou patrimonial nas unidades administrativas dos Poderes Legislativo e Executivo, e...

ma de atuação de sua competência legal, conforme apresentado abaixo:

LEI 8.258/2005 – LEI ORGANICA DO TCE-MA  
TÍTULO IV - NATUREZA, COMPETÊNCIA E JURISDIÇÃO  
CAPÍTULO I - NATUREZA E COMPETÊNCIA

Art. 4º- No exercício de sua competência, o Tribunal terá irrestrito acesso a todas as fontes de informações disponíveis em órgãos e entidades da Administração Pública estadual ou municipal, mesmo a sistemas eletrônico de processamento de dados

*Verifica-se que há uma definição completa de atuação dos Tribunais de Contas como órgãos que prestam auxílio ao poder legislativo, sem sinal de subordinação, na sua atribuição de Controle Externo.*

Em suma, verifica-se que há uma definição completa de atuação dos Tribunais de Contas como órgãos que prestam auxílio ao poder legislativo, sem sinal de subordinação, na sua atribuição de Controle Externo, realizando fiscalizações dos recursos auferidos e aplicados.

A concepção de controle externo em sua vertente majoritária conceitua-se como:

Segundo Jorge Ulisses Jacoby Fernandes: “Sistema de Controle Externo é “o conjunto de ações de controle desenvolvidas por uma estrutura organizacional, com procedimentos, atividades e recursos próprios, não integrados na estrutura controlada, visando à fiscalização, à verificação e à correção de atos”.

Embora o conceito de Sistema de Controle Externo, agrupe não somente o órgão de controle externo elenca-se também os poderes, funções, procedimentos e tipos de fiscalizações adotadas. O prof. José F. F. Tavares foi um dos que melhor abordou o tema agrupando os sistemas de controle externo em três categorias:

*“Em geral, os tribunais de contas têm natureza colegial e exercem a fun-*

E na Lei orgânica do Tribunal de Contas, que preconiza a for-

*ção de fiscalização/auditoria e a função jurisdicional de julgamento, da responsabilidade financeira. Nalguns casos, tendem a privilegiar o controle da legalidade e da regularidade financeiras. O controle é exercido a posteriori (controle sucessivo) e, nalguns casos, também a priori (fiscalização prévia)...”*

Este entendimento se respalda nas conceituações teóricas de atuações dos Tribunais de Contas, que conforme se apresenta através do prof. Benjamin Zimler, citando Gualazzi, que aponta a existência de cinco modelos de controle financeiro:

*“...O modelo latino, onde se encaixa o modelo brasileiro, compõe-se de um órgão colegiado incumbido de funções de controle e funções jurisdicionais. Em regra, exerce apenas o controle de legalidade e legitimidade. É o modelo adotado na Itália, França, Bélgica, Romênia e vários outros Estados. Aqui, prevalece o princípio extremado da tripartição dos poderes, típica do constitucionalismo francês, que impede que haja uma conexão direta entre o órgão de controle do Poder Executivo e o Poder Legislativo...”*

Verificados os ordenamentos constitucionais e legais que compõem a estrutura de funcionamento dos TC's, temos as inovações que surgem a partir deles para que possamos alcançar um cenário de cidadania apregoado pela Constituição, e do qual se fez sentir com a Lei Complementar nº 101 de 2000, também conhecida como lei de Responsabilidade Fiscal. As regras desse normativo têm como principal objetivo o alcance do equilíbrio financeiro assim como o controle do déficit orçamentário, medidas estas bastante austeras em relação aos gastos públicos, impondo um esforço conjunto de todos, sejam administradores ou servidores, para uma efetiva gestão responsável e de qualidade, baseada em um planejamento adequado, equilibrado e transparente. Em sintonia com essa nova visão de gestão pública verifica-se como elemento essencial ao avanço do controle social dos gastos públicos, a necessidade de transparência das ações e decisões do setor público, assim como a educação voltada para a conscientização da cidadania ativa como alavanca para a efetivação da *accountability*, termo saxônico que expressa a orientação pela questão da responsabilidade do Estado em prestar contas de forma a permitir o acesso a todos e a participação da sociedade no exercício de sua cidadania.

Preocupação esta absorvida e manifestada na Declaração de Belém, fruto do XXVI Congresso dos Tribunais de Contas do Brasil, ocorrido de 21 a 23 de novembro deste ano, onde são enumeradas as preocupações e atenções a serem priorizadas e do qual se destaca:

- 1 - A importância de evolução desse sistema de controle, com:  
1.1 O apoio à criação do Conselho Nacional dos Tribunais de

Contas;

- 1.2 Aprofundar estudos técnicos e consolidar proposta de adaptação às novas exigências da Lei de Acesso à Informação, garantindo a transparência do Controle Externo brasileiro e o exercício da cidadania;
- 1.3 Apoiar e incentivar os Tribunais de Contas a consolidarem a implantação dos Processos Eletrônicos;
- 1.4 A adoção dos pontos da Lei de Responsabilidade Fiscal harmonizados conceitualmente em Fóruns Técnicos do Promoeix em todos os Tribunais de Contas;
- 1.5 Implantar a Política Nacional de Comunicação aprovada em Seminário Nacional como ferramenta para garantir o estímulo ao Controle Social e à Transparência;
- 1.6 Celebrar termos de cooperação, convênios e implantação de sistemas eletrônicos com vistas ao acompanhamento do cumprimento das ações e decisões como garantia de sua execução.

E o que se observa nos últimos tempos é uma corrida dos Tribunais de Contas para o alcance destas metas de modernização e criação de meios de aperfeiçoamento dos instrumentos de fiscalização e transparência, dos quais podemos citar algumas ferramentas que já existem no mercado:

**O AUDESP** – Sistema de fiscalização do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo e seu histórico de desenvolvimento:

*“O projeto Auditoria Eletrônica de Órgãos Públicos é uma iniciativa do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo no aperfeiçoamento do controle de gestão governamental que objetiva, através do concurso da tecnologia da informação, aprimorar os procedimentos de coleta de dados e informações dos órgãos fiscalizados, buscando maior agilidade nos trabalhos, aumento da qualidade dos dados e como consequência natural, o cumprimento da missão constitucional de fiscalizar e controlar as contas públicas paulistas com o máximo grau de eficiência e eficácia, em benefício da sociedade”.*

**ESFINGE** - Sistema de fiscalização integrada de gestão – TCE-SC:

*“Corresponde a uma família de aplicativos altamente integrados e diretamente relacionados à atividade-fim do TCE de Santa Catarina. O sistema foi desenvolvido com base em tecnologias modernas utilizando-se ao máximo os recursos da Internet.*

**Verificados os ordenamentos constitucionais e legais que compõem a estrutura de funcionamento dos TC's, temos as inovações que surgem para que possamos alcançar o cenário de cidadania apregoado pela Constituição.**

*O sistema representa a integração de todos os aplicativos de controle já constituídos pelo Tribunal. “Também introduz novos conceitos para a consolidação dos dados de gestão em remessas unificadas, emissão de relatórios automáticos de avaliação, análise da gestão de cada município e do Estado e ampla publicidade das informações”.*

#### **SAGRES- TCE-PB**

*“O TCE - PB, no exercício de sua competência, possibilita o controle social, ao pôr em prática o princípio da transparência, e disponibiliza as principais informações relativas à gestão pública fornecidas pelos respectivos gestores, sem que sobre ela haja emitido qualquer juízo de valor”*

#### **PROJETO DE MODERNIZAÇÃO DO TCE-MA**

O TCE-MA, também se lançou nesta empreitada. com o projeto de modernização, o qual se programou em três fases distintas a seguir informadas:

Primeira etapa: Desenvolvimento e implantação de um sistema de Auditoria Eletrônica;

Segunda etapa: Prestação de Contas Eletrônica;

Terceira Etapa: Processo Eletrônico de Contas.

O que contempla esta primeira fase: objetiva a criação de um sistema, visando um programa estadual com ações para agilizar os procedimentos de investigação on line dos atos de gestão pública no Maranhão, conhecido até então como SAE. O SAE define-se como Sistema de Auditoria Eletrônica e é uma iniciativa do Tribunal de Contas do Estado do Maranhão que pretende através deste, aperfeiçoar o controle da Gestão Governamental através da Tecnologia da Informação, de maneira que sejam aprimorados os procedimentos de coleta de dados dos órgãos fiscalizados, buscando agilidade no processo de coleta, qualidade dos dados coletados e pureza das informações, para que o TCE possa cumprir com maior eficácia a sua obrigação constitucional, que é fiscalizar e controlar as contas públicas efetiva e eficientemente, em benefício da população.

O SAE terá como objetivo abranger as fases de Planejamento e Execução da Receita e da Despesa, fundamentado nos princípios da ciência contábil e do orçamento público, amparados na constituição federal, na lei 4.320, que determina normas para elaboração e controle do orçamento, e na Lei de Responsabilidade Fiscal.

O sistema deverá disponibilizar dados contábeis aos envolvidos com o processo de fiscalização, alimentados diretamente

pelos próprios órgãos que serão fiscalizados. Esses dados deverão produzir demonstrativos e relatórios que apontarão se a execução está dentro do planejado.

O sistema contemplará todo o ciclo de trabalho do orçamento, que separamos em três etapas caracterizadas por módulos do sistema: Planejamento, Execução e Controle.

Módulo de Planejamento:

Contemplará a etapa do orçamento onde são definidos os objetivos a atingir, a definição das metas necessárias ao cumprimento dos objetivos, a estimativa dos recursos necessários para execução das metas e a estimativa da receita e a fixação da despesa para o exercício seguinte.

Compõem o planejamento as três peças a seguir:

- Plano Plurianual (PPA) é a lei onde são planejadas as receitas e os gastos dos quatro anos de governo. Engloba os três últimos anos de uma gestão e o primeiro da próxima gestão;

- Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) é a lei onde são estabelecidas as metas e as prioridades para um exercício. Essas metas e prioridades orientam a elaboração da LOA;

- Lei Orçamentária Anual (LOA) estima as receitas e fixa as despesas para um ano, de acordo com as prioridades contidas no PPA e LDO, detalhando quanto será gasto em cada ação e os programas que serão executados no ano.

Essas peças devem estar relacionadas entre si e devem manter consonância com a fase de execução.

A fase de planejamento terá o seu término caracterizado pelo envio da LOA ao TCE. Neste momento será realizada a contabilização da previsão da receita e a fixação da despesa. A partir daí inicia-se o

módulo de execução.

Módulo de Execução:

Compreende toda a fase de execução orçada, bem como a abertura de créditos adicionais. Na execução do orçamento são gerados lançamentos, esses lançamentos são realizados em contas contábeis que poderão estar associadas a uma “conta corrente”. Conta corrente é um mecanismo criado para armazenar os saldos oriundos da movimentação contábil. Ela sempre estará associada a uma conta contábil.

Cada conta contábil utilizada nos eventos tem uma conta corrente associada que irá receber o lançamento. Esse lançamento fará um acréscimo ou decréscimo no saldo, conforme a natureza da conta (devedora ou credora) e conforme o lançamento que estiver sendo realizado que poderá ser de débito ou de crédito.

*O que se observa nos últimos tempos é uma corrida dos Tribunais de Contas para o alcance de metas de modernização e criação de meios de aperfeiçoamento dos instrumentos de fiscalização e transparência.*

Módulo de Controle e Avaliação da Execução Orçamentária:

Compreende os relatórios obrigatórios por lei e as trilhas de auditorias necessárias ao acompanhamento fiscal do sistema. As trilhas são formulações contábeis e ou matemáticas, com cruzamentos de dados que facilitam e que permitem ao auditor integrar, simplificando assim, o processo de auditoria e os pontos de indícios de irregularidade a serem acompanhados

Destaca-se que no ano de 2010, houve o seminário de gestores Público, promovido pelo TCE-MA, durante o qual se lançou a única proposta nacional que busca criar um sistema que utilizará os recursos da internet, com a seguinte característica: que os dados procedam de forma on line e transparente a todos, acessando-se pelo portal do órgão e cuja implantação já está programada.

Haverá um banco de dados no TCE-MA que permitirá às prefeituras o acesso ao sistema e do qual, através de senhas, poderão inserir seus dados de planejamento e execução das receitas e despesas, de forma on line, e os servidores do TCE-MA poderão exercer as suas funções.

Da sua programação de implantação para 2012 e 2013, temos:

Quanto aos gestores municipais:

Em 2012, programa-se para as três prefeituras-piloto treinamento e acompanhamento na operacionalização do sistema, permitindo a adequação das prefeituras e do próprio TCE-MA, onde as prefeituras contribuirão para o aperfeiçoamento do órgão de controle e adaptação das prefeituras a esta nova realidade. Neste mesmo ano programa-se fazer o treinamento de outras

50 prefeituras para procederem à mesma relação de conhecimento e adaptação ocorrida pelas três prefeituras-piloto em 2013;

Em 2013, programam-se mais cento e sessenta e quatro prefeituras treinadas em 2013. Já as treinadas em 2012 entrariam em ação em 2013, em conjunto com as três prefeituras-piloto iniciadas.

Em 2014, programa-se o acesso a todas as prefeituras com treinamento e acompanhamento no sistema.

Em reforço a esta nova linha de atuação, observa-se a promulgação da nova instrução normativa do TCE-MA de nº 25/2011 que dispõe sobre a forma de recebimento, por meio eletrônico, de documentos que compõem a prestação de contas anual dos jurisdicionados municipais. Esta nova era, permitirá por meio digital acessar os documentos e agilizar o procedimento de prestação de contas eletrônico, facilitando e avançando para uma etapa futura de permitir de forma on line o acesso destas informações pela sociedade em geral.

Com estas ações observa-se que as perspectivas traçadas pelo TCE-MA, já continham esses princípios de ampliar o acesso e a transparência, embora o processo de construção demande um tempo que parece cada vez menor diante da urgência da tarefa.

Conclui-se que, através de seus projetos, o órgão está se permitindo evoluir efetivando as ações da corte de contas maranhense junto a esta nova sociedade, que anseia por exercer os seus direitos e deveres constitucionais de acesso às informações sobre o uso dos recursos públicos. **ep**

*Em 2013,  
programam-se mais  
cento e sessenta e  
quatro prefeituras  
treinadas em 2013. Já  
as treinadas em 2012  
entrariam em ação  
em 2013, em conjunto  
com as três prefeituras  
pilotos iniciadas.*

**Auditor Estadual de Controle Externo do TCE-MA**  
**itferreira@tce.ma.gov.br**

#### **BIBLIOGRAFIA CONSULTADA**

1 - Cf. Tribunais de Contas do Brasil - jurisdição e competência, Belo Horizonte: Ed.Fórum, 2003, p.94.

2 - Cf. O Tribunal de Contas - do visto, em especial, Coimbra: Almedina, 1998, pp. 31-32.

3 - Cf. Questões de controle, controle das finanças públicas no Brasil: visão atual e prospectiva. Revista do Tribunal de Contas da União, v.29, n.76, p.15-42, abr./jun. 1998

4 – Instrução Normativa do TCE-MA nº 24 /2011

## Ministério Público de Contas (MPC) amplia ações de fiscalização do cumprimento da Lei da Transparência

A transparência é um dos aspectos mais valorizados atualmente no que se refere à gestão pública. Os órgãos que compõem o sistema de controle externo brasileiro têm dedicado atenção especial ao tema e adotado diversas medidas para que os gestores disponibilizem à sociedade as informações concernentes ao emprego dos recursos públicos.

A Lei Complementar nº 131/2009, denominada Lei da Transparência, é o fundamento jurídico que ampara a atuação das cortes de contas e tem contribuído para a consolidação de uma cultura mais participativa da sociedade na fiscalização da conduta administrativa dos gestores públicos brasileiros.

O diploma legal determina que estados e prefeituras disponibilizem à população, em suas páginas na internet, informações detalhadas sobre a execução orçamentária municipal. Um avanço significativo, considerando-se as décadas em que informações essenciais para a compreensão sobre a forma como o dinheiro público era utilizado eram inacessíveis à maioria dos cidadãos.

O Tribunal de Contas do Estado do Maranhão, por meio do Ministério Público de Contas (MPC), adotou medidas que pretendem garantir o cumprimento dos dispositivos da Lei da Transparência pelos gestores maranhenses, garantindo aos cidadãos o acesso às informações do processo de execução orçamentária.

O procurador do MPC Douglas Paulo da Silva afirma que a questão da transparência é fundamental para o aprimoramento da qualidade da gestão pública, processo no qual a sociedade pode contribuir de forma decisiva. “É dever do gestor público informar à sociedade como ele administra os recursos públicos. A transparência permite que os cidadãos avaliem a qualidade das medidas adotadas e participem mais ativamente do processo de gestão. Precisamos estimular e fortalecer essa cultura”,



avalia o procurador.

**ETAPAS** – Para alcançar resultados mais efetivos em relação ao cumprimento da Lei da Transparência, o MPC dividiu em etapas o processo de fiscalização do cumprimento das exigências legais pelos gestores maranhenses.

Primeiro, os procuradores do MPC determinaram a realização de levantamento, feito por técnicos do TCE, que identificou que a maioria dos municípios não obedecia à determinação legal, o que ocasionava

dificuldades ao processo de avaliação das despesas públicas realizado pelos órgãos do sistema de controle externo e pela sociedade.

“A maioria dos gestores maranhenses não cumpria as determinações da Lei da Transparência. Isso infringia o direito da sociedade de ter acesso às informações sobre a gestão pública. O MPC decidiu atuar para mudar essa realidade”, lembra o procurador.

Os procuradores do MPC decidiram

**PROCURADORES de Contas Paulo Henrique Araújo e Douglas Paulo da Silva: cultura da participação da sociedade na gestão pública**



# Transparência em foco

emitir ofício circular aos prefeitos dos 22 municípios com mais de 50 mil habitantes alertando para a necessidade do cumprimento dos dispositivos da Lei Complementar nº 131/2009.

No cronograma da Lei da Transparência os gestores dos municípios com esse quantitativo populacional seriam os primeiros a cumprir a obrigatoriedade de transparência dos dados da gestão pública. Receberam o comunicado os prefeitos das cidades de Bacabal, Balsas, Barra do Cor-

da, Barreirinhas, Buriticupu, Caxias, Chapadinha, Codó, Coroatá, Grajaú, Itapecuru Mirim, Paço do Lumiar, Pinheiro, Santa Inês, Santa Luzia, São Luís, Timon, Tutóia e Zé Doca.

Apenas as prefeituras de Açailândia, Imperatriz e São José de Ribamar atendiam plenamente ao que estabelece a Lei de Transparência.

**QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES** - O exame das informações disponibilizadas pelos gestores nas páginas das prefeituras

na internet revelou também a necessidade de alguns ajustes, como forma de tornar mais eficiente esse canal de relacionamento com a sociedade.

Para cumprimento da Lei da Transparência o gestor deve disponibilizar à sociedade um conjunto de informações específicas sobre a execução orçamentária.

Contudo, essas informações devem ser apresentadas de forma clara, objetiva e compreensível, permitindo a fácil interpretação do que foi exposto. O procurador do MPC Paulo Henrique Araújo dos Reis alerta para esse aspecto que, na sua avaliação, é o mais importante para a efetividade do processo: “As informações devem ser divulgadas de modo claro. A compreensão do que foi exposto é que permitirá ao cidadão formular seu juízo sobre as atitudes administrativas de cada gestor”, ressalta.

O MPC faz um monitoramento constante das páginas das prefeituras na internet para acompanhar a forma como a Lei da Transparência está sendo cumprida e orientar os gestores sobre os aspectos relativos aos dados que devem ser divulgados.

**REPRESENTAÇÕES** - Nos casos em que os gestores insistem em não cumprir as determinações da Lei Complementar nº 131/2009, o MPC ingressa com representação na justiça contra os gestores solicitando o imediato cumprimento do dispositivo legal. Entre as penalidades previstas aos gestores que descumprirem a Lei da Transparência está o não recebimento das transferências voluntárias destinadas aos municípios.

Em 2011 o MPC ingressou com cerca de 40 representações buscando judicialmente o cumprimento da lei. “A representação judicial é uma forma de atuação do MPC para fazer com que os gestores públicos cumpram a Lei da Transparência. Atuaremos assim sempre que for necessário resguardar o direito da sociedade”, explica Douglas Paulo da Silva.

Ao longo de 2012, o MPC pretende ampliar as atividades de fiscalização do cumprimento da Lei da Transparência e desenvolver ações informativas capazes de ampliar a participação da sociedade no processo. “Atuaremos de maneira a fortalecer a cultura da participação da sociedade na fiscalização da gestão. Entendemos que um sistema de controle externo eficaz se faz com ampla participação social. Atuamos em sintonia com esse princípio republicano”, diz o procurador Douglas Paulo da Silva. **ep**

# futuro

Programa de Gestão Estratégica mobiliza o TCE para se preparar para o novo momento



# Investando o CURRO



Para TCE maranhense e ajuda instituição  
vivido pelo controle externo brasileiro

  
**TRIBUNAL DE CONTAS DO  
MARANHÃO**  
**TRIBUNAL GERAL SATURNINO BELO**



**CONTA COM VOCÊ  
SE FORTALECER**



# ESTRATEGIA APRENDIZAGEM RESULTADO MISSAO COVISAO EQUILIBRIO DE IA INOVACAO EQUIPE COMPETENCIA DESEMPENHO INTEGRACAO GESTAO

**A**o chegar para o trabalho no último dia 15 de outubro, os servidores do TCE foram recebidos por uma surpresa visual de proporções inusitadas. Preso por cabos de aço no teto da parte interna do prédio pendia um gigantesco banner impossível de ser ignorado. Sua mensagem por outro lado, não deixava dúvidas de que algo inédito estava por acontecer a partir daquela data. Algo no qual os servidores estavam sendo chamados a desempenhar o papel principal. “O TCE conta com você para se fortalecer”, afirmava o slogan, repetido em cartazes espalhados por todos os pontos da instituição

Ao menos naquele momento, a resposta foi à altura do apelo. Algumas horas mais tarde, diante de um auditório lotado, o TCE maranhense dava a largada para o seu Programa de Gestão Estratégica. O lançamento reuniu servidores, membros e gestores de todas as unidades.

A programação, aberta pelo presidente do TCE, conselheiro Edmar Cutrim, teve como destaques duas palestras ligadas ao programa. A primeira delas, com o tema “Planejamento: uma estratégia da Justiça”, foi proferida pelo assessor de Planejamento do Supremo Tribunal Federal (STF) e membro do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Ivan Gomes Bonifácio. A segunda, a cargo do auditor federal de controle externo do Tribunal de Contas da União (TCU), Leonard Renne Guimarães Lapa, abordou o tema: “Organizações Públicas Orientadas pela Estratégia - A experiência do Tribunal de Contas da União”.

A iniciativa, que integra as ações do Programa de Modernização dos Tribunais de Contas (Promoex), vai definir os rumos do Tribunal para os próximos quatro anos. O programa engloba dois produtos: a revisão do “Planejamento Estratégico” e o “Plano Estratégico de Gestão de Pessoas” para o período de 2010 a 2015. Essencialmente, trata-se de definir a trajetória futura

do TCE maranhense buscando a obtenção de vantagens competitivas como melhoria de resultados, flexibilidade e inovação.

Os trabalhos estão sendo conduzidos com a consultoria da Planus Estratégia & Gestão, empresa de consultoria, pesquisa e capacitação com mais de 20 anos de atuação nacional e internacional junto a organizações públicas, privadas e não governamentais.

**OBJETIVOS** - Os principais objetivos do trabalho são: a) Construir a Visão Diagnóstica do TCE-MA, verificando sua capacidade institucional e a percepção dos seus clientes e de todos os interessados na sua atuação; b) Construir a Visão Estratégica, com a participação de suas lideranças; c) Construir a Visão Gerencial, a partir dos desdobramentos de seus objetivos estratégicos em suas principais unidades organizacionais com a participação dos líderes e suas equipes, e; d) Plano estratégico de gestão de pessoas.

O plano estratégico de gestão de pessoas assume grande importância em todo o processo, considerando que, em um mundo cada vez mais interligado, o trabalho está conectado a um processo constante de aprendizagem. “Nesse contexto, já não basta ter uma única pessoa aprendendo pela organização, e o desenvolvimento e implementação do plano estratégico de gestão de pessoas atua como o pilar de sustentação para as mudanças necessárias”, observa o coordenador do projeto no TCE maranhense, Bernardo Leal.

Segundo ele, um dos grandes diferenciais do trabalho é o caráter participativo da metodologia adotada, tendo o envolvimento dos diversos níveis organizacionais como princípio fundamental para a obtenção dos resultados. Todas as atividades têm um caráter essencialmente prático

**ENGAJAMENTO: Gladys Aragão, Nina Jansen e Marcio Freire ajudam a dar suporte ao programa**



Programa de Modernização do Sistema do Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros

Fortalecimento do sistema de controle externo





**SERVIDORES lotam auditório do TCE: programa depende da participação**

e vem sendo desenvolvidas com trabalhos de reflexão individual, discussão em sub-grupos e discussões plenárias.

Para dar suporte ao desenvolvimento dos trabalhos foram instituídos dois grupos internamente. O primeiro deles, o de sistematização, tem a função de trabalhar junto à consultoria fornecendo informações, agendando reuniões e oficinas de trabalho, divulgando documentos, buscando ampliar ao máximo a participação do Tribunal na construção do projeto por meio de seus servidores e dirigentes. “Em resumo, trata-se de gerir o projeto internamente”, informa a auditora de controle externo Gladys Aragão, representante do Promoex no TCE maranhense.

Ao segundo grupo, integrado por todos os gestores do Tribunal, cabe a tarefa de fazer a triangulação entre a consultoria e o conjunto dos servidores, distribuídos entre suas respectivas áreas, colhendo observações e sugestões com o objetivo de tornar as soluções encontradas fruto de uma construção coletiva, fazendo valer a metodologia que norteia todo o trabalho.

Além desses dois grupos de trabalho existe o Grupo Estratégico, que tem função normatizadora, fazendo com que as soluções construídas ganhem o status de

**320**  
servidores responderam à pesquisa realizada de 1º a 16 de dezembro

ESTRATÉGIA APRENDIZAGEM  
MISSÃO RESULTADO  
OCORRÊNCIA VISAÇÃO  
IDEIA EQUIPE COMPETÊNCIA  
INTEGRAÇÃO  
NOVAÇÃO  
DESEMPENHO  
**GESTÃO**

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL  
SUA OPINIÃO É IMPORTANTE  
**PARTICIPE!**  
1º a 16 de dezembro

norma interna. Representando o Pleno do TCE, o grupo é integrado pelos conselheiros, conselheiros substitutos, procuradores do Ministério Público de Contas (MPC) e pelo diretor de Secretaria.

Os trabalhos foram iniciados em julho deste ano, com a primeira visita da consultoria, e tem previsão de encerramento em junho do próximo ano, quando também se encerra o projeto Promoex. Ao longo des-

tes cinco meses, foram concluídas etapas importantes, dentro de um cronograma que vem sendo cumprido à risca.

**DIAGNÓSTICO** - A primeira delas foi a construção da Visão Diagnóstica, que envolveu entrevistas com jurisdicionados e parceiros do Tribunal, entre eles Ministério Público Estadual, Tribunal de Justiça, Polícia Federal, Assembléia Legislativa, Tribunal Regional Eleitoral, Controladoria

Geral da União, Controladoria Geral do Estado e Secretaria de Planejamento. Da parte dos jurisdicionados, foram ouvidas, além das secretarias de Estado (Planejamento e Fazenda) as prefeituras de Raposa, Santa Rita e São Luís, escolhidas por amostragem.

Cada um desses interlocutores foi ouvido em contato direto, por meio de entrevistas com seus gestores, expressando sua visão das atividades desenvolvidas

pelo TCE, do ponto de vista de seu relacionamento com o órgão. Internamente, além dos integrantes do Pleno, as entrevistas envolveram depoimentos de todos os gestores, coordenadores e supervisores, distribuídos por grupos.

Fruto de um trabalho exaustivo, esse conjunto de depoimento de interlocutores externos e internos gerou um documento chamado Visão Diagnóstica, o primeiro grande produto do programa, considerado o ponto de partida para etapas igualmente importantes. “Para podermos avançar, era necessário identificar pontos fortes e

fracos, ameaças e oportunidades, a partir de visões de dentro e de fora do Tribunal”, explica Gladys Aragão.

De posse dessas informações, o passo seguinte foi a construção da Visão Estratégica, que partiu de encontros de trabalho com os gestores, gerando um documento preliminar compartilhado em seguida com todas as unidades e gabinetes, por meio de seus assessores, com o objetivo de colher sugestões e críticas.

Após a sistematização de todas as contribuições, foi elaborado um documento com a formatação final da Visão Estratégica, submetido à avaliação da alta administração da casa durante o Seminário de Visão Estratégica realizado no início de dezembro. No último dia 14, o Pleno do Tribunal de Contas do Estado aprovou o documento por unanimidade.

Nele estão contidas, de forma clara e objetiva, a Missão, a Visão de Futuro e os Valores do TCE maranhense. Esses aspectos são essenciais para a consolidação de uma cultura organizacional que se reflita positivamente nas ações desenvolvidas pela instituição e contribua para a elevação da qualidade dos resultados alcançados.

*Envolvimento dos diversos níveis organizacionais é fundamental para a obtenção dos resultados.*

**BERNARDO Leal,**  
coordenador do projeto  
no TCE maranhense

### Mapa Estratégico do TCE-MA 2012/2016

#### Visão de Futuro

Ser reconhecido pela sociedade como órgão de controle externo eficiente na fiscalização dos recursos e no aperfeiçoamento da gestão pública

#### Valores para a Sociedade

Credibilidade  
Transparência  
Ética  
Moralidade

#### Missão

Exercer o controle externo e orientar a gestão pública em benefício da sociedade

Sociedade

1. Contribuir para a efetividade das Políticas Públicas

2. Estimular o controle social

3. Ampliar o acesso da Sociedade ao TCE

Clientes

4. Contribuir para o aperfeiçoamento da gestão pública

5. Ampliar o acesso dos Jurisdicionados (informação, conhecimento)

6. Aperfeiçoar as relações com os Órgãos da Rede de Controle

Processos Internos

7. Ampliar os serviços de orientação aos jurisdicionados para o aperfeiçoamento da gestão pública

8. Fortalecer a imagem do TCE

9. Aprimorar a gestão da comunicação interna e externa

10. Aperfeiçoar a gestão operacional das atividades finalísticas

11. Buscar a excelência da fiscalização

12. Ampliar a transparência das ações do TCE e as informações dos Jurisdicionados

18. Fortalecer o MPC

Aprendizagem e Crescimento

13. Implementar Modelo de gestão de pessoas por competências

14. Implementar a gestão do conhecimento

15. Aprimorar o modelo de Gestão

16. Aprimorar a Gestão de TI

17. Aperfeiçoar o ambiente de trabalho

Recursos Estratégicos

Em sintonia com a nova visão do controle externo brasileiro, na qual se destaca o aspecto preventivo e o diálogo amplo com a sociedade, a Missão do TCE maranhense ganhou versão mais clara e sintética: “Exercer o controle externo e orientar a gestão pública em benefício da sociedade”. Dentro do mesmo espírito, a Visão de Futuro passa a ser: “Ser reconhecido pela sociedade como órgão de controle externo eficiente na fiscalização dos recursos e no aperfeiçoamento da gestão pública”.

Na Visão Estratégica aprovada pelo Pleno do TCE estão contidos também os Objetivos Estratégicos do órgão em diferentes perspectivas como a da sociedade, dos clientes, dos processos internos, da aprendizagem, do crescimento e dos recursos estratégicos.

Em paralelo à definição da Visão Estratégica foi construído também o instrumento conhecido como Rede de Causalidade, que envolveu a participação do grupo de sistematização e dos gestores de núcleos e unidades. Trata-se de uma ferramenta que permite identificar áreas que precisam ser fortalecidas devido a sua forte influência no desenvolvimento da atividade finalística da instituição. Modelo de Gestão, Comunicação, Gestão de Tecnologia, Gestão de Processos e Recursos Humanos foram identificadas como aspectos que deverão merecer atenção especial do Tribunal para ter sucesso em seus objetivos estratégicos. Essas prioridades também estão contempladas no documento aprovado pelo Pleno do TCE.

**NOVAS ETAPAS** – Ainda no apagar das luzes de 2011, tiveram início as atividades do Grupo de Indicadores, fruto do Curso de Indicadores promovido pela consultoria como um dos produtos do contrato com o Tribunal. Coordenado pela servidora Nina Jansen, o grupo terá como tarefa acompanhar os indicadores elencados para os Objetivos Estratégicos, e que também constam do documento aprovado.

Integrado por nove componentes, o grupo tem a tarefa de desenhar de forma detalhada os indicadores, propondo metas e resgatando os dados históricos que permitirão estabelecer comparativos entre diferentes fases da instituição. A partir do próximo ano, o grupo assumirá o suporte aos gestores na definição dos objetivos para os quais cada unidade ou setor contribuirá diretamente.

A construção dos Objetivos Estratégicos começa a partir de fevereiro do pró-

# Channel é aliado virtual do programa

Software cedido pelo IRB permite gerenciamento do Plano Estratégico e uniformização de procedimentos entre TCs

No final de outubro, cerca de 30 servidores do TCE participaram, na Escola de Contas, do treinamento presencial de capacitação para o uso do Channel, software de gestão estratégica e de projetos. A partir da entrada do sistema em atividade, no início do próximo ano, eles passarão a funcionar como multiplicadores das informações em suas respectivas unidades.

O treinamento, que teve duração de três dias, foi precedido de palestra que apresentou o software a todos os servidores, que puderam tomar contato com os recursos e funcionalidades da ferramenta. A palestra e o treinamento ficaram sob a responsabilidade da instrutora Camila Haase, da JExperts, empresa responsável pelo desenvolvimento do programa.

A utilização do Channel está ligada diretamente ao desenvolvimento do Planejamento Estratégico dos Tribunais de Contas do país, um dos produtos mais importantes do Promoex. Desde 2008, sob a coordenação do Grupo Temático de Planejamento Organizacional do Promoex, núcleos locais de trabalho vem promovendo encontros e reuniões para definir o Planejamento Estratégico de cada Tribunal.

A partir deste ano, a aquisição do Channel passou a permitir maior integração e uniformização nos procedimentos adotados nos estados, municípios e no Distrito Federal. Adquirido pelo Instituto Rui Barbosa (IRB) da

empresa JExperts, o software foi cedido gratuitamente aos Tribunais vinculados ao Promoex para que os planejamentos pudessem ser estruturados sob parâmetros comuns. Aos TCs caberão apenas custos de manutenção do sistema.

Com o software, será possível socializar informações e soluções antes isoladas em cada TC, além de uniformizar conceitos e procedimentos entre os Tribunais de Contas. “Trata-se de um sistema de inúmeras funcionalidades e nosso desafio será utilizar o

máximo possível delas, dentro de nossas necessidades”, explica o auditor Marcio Freire, integrante do grupo de Sistematização.

Entre outras informações, o sistema será alimentado com dados do Plano Estratégico, dos indicadores, dos Planos de Ação das Unidades e

dos cerca de doze projetos em andamento no TCE, e que agora passam a ser incorporados pelo Planejamento Estratégico. “Essas informações vão gerar estatísticas e relatórios que serão essenciais ao processo de tomada de decisão na organização”, afirma Freire.

O coordenador do projeto de Planejamento, Bernardo Leal lembra que o Channel entra em operação no TCE maranhense em momento bastante oportuno. “O Tribunal desenvolve hoje vários projetos que se beneficiarão significativamente da utilização dessa ferramenta de trabalho extremamente eficaz”, afirma. **ep**



# Sentindo o clima

Perfil do TCE na visão de seus servidores ajuda a definir para onde soprarão os ventos da mudança

As mudanças pelas quais vem passando o Tribunal de Contas do Estado do Maranhão estabeleceram a necessidade de um conhecimento mais detalhado sobre as características do ambiente de trabalho na instituição e a percepção dos servidores sobre esse ambiente. Para aferir esses aspectos o TCE realizou, pela primeira vez em sua história, uma Pesquisa de Clima Organizacional. A pesquisa compôs uma das ações do processo de elaboração do Plano de Gestão Estratégica do TCE, documento que conterá as diretrizes do órgão para os próximos quatro anos.

Os 320 servidores que participaram da Pesquisa de Clima Organizacional responderam a um questionário com setenta e uma perguntas objetivas que tinham por finalidade identificar suas percepções sobre aspectos como processos de comunicação, liderança, políticas de pessoal, imagem, ambiente físico e funcionamento do TCE, entre outros.

As informações obtidas servirão de base para as modificações que se fizerem necessárias ao modelo gerencial do órgão, nas estratégias e políticas de desenvolvimento institucional, além de favorecer a adoção de medidas que contribuam para a elevação do índice de satisfação dos servidores em relação ao tribunal.

Para Flávia Lauande, gestora do Núcleo de Desenvolvimento e Carreira (Nudec), se-

tor da Unerh responsável pela aplicação da pesquisa, a realização desse trabalho representou a oportunidade de conhecer em profundidade nuances institucionais que muitas vezes não são percebidas em meio ao dinamismo das atividades cotidianas. “A Pesquisa de Clima Organizacional fará um diagnóstico preciso de nosso ambiente de trabalho e da relação que nossos servidores estabeleceram com ele. Utilizaremos essas informações para elevarmos a qualidade do padrão gerencial do TCE e gerarmos uma ambiente de trabalho cada vez mais agradável e produtivo”, afirma.

Uma das principais preocupações que orientou a realização da Pesquisa de Clima Organizacional do TCE foi a segurança. A pesquisa foi aplicada em ambiente virtual com acesso apenas por senha pessoal e intransferível fornecida pela empresa responsável pela aplicação da pesquisa. “Nem o TCE, nem a consultoria ou os servidores diretamente envolvidos com a elaboração do Plano de Gestão Estratégica tiveram acesso a dados ou informações que possibilitem a identificação dos participantes ou de suas respostas”, lembra a auditora de controle externo Regivânia Alves, do Nudec.

Os trabalhos entram agora em nova fase e somente após a tabulação das informações pela empresa é que será encaminhado ao TCE e à consultoria relatório com os resultados da pesquisa .ep

**PRESIDENTE Edmar Cutrim:**  
Planejamento Estratégico  
como meta administrativa



REGIVÂNIA Alves , Flavia Lauande e Nina Jansen: esforço de mobilização

ximo ano, junto à Unidade Executiva de Recursos Humanos (Unerh), envolvendo separadamente cada área de atuação do Tribunal. Durante três meses, todas as unidades se reunirão para definir seus planos estratégicos específicos. “Cada unidade do TCE traçará suas metas e indicadores, que irão alimentar o Channel (ver box), software implantado para fazer o acompanhamento de todo o programa”, explica Nina Jansen.

Objetivos estratégicos e indicadores têm relação direta com uma particularidade do TCE maranhense em relação ao Planejamento Estratégico. Trata-se dos cerca de doze projetos em andamento no Tribunal, entre eles o Sistema de Auditoria Eletrônica (SAE), que passam a ser abrigados pelo Plano. “A melhor imagem seria a de um imenso guarda-chuva, agrupando o que antes funcionava de forma mais ou menos autônoma”, explica o diretor de secretaria Ambrósio Guimarães Neto.

Ele lembra que elencar o portfólio de projetos do TCE foi uma das primeiras providências junto à consultoria, para ga-



# Foco na competência

Ancorada em critérios de meritocracia e qualificação, Gestão de Pessoas assume papel de destaque no processo

**P**ara o gestor da Unidade de Recursos Humanos (Unerh) e coordenador do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas, José Vicente Ferrer, é preciso partir da premissa de que nenhum processo de modernização das organizações públicas pode ocorrer sem a participação de seus servidores para entender a importância do programa de Gestão de Pessoas, no momento em que o TCE maranhense investe na profissionalização de sua atuação dentro de elevados parâmetros de modernidade.

De acordo com o gestor, trata-se do reconhecimento de que é nas pessoas que se encontram as competências e é por meio delas que se desenvolvem todas as ações, dentro das três variáveis estratégicas de processos, tecnologias e pessoas. “É nesta última que se concentram as possibilidades de realização e êxito de qualquer projeto”.

Um dos dois produtos principais do programa de Gestão Estratégica do TCE, ao lado da revisão do “Planejamento Estratégico”, o “Plano Estratégico de Gestão de Pessoas” se encontra em pleno andamento, chegando ao final do ano com etapas importantes concluídas. O primeiro momento tratou da realização de um diagnóstico da área, que culminou com a aplicação da primeira pesquisa de Clima Organizacional da história do TCE.

Nesse momento, além de levantar o

clima organizacional, cuidou-se também da análise das políticas existentes no setor, com destaque para os programas de capacitação. Em seguida, com base nessas informações, terá início a fase de mapeamento de competências de todos os setores do TCE, com o objetivo de elaborar uma nova matriz de capacitação já com base nas competências, que é um dos produtos da consultoria, voltada para a área de recursos humanos.

O objetivo é identificar as competências requeridas em cada setor e, partir delas, elaborar um perfil apontando quais delas os servidores já detêm. Isso tudo vai gerar o que se chama de banco de talentos, onde será estabelecida a diferença do que se coloca como competências requeridas para que o TCE consiga atingir seus resultados estratégicos e o estágio atual. “A partir daí, vamos concentrar esforços para que cada servidor possa atingir o nível de competência esperado em sua área”, explica Vicente Ferrer.

A importância disso é permitir uma melhor posicionamento do servidor, de acordo com seu perfil de qualificação, no setor onde ele possa ser melhor aproveitado, corrigindo distorções que possam comprometer a produtividade. “Em essência, trata-se de colocar as pessoas certas nos lugares certos”, resume o gestor. **ep**

rantir que todos eles fossem contemplados. Na realidade, cada um deles vem contribuir para algum dos objetivos estratégicos, ocupando muitas vezes posição transversal dentro da organização, já que envolvem a participação de várias unidades.

Do ponto de vista de seu gerenciamento, esses projetos terão no Channel um valioso facilitador, acompanhando o desenvolvimento de cada um deles em sintonia direta com os gestores, inclusive disparando alertas sobre prazos e etapas. Devido ao grande número, a ideia é alimentar inicialmente o software com dois ou três projetos-piloto visando gerar uma expertise que possa ser estendida a todos os demais.

Soluções tecnológicas à parte, o envolvimento de servidores e membros da organização foram apontados desde o início como fatores determinantes para o sucesso da empreitada, o que remete de volta ao slogan estampado no lançamento do programa: “O TCE conta com você para se fortalecer”. O “você” em questão vai desde a portaria do prédio até a presidência da casa.



**VICENTE Ferrer, gestor da Unerh: servidor na base do processo de mudança**



**GIORDANO Mochel:**  
novo patamar de atuação  
para dar suporte aos  
desafios do TCE



## Tecnologia: a hora do salto

Mudanças que colocarão TCE na rota da modernidade envolvem forte investimento na área de TI

**A** Coordenadoria de Tecnologia (Cotec) é um dos setores do TCE que tem papel estratégico no contexto das mudanças que estão sendo pensadas para a instituição na revisão do Planejamento Estratégico e na elaboração do Plano Estratégico de Gestão de Pessoas.

Responsável pela infraestrutura de tecnologia da informação e o desenvolvimento de muitos dos sistemas utilizados na execução das atividades do órgão, a unidade tem se preparado para alcançar um novo patamar de atuação.

O ponto de partida foi a aquisição de equipamentos de última geração que aumentaram em trinta e seis vezes a capacidade de armazenamento de dados dos servidores e em dezesseis vezes a velocidade de processamento. Essas alterações foram necessárias em virtude do elevado volume de dados e informações previstos para tráfego apenas em ambiente virtual com o advento de novos sistemas, como o que realiza o Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED) e o recebimento das prestações de contas em meio eletrônico.

Além do investimento em equipamentos, outra prioridade gerencial da Cotec é

a qualificação dos servidores que atuam na unidade. Vários treinamentos e cursos estão sendo desenhados para permitir aos servidores a atualização de seus conhecimentos técnicos para operação, manutenção e suporte aos usuários dos novos sistemas implantados ou em desenvolvimento.

O setor também é responsável pela realização de treinamentos destinados aos servidores de outras unidades do TCE que operam softwares específicos em suas rotinas de trabalho. Exemplo recente disso, foi o treinamento realizado com trinta gestores e servidores para capacitá-los a operar o Channel, o software que será utilizado para sistematizar todos os projetos desenvolvidos pelo TCE, entre outras funcionalidades (ver matéria correlata).

O coordenador da Cotec, Giordano Mochel, ressalta a importância dos investimentos realizados nessas duas áreas para que o setor atinja elevado desempenho nas suas atividades. “Trabalhamos num segmento vital para as rotinas do TCE. Precisamos aliar infraestrutura adequada a um elevado nível de qualificação técnica dos nossos colaboradores para que possamos prestar serviços cada vez melhores”, afirma. **ep**

No que se refere à participação dos servidores, a mobilização tem sido constante. Com a colaboração da Assessoria de Comunicação (Ascom), foi elaborado um Plano de Comunicação, com a finalidade de dar ampla visibilidade a todas as ações do projeto, onde se destaca a criação de um hot site específico para acompanhamento das ações, com espaço para notícias, documentos aprovados, galeria de fotos, etc, além de permitir o feed-back do servidor.

O uso das ferramentas de comunicação é complementado pelo contato direto com o servidor, o que inclui campanhas de mobilização realizadas em momentos importantes do programa, a exemplo da aplicação da Pesquisa de Clima Organizacional (ver matéria correlata) realizada no início do mês. “De acordo com a necessidade de cada momento, utilizamos uma ferramenta elencada no plano de comunicação”, avalia Bernardo Leal.

**ENGAJAMENTO** - Se a resposta do servidor tem sido positiva, por outro lado o compromisso da alta direção se torna mais evidente a cada dia. Aliás, vale lembrar que a implantação do Planejamento Estratégico foi um dos itens do discurso de posse do conselheiro Edmar Cutrim, quando de seu retorno à presidência do TCE.

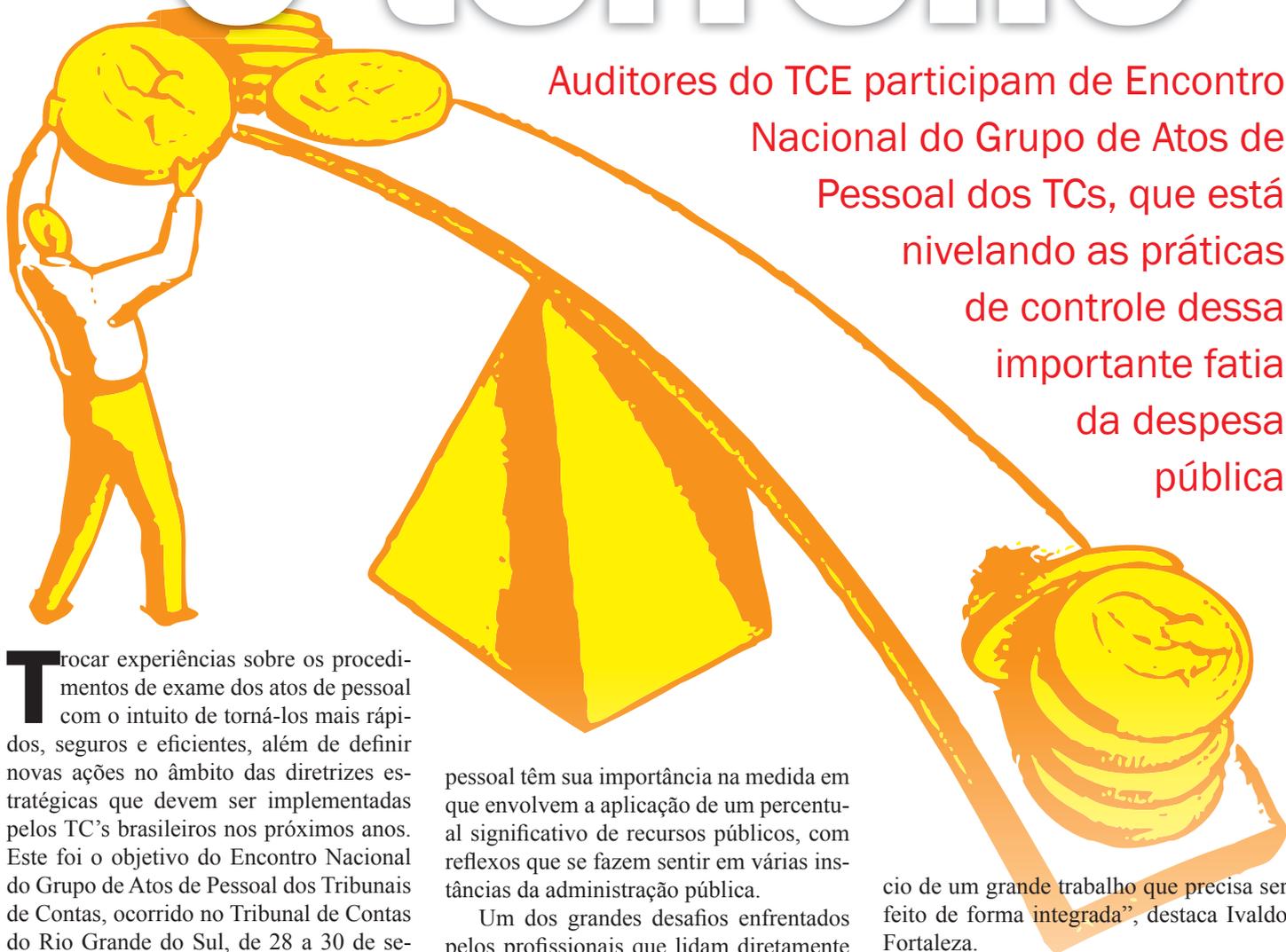
Prática comum nos Tribunais de Justiça do país e também na grande maioria dos Tribunais de Contas, o Planejamento Estratégico é visto pelo presidente do TCE como uma ferramenta indispensável para fazer frente aos desafios da modernidade. “Não foi à toa que, no caso do Judiciário, tornou-se uma exigência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)”, lembra Edmar Cutrim.

No caso dos TCs, o presidente do TCE acredita que a iminente chegada do Conselho Nacional dos Tribunais de Contas (CNTC) já irá encontrar os Tribunais operando em uma nova dinâmica graças em boa medida à ação do Promoex, que permitiu que o avanço em várias áreas se antecipasse à criação do próprio Conselho, entre elas o Planejamento Estratégico.

O conselheiro lembra que o diretor de Secretaria do TCE tem trânsito constante em todos os grupos, participando ativamente de reuniões e oficinas de trabalho. “Além disso, todos os membros do Pleno, conselheiros, conselheiros substitutos e procuradores de contas estão firmemente comprometidos com o sucesso dessa iniciativa vital para o futuro de nosso Tribunal”, afirma Edmar Cutrim. **ep**

# Reconhecendo o terreno

Audidores do TCE participam de Encontro Nacional do Grupo de Atos de Pessoal dos TCs, que está nivelando as práticas de controle dessa importante fatia da despesa pública



**T**rocar experiências sobre os procedimentos de exame dos atos de pessoal com o intuito de torná-los mais rápidos, seguros e eficientes, além de definir novas ações no âmbito das diretrizes estratégicas que devem ser implementadas pelos TC's brasileiros nos próximos anos. Este foi o objetivo do Encontro Nacional do Grupo de Atos de Pessoal dos Tribunais de Contas, ocorrido no Tribunal de Contas do Rio Grande do Sul, de 28 a 30 de setembro, juntamente com o II Encontro de Planejamento Estratégico dos Tribunais de Contas.

Os eventos foram realizados como parte das atividades do Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados e Municípios Brasileiros (Promoex), reunindo técnicos dos TC's de todo o país. Presente em todas as atividades do Promoex, o TCE maranhense esteve representado pelos auditores de controle externo Ivaldo Fortaleza Ferreira, Gestor da Unidade Técnica de Atos e Contratos (Utaco) e Emílio Ricardo Bandeira de Melo.

Na esfera de atuação do controle externo, as questões que envolvem atos de

pessoal têm sua importância na medida em que envolvem a aplicação de um percentual significativo de recursos públicos, com reflexos que se fazem sentir em várias instâncias da administração pública.

Um dos grandes desafios enfrentados pelos profissionais que lidam diretamente com a análise de atos de pessoal nos TC's é a padronização dos procedimentos, visando a criação de rotinas e indicadores que permitam uma avaliação mais adequada das informações encaminhadas aos tribunais pelos gestores públicos.

Para o gestor da unidade, os encontros foram produtivos e despertaram a atenção para o tema, possibilitando a discussão de alternativas capazes de tornar mais eficaz a fiscalização nesse campo: "Compartilhamos experiências e debatemos caminhos que podem ser adotados para sistematizar procedimentos num segmento que é fundamental para a manutenção da qualidade da gestão pública e do uso racional dos recursos humanos e financeiros. É o iní-

cio de um grande trabalho que precisa ser feito de forma integrada", destaca Ivaldo Fortaleza.

**MUDANÇAS** – O Núcleo de Atos de Pessoal (Nuape) conta hoje com sete auditores de controle externo e três técnicos de controle externo gerenciados pelo servidor Afonso Celso Matos Neves.

Segundo Ivaldo Ferreira, algumas alterações na sistemática de trabalho do Nuape devem ser realizadas, sendo a principal delas a possibilidade de análise on line de todos os procedimentos, tornando o trabalho mais rápido e seguro. "Pretendemos alcançar o estágio da análise digital dos documentos, acabando com o acúmulo de volumosos processos em papel. Essa meta é fundamental para um melhor planejamento e aproveitamento das ações do Nuape", afirma. **ep**

# “Estamos nos posicionando no cenário nacional”

Maranhão coordena região Nordeste do Grupo de Atos de Pessoal (GAP) do Promoex

**TCE Em Pauta - O que é o Grupo de Atos de Pessoal (GAP)?**

O Grupo de Atos de Pessoal é um componente do Programa de Modernização do Sistema de Controle Externo dos Estados, Distrito Federal e Municípios Brasileiros (Promoex) sendo seu principal objetivo a promoção da integração e intercâmbio de práticas entre os Tribunais de Contas sobre registro de atos e fiscalização de pessoal, bem como divulgar e compartilhar recursos tecnológicos para utilização na análise dos atos para fins de registro.

Encontra-se organizado em grupo regionais com uma coordenação nacional ocupada pelo Tribunal de Contas do Rio Grande do Sul e atualmente o Tribunal de Contas do Estado do Maranhão, por meio do Auditor Emílio Bandeira Lima, coordenador da Região Nordeste.

**P - Quais são as próximas etapas de trabalho previstas pelo grupo para 2012?**

Neste ano de 2011 os objetivos do GAP (Grupo de Atos de Pessoal) foram totalmente implementados. Cumprimos à risca o planejamento, diante de uma agenda apertada, com diversos encontros regionais, e no final de setembro tivemos um encontro na-

cional para apresentação das melhores práticas da área.

Nossa grande diretriz neste ano foi o de conhecer as práticas de atos de pessoal nos mais diversos tribunais, daí a necessidade dos encontros regionais. Nesta área, alguns tribunais estão caminhando a passos largos no controle desta grande fatia da despesa pública.

Para 2012, temos algumas importantes decisões a serem implementadas. Está em pauta a implementação de um banco de dados com decisões norteadoras; a criação de um fórum sobre atos de pessoal, assim como o início da discussão sobre a criação de uma rede de ensino a distância, com cursos modulares, palestras com especialistas, etc. Mas, o ponto que destacamos como meta de grande relevância para o próximo ano é a criação de uma proposta de procedimento de auditoria único. Tentaremos com isso falar a mesma linguagem no que diz respeito aos atos de pessoal, em que pesem as diferentes formas de atuações dos tribunais de contas, sem deixar de lado, as divergências das legislações locais.

**P - Como avaliam o estágio dos procedimentos adotados pelo TCE maranhense em relação ao contexto nacional?**

O ano de 2011 serviu para nos posicionarmos no cenário nacional e termos conhecimento das atuações dos mais diversos TC do Brasil. Nesta área não existe um tribunal de destaque, existem tribunais que se destacam em subáreas. Como exemplo, podemos citar o TCE-MG, que utiliza um sistema bastante eficiente para auditoria dos atos de inatividade; o TCE-TO e o TC-DF utilizam sistemas de destaque para auditoria dos atos de admissão; e finalmente o próprio Ministério da Previdência, que está desenvolvendo

do um sistema que facilitará a atuação dos TCs no que tange aos regimes próprios de previdência.

**P - Como a análise on line, poderia se harmonizar com outros procedimentos executados pelo TCE como órgão fiscalizador, visando maximizar os resultados alcançados?**

A tecnologia da informação é uma ferramenta que pode nos ajudar muito. Este ano fechamos nossas atividades com a auditoria de mais de 3.000 processos de inatividades e estamos ainda com um passivo de 1.000. Somado a isso, auditamos mais de 3.000 admissões por meio de concurso, além de mais de 40.000 processos de admissão temporária. É um volume muito grande de informações que estão sendo auditadas de forma manual, com enorme desperdício de tempo. Precisamos urgentemente informatizar as ações desta área para que empreendamos esforços em cima dos 43 órgãos de regimes próprios de previdência, que até agora não sabemos como estão, se do ponto de vista atuarial são

institutos viáveis ou não. **ep**



**IVALDO Fortaleza (esq.) e Emílio Bandeira: TCE maranhense no mapa nacional do controle de Atos de Pessoal**



**Flávia Gonzalez Leite**

# Lei da transparência: em busca da efetividade

**S**ão inegáveis os avanços obtidos nos últimos onze anos após a publicação da Lei de Responsabilidade Fiscal – Lei Complementar nº 101/2000, que contribuiu decisivamente para o aprimoramento da gestão pública brasileira, ancorada no tripé principiológico planejamento, transparência e equilíbrio fiscal.

Neste contexto, a LRF sufragou explicitamente o princípio da transparência na gestão fiscal pública, o qual concretiza os postulados constitucionais da cidadania e da publicidade, na medida em que disponibiliza à sociedade o acesso à informação e à participação na gestão da coisa pública, restringindo atividades sigilosas que dão espaço à ineficiência e ao arbítrio. Afinal, é pressuposto imanente à democracia participativa que o cidadão saiba onde estão sendo aplicados os recursos arrecadados pelo Estado, a fim de que possa exercer e lutar por seus direitos com plenitude.

Em outros termos, o princípio da transparência garante legitimidade aos atos estatais e ao manuseio do dinheiro público, vez que gera a confiabilidade no sistema administrativo. Daí porque a sociedade atual, com o estágio de desenvolvimento alcançado, clama por transparência, pela ampla divulgação dos gastos públicos, como pressuposto essencial à noção de gestão fiscal responsável.

As iniciativas em prol da transparência, contudo, não se findaram com a edição da LC 101/2000. Muito embora o seu texto

originário já previsse expressamente a participação popular em audiências públicas, bem como a ampla divulgação das informações e planos gerenciais e do orçamento, assim como da prestação de contas, o legislador infraconstitucional foi ainda mais ousado, com a publicação, em 28 de maio de 2009, da Lei Complementar nº 131, também conhecida

como “Lei da Transparência”.

Referido diploma acrescentou dispositivos à LRF, com o intuito de incrementar os mecanismos de transparência fiscal, determinando a disponibilização, em tempo real, via internet, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

A novel redação conferida ao parágrafo único do artigo 48 da LRF reformulou a redação original e, além de ratificar a já consagrada participação popular e as audiências públicas como veículos democráticos de participação no processo orçamentário (inciso I), instituiu um novo paradigma de transparência, calcado na liberação ao pleno conhecimento e acompanhamento da sociedade, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira, em meios eletrônicos de acesso ao público (Artigo 48, parágrafo único, inciso II, da LRF).

Tratou também a nova Lei de estabelecer quais informações deveriam ser disponibilizadas ao público, consoante o artigo 48-

*“Passados, no entanto, mais de dois anos da entrada em vigor da Lei da Transparência, o maior desafio consiste, na verdade, em se conseguir concretizar os seus postulados em toda a sua extensão, conferindo-lhes efetividade.”*

A, acrescido à LRF. Assim, em relação à despesa, devem ser publicizados todos os atos praticados pelas unidades gestoras no decorrer da execução da despesa, no momento de sua realização, com a disponibilização de dados referentes ao número de processo, ao bem fornecido ou ao serviço prestado, à pessoa física ou jurídica beneficiária do pagamento e, quando for o caso, ao procedimento licitatório realizado.

No que pertine à receita pública, a Lei obriga levar ao conhecimento público o lançamento e o recebimento de toda a receita das unidades gestoras, inclusive referente a recursos extraordinários.

Deve-se destacar, outrossim, outra novidade trazida pelo inciso III do parágrafo único do artigo 48 da LRF, consubstanciada na determinação para que todos os entes públicos adotem sistema integrado de administração financeira e controle, que alcance padrão mínimo de qualidade estabelecido pelo Poder Executivo federal.

Dessa forma, restou estipulada a adoção, em todas as esferas, de sistemas de informação parecidos com o SIAFI - Sistema Integrado de Informações Financeiras do Governo Federal. Apesar de não fazer referência explícita ao SIAFI, a Lei delega ao Poder Executivo da União a definição do padrão “mínimo de qualidade” que os sistemas devem possuir, o que veio a ser regulamentado pelo Decreto nº 7.185, de 27 de maio de 2010, que detalhou as exigências legais, estabelecendo em que consistem os requisitos tecnológicos do padrão mínimo de qualidade do sistema, bem assim os conceitos de sistema integrado, liberação em tempo real, meio eletrônico e unidade gestora.

Para a adequação dos entes públicos ao novo regramento legal, foram estipulados prazos (art. 73-B da LRF) para o cumprimento das determinações acima explicitadas, a saber: a) um ano para a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios com mais de cem mil habitantes; b) dois anos para os Municípios que tenham entre cinquenta mil e cem mil habitantes; c) quatro anos para os Municípios que tenham até cinquenta mil habitantes.

Restou estabelecida ainda sanção aos entes federativos que descumpram os prazos fixados para disponibilização das informações, qual seja, a impossibilidade de receber transferências voluntárias (artigo. 73-C da LRF).

Pode-se haurir da redação dos dispositivos suso mencionados a nítida preocupação do legislador legal e infralegal com a ampla e irrestrita disponibilização ao público das informações

relativas à execução orçamentária dos diversos entes da Federação, mediante simplificação dos procedimentos de acesso, vedando-se quaisquer exigências de cadastramento de usuários ou utilização de senhas para acesso. A par disso, resta proibida a manipulação ou supressão de dados ou informações, sob a justificativa de que se tornem inteligíveis ao público.

Passados, no entanto, mais de dois anos da entrada em vigor da Lei da Transparência, o maior desafio consiste, na verdade, em se conseguir concretizar os seus postulados em toda a sua extensão, conferindo-lhes efetividade. Como cediço, existe uma diferença abissal entre vigência e eficácia/efetividade das normas, que no presente caso merece ser considerada.

Forçoso é perscrutar, portanto, como a Lei da Transparência tem sido aplicada. Externando essa preocupação, a Associação

Contas Abertas e um grupo de especialistas em finanças e contas públicas divulgaram nacionalmente, tanto na imprensa quanto em sítio eletrônico ([www.indicedetransparencia.org.br](http://www.indicedetransparencia.org.br)) um Índice de Transparência para avaliar o conteúdo dos sites criados pela União e Estados da Federação, de acordo com o grau de transparência e compreensão das informações. Do ranking criado, o resultado foi desalentador, vez que apenas o Executivo Federal e quatro Estados (São Paulo, Pernambuco, Rio Grande do Sul e Paraná) obtiveram nota maior que seis, em uma escala de zero a dez.

O Estado do Maranhão figura em décimo lugar, juntamente com o Amazonas, ambos com nota 5,24. Consoante o Relatório de Análise divulgado no próprio site do Índice de Transparência, as maiores deficiências nas informações divulgadas no portal da transparência do Estado do Maranhão não pertinem ao conteúdo e à frequência

de atualização do site, mas sim ao critério da “usabilidade”, que trata de facilidade de navegação e de acesso à informação.

De modo geral, a conclusão a que chegou a Associação Contas Abertas é a de que os estados brasileiros ainda não oferecem condições suficientes para que a sociedade possa exercer a fiscalização adequada.

A situação se agrava ainda mais quando se verifica que a esfera de governo que encontra maior dificuldade para cumprir fielmente os dispositivos afetos à transparência são os milhares de municípios de pequeno porte distribuídos por todo o país.

À guisa de exemplificação, em levantamento realizado pelo Ministério Público de Contas do Estado do Maranhão, dos 23 (vinte e três) municípios maranhenses que já foram alcançados

*Urge, portanto, que os setores de controle, e a sociedade dirijam seus olhares à importância do tema ora tratado e, cada um a seu modo, não permitam que os dispositivos da Lei da Transparência virem letra morta.*

pela imperatividade da norma, por possuírem população acima de cinquenta mil habitantes, apenas pouco mais da metade já criou os respectivos portais de transparência. O que causa ainda maior espécie é que, da análise pormenorizada de cada um destes sítios eletrônicos, pode-se extrair um plexo de falhas atinentes à ausência de conteúdo adequado, dificuldades de navegação, ex-temporaneidade na divulgação das informações, dentre outras, o que revela o não cumprimento das exigências da publicização em tempo real e do padrão mínimo de qualidade estipuladas no Decreto nº 7.185/2010.

Urge, portanto, que os setores de controle, a saber, o Legislativo, com o auxílio do Tribunal de Contas, o Ministério Público, o Poder Judiciário e a sociedade dirijam seus olhares à importância do tema ora tratado e, cada um a seu modo, não permitam que os dispositivos da Lei da Transparência virem letra morta.

No âmbito do controle externo, os Tribunais de Contas assumem função fiscalizatória essencial à exigibilidade do cumprimento das disposições legais relacionadas à transparência, tendo em vista que é da competência das Cortes de Contas assinar prazo para que o órgão ou entidade adote as providências necessárias ao exato cumprimento da lei, se verificada ilegalidade (art. 71, IX da Constituição Federal).

Entende-se, outrossim, que os Tribunais de Contas detêm o poder-dever de monitorar os entes jurisdicionados quanto ao cumprimento das novas disposições da LRF e, caso detectadas ilegalidades, de comunicar à União e aos respectivos Estados, para fins de aplicação da sanção preconizada no artigo 73-C da LC 101/2000. Podem, inclusive, no bojo das fiscalizações das transferências voluntárias estaduais, considerar ilegais os repasses aos municípios que não atendam aos ditames da Lei da Transparência.

Com esteio em tais premissas, o Ministério Público de Contas do Estado do Maranhão tem formulado Representações perante o TCE/MA contra os entes públicos omissos em seu dever, requerendo, inclusive, que a irregularidade seja incluída e aquilata no bojo da Prestação Anual de Contas do município.

Na seara judicial, também inúmeros são os instrumentos de que dispõe o Ministério Público tanto para exigir o cumprimento dos postulados da transparência, quanto para punir os gestores

omissos, haja vista que o descumprimento do artigo 48-A da LRF constitui, em tese, ato de improbidade administrativa (artigo 11, II, da Lei nº 8429/92), pois a divulgação dos dados elencados no citado dispositivo é dever do gestor público competente. Não se pode descurar, outrossim, da legitimidade do Ministério Público para pleitear, via ação civil pública, que sejam obstados os repasses de transferências voluntárias até que o ente público demandado se adequa às exigências da LRF, em consonância com o que determina o artigo 73-C deste diploma.

Especificamente no que tange à sanção acima tratada, insta salientar que não há mais espaço para discursos e alegações de cunho demagógico, fundadas no senso comum, de que o impedimento ao repasse de transferências voluntárias apenas traria mais prejuízos à população local do ente não contemplado com os recursos.

A questão em foco é bem mais abrangente, pois o que está em jogo é o fomento ao controle social da Administração Pública, vez que a disponibilização em tempo real da execução financeiro-orçamentária do ente propicia a averiguação concomitante, pelo cidadão, da regularidade da despesa realizada, por exemplo. Logo, a médio e longo prazo, inúmeros serão os benefícios alcançados com o acompanhamento dos gastos públicos, tais como maior eficiência da gestão e menor índice de corrupção. Em arremate, de nada adianta garantir o repasse dos recursos sem que se possa fiscalizar sua correta aplicação. Isto sim é fato gerador de prejuízos à população.

Como cediço, o controle da Administração Pública é um trabalho incessante e diário, que tem como premissa a idoneidade das informações que são disponibilizadas. Há um longo caminho a percorrer até que se possa chegar ao pleno exercício da cidadania.

gar ao pleno exercício da cidadania.

Como visto, ainda estão por vir as inúmeras conquistas sociais decorrentes da promulgação da Lei Complementar nº 131/2009, a depender do grau de concretização que se lhe pretendem conferir os diversos atores envolvidos. A simples letra da lei não é garantia de si própria, é preciso haver a real intenção de assegurar-lhe efetividade. Por enquanto, talvez o grande legado trazido por essa legislação seja a conscientização quanto à importância do estímulo ao controle social dos atos de gestão da res pública. **ep**

***O controle da Administração Pública é um trabalho incessante e diário, que tem como premissa a idoneidade das informações que são disponibilizadas. Há um longo caminho a percorrer até que se possa chegar ao pleno exercício da cidadania.***

# Conquista

Gerenciamento Eletrônico de Documentos tornará mais ágeis as atividades administrativas do TCE

# virtual

O Tribunal de Contas do Estado do Maranhão se prepara para dar um salto de qualidade em sua área administrativa. Está em fase final de implantação o Sistema de Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED).

O software contribuirá para a instauração de uma nova cultura no ambiente organizacional do TCE em que as informações processuais da área administrativa serão geradas e circularão pelos diferentes setores apenas em meio eletrônico. Entre as diversas vantagens que podem ser identificadas com a utilização do GED encontram-se a redução significativa do uso de insumos como papel e tonner para impressão; o mapeamento e a racionalização dos fluxos processuais; a simplificação dos procedimentos que envolvem a origem dos processos e maior agilidade no trâmite dos processos entre os diferentes setores, permitindo ampliar o grau de produtividade das tarefas executadas pelos servidores.

Para que se tenha uma noção dos impactos positivos do GED nas rotinas administrativas, um processo de concessão de licença-prêmio leva hoje, em média, cinco dias para ser concluído. O GED possibilitará que o mesmo procedimento seja executado em apenas um dia.

Na fase inicial de implantação do GED passarão a ser completamente virtuais os processos originários a partir de requeri-



mentos dos servidores, processos de avaliação de desempenho de servidores e os processos licitatórios. A meta é que todos os processos da área administrativo do TCE sejam totalmente virtuais até o final do primeiro semestre de 2012.

O gestor da Unidade Executiva de Recursos Humanos (Unerh), Vicente Ferrer Monteiro Filho, destaca a importância do sistema para o TCE e seus servidores: “O GED é uma ferramenta fundamental para tornar nossas atividades mais rápidas, produtivas e seguras. Além de nos permitir criar um banco de dados que será fundamental nas ações previstas em nosso programa de gestão de pessoas por competências”, afirma.

A adaptação do software às necessidades do TCE está a cargo da empresa Soft Expert, de Joinville/SC, vencedora da licitação realizada para o desenvolvimento do sistema de gerenciamento eletrônico de documentos que será empregado pela instituição. Os trabalhos estão na fase final dos testes de adequação às rotinas administrativas inerentes às atividades do TCE. A supervisão das ações da consultoria é realizada pela Coordenadoria de Tecnologia (Cotec), responsável pelo ateste à qualidade do produto e a fiscalização do contrato de prestação de serviços.

**INFRAESTRUTURA** – A entrada em funcionamento do sistema de gerenciamento eletrônico de documentos do TCE é mais uma das ações que contará com a nova estrutura que está sendo implantada na Cotec.

Para dar conta do volume de informações que passará a circular por meio virtual entre os setores do TCE, foram ampliadas a capacidade de armazenamento dos servidores em uso na Cotec e o poder de processamento das máquinas. “Precisamos tratar as informações do GED com segurança e confiabilidade para que possamos utilizar todo o potencial oferecido pelo sistema. Para alcançarmos essa meta, ampliamos em trinta e seis vezes a capacidade de armazenamento de informações e em dezesseis vezes a velocidade com que essas informações podem ser processadas”, afirma o gestor da unidade, Giordano Mochel.

Com essa infraestrutura será possível que todas as funcionalidades do GED estejam disponíveis para uso na execução das rotinas contidas no sistema. O que permitirá, caso se faça necessário, o aprimoramento do sistema e a correção de eventuais falhas que ele possa apresentar.

Outro aspecto importante é o suporte

**“O GED tornará  
nossas atividades  
mais rápidas,  
produtivas e  
seguras.”**

**VICENTE Ferrer Monteiro Filho**  
Gestor da Unerh

que será dado ao funcionamento e à manutenção do sistema. Giordano Mochel, afirma que toda a infraestrutura necessária ao funcionamento do GED já está disponível e que servidores da unidade serão capacitados para conhecer em profundidade a ferramenta e prestar os serviços de manutenção quando o sistema estiver em funcionamento e os trabalhos da Soft Expert forem finalizados. “Capacitamos nossos técnicos para conhecer o software do GED em detalhes, de forma a assegurar que o sistema tenha manutenção adequada, permitindo ao TCE segurança e continuidade operacional da ferramenta”, ressalta. **ep**

## Treinamento otimiza eficiência de software

**U**ma das etapas mais importantes da implantação do Gerenciamento Eletrônico de Documentos foi o treinamento realizado com os servidores que atuam nas áreas diretamente envolvidas com o uso do sistema.

A atividade durou quatro dias, divididos em dois módulos com dois dias cada, num total de dezesseis horas de capacitação para cada módulo de aulas, nas quais os participantes puderam conhecer as propriedades do sistema e se preparar para o novo ambiente de trabalho que surgirá a partir da entrada em funcionamento do GED.

Os participantes do treinamento do GED foram divididos em dois grupos: um com os gestores das unidades e outro com os servidores.

A divisão atende a um aspecto importante do sistema.

Como o GED funciona tendo por base parâmetros de execução de atividades que precisam ser estabelecidos, os gestores têm importância fundamental no processo de adaptação do sistema, devido ao seu conhecimento em profundidade das rotinas que são realizadas nas unidades que coordenam, bem como os critérios que são empregados na sua execução. Desta forma, puderam contribuir para o aprimoramento

de muitos procedimentos que serão realizados pelo software.

Por outro lado, os servidores das unidades compartilharam suas impressões sobre a funcionalidade do GED e o potencial de aprimoramento da qualidade do trabalho por eles realizado, além de fornecerem informações valiosas sobre como devem ser desenvolvidas estratégias para disseminar a cultura de utilização da nova ferramenta pelos demais servidores do TCE. Uma das alternativas possíveis é que os servidores que participaram do treinamento possam atuar como multiplicadores de conhecimento sobre as funções e operações realizadas pelo sistema. **ep**



# Direto às

**A** Coordenadoria de Normas e Orientação Técnica (Conot) do Tribunal de Contas do Estado do Maranhão está desenvolvendo atividade que atende a uma antiga aspiração dos jurisdicionados e do TCE. Trata-se da sistematização de toda a jurisprudência firmada pela corte de contas maranhense.

A medida chega em momento oportuno e se articula com as providências que estão sendo adotadas para agilizar a análise das prestações de contas e as demais rotinas de controle externo executadas pelo órgão.

Ao longo de sua atuação como instituição julgadora, o TCE constituiu um corpo significativo de posicionamentos e decisões que careciam de identificação precisa, catalogação e de um suporte que permitisse fácil acesso e consulta pelos servidores quando das atividades de análise de contas, emissão de pareceres e outras rotinas amparadas no ordenamento jurídico vigente.

A coordenadora da Conot, Carmen Lúcia Leitão Bastos, destaca a importância do trabalho de sistematização da jurisprudência do TCE: “organizar a jurisprudência é fundamental para dar maior celeridade e segurança às atividades de análise e julgamento das prestações de contas. O acesso rápido às informações é um componente decisivo desse processo”, afirma.

**PESQUISA** – O trabalho de sistematização envolve uma detalhada pesquisa de todos os acórdãos, consultas, pareceres e demais posicionamentos firmados pelo Tribunal. O objetivo é identificar o entendimento predominante em cada um deles, para a elaboração de súmulas que sirvam de parâmetro a futuras decisões do órgão.

Ao mesmo tempo, haverá contribuição decisiva à qualidade e à celeridade das análises de prestação de contas. Como o TCE está em fase de implantação do Processo Eletrônico de Contas, que trata da análise em ambiente virtual das prestações de contas recebidas pela instituição, o acesso rápido à jurisprudência do TCE permitirá que os auditores disponham de tempo para avaliar com maior acuidade as diferentes situações em análise e como o Tribunal tem se comportado diante delas.

Para que se consiga entender melhor

Coordenadoria  
de Normas  
e Orientação  
Técnica (Conot)  
dá início ao  
trabalho de  
sistematização  
da jurisprudência  
do TCE

esse fato, é necessário conhecer a dinâmica do processo de contas no TCE, que ocorre da seguinte forma: após ingressar no Tribunal, a prestação de contas é encaminhada às unidades técnicas, que são responsáveis pela emissão de um relatório inicial. Com base nele, o gestor elabora a sua defesa prévia, que é encaminhada pelo relator do processo ao Ministério Público de Contas (MPC) para emissão de parecer. Em seguida, o processo é levado ao Plenário pelo relator para julgamento.

Em todas essas etapas haverá ganho expressivo de tempo e qualidade, uma vez que será minimizada a possibilidade de julgamentos conflitantes ou divergentes, capazes de suscitar questionamentos por parte dos gestores. “Na medida em que se reduz a possibilidade de recursos, conse-

guimos direcionar esforços para outros aspectos que nos darão maior agilidade e segurança processual”, afirma.

**ORIENTAÇÃO** – Por outro lado, na perspectiva dos gestores, a consolidação da jurisprudência contribui para maior conhecimento dos pressupostos em que se baseiam as decisões da corte, atendendo à função pedagógica da instituição.

A convicção da Conot é de que isso se refletirá nas consultas que são encaminhadas à unidade. Para Carmen Leitão, a consolidação da jurisprudência do TCE deverá acentuar uma tendência que já se verifica





# ntes

hoje, que é a diminuição de consultas por parte dos gestores sobre temas recorrentes, como subsídios, repasses e licitações, privilegiando aspectos mais complexos e que são fundamentais para o aprimoramento da qualidade da gestão pública. “Por meio das súmulas, os gestores saberão previamente como o Tribunal se comporta diante de várias situações, podendo programar suas ações de acordo com esse entendimento”, destaca.

Hoje, um dos pontos que merecem atenção, quando dos julgamentos no Plenário da corte, é o que se refere à caracterização das irregularidades que porventura os gestores tenham cometido, quanto à sua natureza formal ou material. Tal aspecto é particularmente importante por ser potencialmente gerador de multa ou de débito com o erário, dependendo do entendimento de cada relator.

As súmulas colocarão um ponto final em divergências de entendimento, que muitas vezes são utilizadas pelos gestores em sua defesa apenas com objetivo de protelar as decisões a que serão submetidos. “Além de evitar recursos protelatórios, a jurisprudência contribuirá para o debate interno, permitindo que o TCE construa um conjunto de conhecimentos jurídicos na área do controle externo”, ressalta a gestora da Conot.

Em virtude do volume de informações a ser analisado pela enxuta equipe da Conot, o trabalho levará algum tempo para ser concluído. A expectativa é de que, após seu término, seja gerado um documento que possa ser submetido à apreciação do Pleno do TCE, ganhando assim, status normativo. Desta forma, o TCE maranhense poderá contribuir de forma mais efetiva para o debate dos temas que envolvem o controle externo no plano nacional. **ep**

## TCE garante acesso a clipping de decisões judiciais

**A**pós um período de testes e ajustes, teve início em outubro o fornecimento do Clipping Setorial Jurídico às unidades, departamentos e gabinetes do TCE. O serviço garante o acesso diário a textos selecionados contendo o monitoramento das decisões dos 92 tribunais brasileiros, além do legislativo, agências regulatórias e órgãos do executivo.

A proposta é que o clipping se torne uma ferramenta cotidiana para subsidiar tomadas de decisões e a relação com os jurisdicionados, parceiros e sociedade.

Contratado junto a uma empresa especializada, única a prestar esse serviço no país, o clipping setorial visa economizar o tempo gasto em consultas realizadas via internet nem sempre com resultados satisfatórios. As informações são encaminhadas diariamente, via email, para o endereço eletrônico dos destinatários.

Para isso, está sendo utilizado o e-mail corporativo do TCE. O clipping é encaminhado a um endereço de cada unidade ou gabinete, normalmente do gestor, que

se encarrega do compartilhamento das informações de acordo com as necessidades de cada área.

O clipping chega ao endereço eletrônico do gestor da unidade ou gabinete até as 10h de cada dia, por meio da Assessoria de Comunicação, responsável pela fiscalização do contrato com o prestador.

As áreas selecionadas para o recebimento de decisões judiciais são: Administrativo, Ambiental/Agrário, Concorrência/Regulação, Eleitoral, Energia/Óleo e Gás, Penal, Seguro, Trabalhista e Tributário. **ep**



# Garra de Campeões

TCE maranhense é destaque no III Encontro Esportivo dos Tribunais de Contas do Nordeste do Brasil

**D**e 07 a 10 de setembro deste ano, em Fortaleza/CE, foi realizado o III Encontro Esportivo dos Tribunais de Contas do Nordeste do Brasil. O evento reuniu atletas que competiram nas seguintes modalidades: dama, futebol society masculino (livre e master), futebol (livre e master), natação (masculina e feminina), vôlei de praia (masculino livre), tênis de mesa (livre) e xadrez (livre).

A delegação do Tribunal de Contas do Estado do Maranhão conquistou o título da competição com pontuação final de 169 pontos, além de ter alguns de seus atletas como destaques do evento em categorias como futebol society masculino e natação, onde Ionel Teixeira confirmou ser um talento em ascensão. Confira os resultados obtidos e as fotos que registram a participação de nossos representantes. **ep**





**ATLETAS do TCE em três momentos: delegação completa e duas das equipes competidoras que garantiram um lugar de destaque à corte maranhense na competição**



## Resultados do III Encontro Esportivo dos Tribunais de Contas do Nordeste do Brasil

Dama (livre) – (Medalha de Prata) – Atleta: Filizolino Neto

Futebol society masculino (livre) – Medalha de Prata

Futebol society masculino (master) – Medalha de Ouro

Futebol masculino (livre) – Medalha de Prata

Futebol masculino (master) – Medalha de Prata

Natação (masculina) – Medalha de Ouro

Natação (feminina) – Medalha de Bronze

Vôlei de praia (masculino livre) – (Medalha de Prata) – Atletas: Enilson e Hinaldo

Tênis de mesa (masculino livre) – (Medalha de Bronze) – Atleta: André Tavares

Tiro (livre) – (Medalha de Bronze) – Atleta: Cid Veiga

Xadrez (livre) – (Medalha de Bronze) – Atleta : Jorge Luís



## NOSSA IMAGEM



**TRADIÇÃO RENOVADA:** Confraternização de final de ano do TCE maranhense mantém um estilo que atravessa os anos, marcada pelo espírito de descontração e congraçamento longe de hierarquias e protocolos funcionais. **No detalhe,** o presidente Edmar Cutrim faz seu balanço de um ano repleto de conquistas

# Portal dos TCs

## acesse!

The image shows a screenshot of a web browser displaying the website <http://www.controlepublico.org.br/>. The browser's address bar shows the URL, and the search bar contains the text "Pesquisar...". The website's header features the title "Portal dos Tribunais de Contas do Brasil" and a navigation menu with items: "Início", "Institucional", "Controle Social", "Biblioteca", "Servidores", "ATRICON", and "IRB". Below the header, there are three main content areas: "Notícias" (News), "Fale com os Tribunais" (Contact the Courts), and "Destques" (Highlights). The "Notícias" section includes a photo of a man at a desk and several news items: "Conselheiro Cicero de Souza implanta sistema e-TCE e garante tramitação 100% eletrônica dos processo", "Pleno do TCE/CE elege presidente, vice-presidente e corregedor para o biênio 2012-2013", and "Tribunal de Contas do DF suspende edital para réveillon na Esplanada". The "Fale com os Tribunais" section features a map of Brazil with colored dots representing the locations of the courts: blue for the Tribunal de Contas da União, green for the Tribunais de Contas dos Estados / Distrito Federal, and red for the Tribunais de Contas do(s) Município(s). The "Destques" section includes a search bar and a "Consulta de" dropdown menu. The "Veja também" section has a link to "TCE/SC emite parecer pela rejeição das contas/2010 de oito municípios". The "Portal do Cidadão" section is partially visible at the bottom right. The browser's status bar at the bottom shows "Concluído" and "Internet" with a 100% zoom level.

[www.controlepublico.org.br](http://www.controlepublico.org.br)



**TRIBUNAL  
DE CONTAS**

[www.tce.ma.gov.br](http://www.tce.ma.gov.br)