



**Tribunal de Contas**  
ESTADO DE PERNAMBUCO

# **RELATÓRIO DE DESEMPENHO ANUAL (2017)**

**Recife, Março de 2018**



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## SUMÁRIO

|                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------|------------|
| <b>COMPOSIÇÃO DA GESTÃO</b>                                    | <b>3</b>   |
| <b>TABELA DE SIGLAS</b>                                        | <b>4</b>   |
| <b>APRESENTAÇÃO</b>                                            | <b>6</b>   |
| <b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b>                                       | <b>9</b>   |
| <b>1 – INTRODUÇÃO</b>                                          | <b>15</b>  |
| <b>2 – DESEMPENHO INSTITUCIONAL</b>                            | <b>20</b>  |
| <b>3 – RESULTADOS PARA A SOCIEDADE</b>                         | <b>26</b>  |
| 3.1 – APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO E DA GOVERNANÇA PÚBLICA        | 27         |
| 3.2 – EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO                | 35         |
| 3.3 – TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL                          | 42         |
| 3.4 - FORTALECIMENTO DA IMAGEM INSTITUCIONAL                   | 51         |
| <b>4 – PROCESSOS INTERNOS</b>                                  | <b>54</b>  |
| 4.1 – AGILIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO                | 55         |
| 4.2 – QUALIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO                | 65         |
| 4.3 - ATUAÇÃO CONCOMITANTE                                     | 70         |
| 4.4 - COMUNICAÇÃO EXTERNA E INTERNA                            | 76         |
| 4.5 - USO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) NO CONTROLE EXTERNO | 82         |
| 4.6 - GESTÃO ADMINISTRATIVA                                    | 85         |
| <b>5 – PESSOAS E INOVAÇÃO</b>                                  | <b>90</b>  |
| 5.1 – GESTÃO DE PESSOAS                                        | 91         |
| 5.2 – GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL                    | 98         |
| 5.3 – GOVERNANÇA E GESTÃO POR RESULTADOS                       | 103        |
| <b>6 - AVALIAÇÃO EXTERNA (MMD - TC)</b>                        | <b>111</b> |
| <b>7 – CONCLUSÕES</b>                                          | <b>115</b> |
| <b>ANEXO I</b>                                                 | <b>116</b> |





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

| COMPOSIÇÃO DA GESTÃO                                                                                                    |                                                                                                                       |                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conselheiro<br><b>CARLOS PORTO DE BARROS</b><br>Presidente                                                              | <b>JOÃO EUDES BEZERRA FILHO</b><br>Chefe do Gabinete da Presidência<br>- GPRE                                         | <b>FAUSTO STEPPLE DE AQUINO</b><br>Chefe do Núcleo de<br>Auditorias Especializadas – NAE                       |
| Conselheiro<br><b>MARCOS COELHO LORETO</b><br>Vice-Presidente                                                           | <b>ANDRÉA M. DE ALMEIDA</b><br>Coordenadora<br>da Escola de Contas Públicas<br>Professor Barreto Guimarães -<br>ECPBG | <b>MARCONI KARLEY O.<br/>NASCIMENTO</b><br>Chefe do Núcleo de Atos de<br>Pessoal – NAP                         |
| Conselheiro<br><b>DIRCEU RODOLFO DE M. JÚNIOR</b><br>Corregedor                                                         | <b>EDUARDO PORTO C. NEVES</b><br>Coordenador da Ouvidoria – OUVI                                                      | <b>AYRTON GUEDES A. JÚNIOR</b><br>Chefe do Núcleo de Engenharia –<br>NEG                                       |
| Conselheiro<br><b>RANILSON BRANDÃO RAMOS</b><br>Ouvidor                                                                 | <b>PAULO HIBERNON</b><br>Coordenador da Corregedoria<br>Geral – CORG                                                  | <b>ANA LUÍSA DE GUSMÃO<br/>FURTADO</b><br>Diretora do Departamento de<br>Controle Estadual - DCE               |
| Conselheiro<br><b>JOÃO HENRIQUE C. CAMPOS</b><br>Diretor da Escola de Contas<br>Públicas Professor Barreto<br>Guimarães | <b>BETHÂNIA MELO AZEVEDO</b><br>Coordenadora de Controle<br>Externo - CCE                                             | <b>MARIA ELZA DA S. B. GALLIZA</b><br>Diretora do Departamento de<br>Controle Municipal - DCM                  |
| Conselheira<br><b>MARIA TERESA CAMINHA<br/>DUERE</b><br>Presidente da 1ª Câmara                                         | <b>ANA CECÍLIA CÂMARA<br/>BASTOS</b><br>Coordenadora de Administração<br>Geral – CAD                                  | <b>ANA TEREZA VENTURA<br/>COELHO</b><br>Diretora do Departamento de<br>Administração e Infraestrutura -<br>DAI |
| Conselheiro<br><b>VALDECIR FERNANDES<br/>PASCOAL</b><br>Presidente da 2ª Câmara                                         | <b>RODRIGO MARCEL S. DE<br/>ARRUDA</b><br>Coordenador de Tecnologia da<br>Informação - CTI                            | <b>ISAAC DE OLIVEIRA SEABRA</b><br>Diretor do Departamento de<br>Contabilidade e Finanças - DCF                |
| <b>CRISTIANO DA PAIXÃO<br/>PIMENTEL</b><br>Procurador-Geral - MPCO                                                      | <b>MARIA TERESA SILVA DE<br/>MOURA</b><br>Diretora de Gestão e Governança<br>- DGG                                    | <b>PAULO OTÁVIO T. CAVALCANTI</b><br>Diretor do Departamento de<br>Expediente e Protocolo - DEP                |
| <b>CARLOS BARBOSA PIMENTEL</b><br>Auditor-Geral - AUGE                                                                  | <b>JOÃO MARCELO SOMBRA<br/>LOPES</b><br>Diretor de Comunicação - DC                                                   | <b>BRENO CÉSAR SPÍNDOLA<br/>CORREIA</b><br>Diretor do Departamento de<br>Gestão de Pessoas - DGP               |
| <b>ALOÍZIO BARBOSA DE C.<br/>JUNIOR</b><br>Procurador-Chefe - PROJUR                                                    | <b>JOSÉ DEODATO S. A. BARROS</b><br>Diretor de Plenário - DP                                                          | <b>MARIA DO SOCORRO FÉLIX</b><br>Diretora do Departamento de<br>Informação e Documentação - DID                |
| <b>GUSTAVO P. DA COSTA PEREIRA</b><br>Diretor-Geral – DG                                                                | <b>Mª DE FÁTIMA TAVARES T.<br/>BARRETO</b><br>Chefe do Núcleo Técnico de<br>Plenário - NTP                            |                                                                                                                |
| <b>FERNANDO M. DE ANDRADE<br/>LIMA</b><br>Diretor-Geral Adjunto - DGA                                                   | <b>LUCIANA DE BARROS CABRAL</b><br>Chefe do Núcleo de Apoio às<br>Sessões - NAS                                       |                                                                                                                |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

| TABELA DE SIGLAS |                                                             |
|------------------|-------------------------------------------------------------|
| <b>AD</b>        | Avaliação de Desempenho                                     |
| <b>ALEPE</b>     | Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco              |
| <b>APR</b>       | Aposentadoria, Pensões e Reforma                            |
| <b>ASSERPE</b>   | Associação das Empresas de Radiodifusão de Pernambuco       |
| <b>BI</b>        | Business Intelligence                                       |
| <b>BSC</b>       | Balanced Scorecard                                          |
| <b>CAD</b>       | Coordenadoria de Administração Geral                        |
| <b>CCE</b>       | Coordenadoria de Controle Externo                           |
| <b>DEA</b>       | Despesas de Exercícios Anteriores                           |
| <b>DEP</b>       | Departamento de Expediente e Protocolo                      |
| <b>DGG</b>       | Diretoria de Gestão e Governança                            |
| <b>DGP</b>       | Departamento de Gestão de Pessoas                           |
| <b>EAD</b>       | Ensino à Distância                                          |
| <b>ECPBG</b>     | Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães       |
| <b>e-AUD</b>     | Sistema de Planejamento e Execução Eletrônico de Auditorias |
| <b>e-CAP</b>     | Coletor de Informações do Sistema PREVER                    |
| <b>e-TCEPE</b>   | Sistema de Processo Eletrônico                              |
| <b>e-TDA</b>     | Sistema de Controle de Atividades                           |
| <b>GCRI</b>      | Gerência de Criação e Marketing                             |
| <b>GEJO</b>      | Gerência de Jornalismo                                      |
| <b>GEPL</b>      | Gerência de Planejamento                                    |
| <b>IPCA</b>      | Índice de Preços ao Consumidor                              |
| <b>MMD-TC</b>    | Marco de Medição do Desempenho dos Tribunais de Contas      |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|                 |                                                                    |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>MPCO</b>     | Ministério Público de Contas                                       |
| <b>NAP</b>      | Núcleo de Atos de Pessoal                                          |
| <b>NEG</b>      | Núcleo de Engenharia                                               |
| <b>LRF</b>      | Lei de Responsabilidade Fiscal                                     |
| <b>PA-e</b>     | Programa Eletrônico de Auditoria                                   |
| <b>PAV</b>      | Plano de Aposentadoria Voluntária                                  |
| <b>PCs</b>      | Prestação de Contas                                                |
| <b>PDCA</b>     | Ciclo de planejamento, execução, monitoramento e avaliação/ajustes |
| <b>PDL</b>      | Programa de Desenvolvimento de Líderes                             |
| <b>PDI</b>      | Plano de Desenvolvimento Individual                                |
| <b>PREVER</b>   | Sistema de Cálculo de Aposentadorias e Pensões                     |
| <b>RCL</b>      | Receita Corrente Líquida                                           |
| <b>RM&amp;A</b> | Reunião de Monitoramento e Análise                                 |
| <b>RAE</b>      | Reunião de Análise da Estratégia                                   |
| <b>SAGRES</b>   | Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade      |
| <b>SGSI</b>     | Sistema de Gestão da Segurança da Informação                       |
| <b>TAG</b>      | Termo de Ajuste de Gestão                                          |
| <b>TCE-PE</b>   | Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco                         |
| <b>TCU</b>      | Tribunal de Contas da União                                        |
| <b>TI</b>       | Tecnologia da Informação                                           |
| <b>TRE</b>      | Tribunal Regional Eleitoral                                        |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## APRESENTAÇÃO

“Avalanche de escândalos e o fantasma da corrupção assombrando o Brasil a todo instante”. Nada descreve tão bem o cenário político do Brasil, em 2017, como esta frase. Já no campo econômico, após enfrentar a maior recessão da sua história, números mais positivos começaram a surgir e o combate à inflação deu sinal de que nem tudo está perdido. No meio de um panorama tão confuso, os serviços públicos de transporte, saúde, educação e segurança ficaram longe de atender às necessidades dos cidadãos, em especial dos mais carentes.

Diante de um contexto tão adverso, o Tribunal trava uma batalha cotidiana pela melhoria da administração pública. Como orientar os gestores para que eles possam administrar melhor os recursos do povo? Como fiscalizar a gestão pública em benefício da sociedade? Estas são questões enfrentadas diariamente por nossos servidores e membros. Neste enfrentamento, tendo por base os princípios e normas constitucionais e legais, e fazendo uso do plano estratégico e do conhecimento organizacional, o TCE-PE vem desenvolvendo o seu trabalho, com foco nos resultados almejados pelos cidadãos. Seguindo este caminho, traçamos 5 diretrizes para a gestão 2016-2017, diretrizes estas que podemos resumir nas seguintes frases:

1. Fortalecimento da meritocracia e valorização das pessoas;
2. Aumento da qualidade no controle externo;
3. Aprimoramento do modelo das inspetorias regionais;
4. Desenvolvimento e engajamento das pessoas;
5. Conclusão dos projetos em andamento.

Preocupados em atender às expectativas da sociedade, olhamos com atenção redobrada para os nossos servidores, buscando aprimorar neles as competências exigidas para o atendimento dessas expectativas e o aprimoramento da qualidade do controle externo. E assim, reforçamos não apenas questões de seleção, motivação e desenvolvimento funcional, mas também guiamos e nos deixamos guiar pelo senso de justiça, pela ética, pela firmeza de propósitos e pela diplomacia. Em troca, recebemos compromisso, trabalho e realizações.

Apesar de consciente da importância de todas as conquistas registradas neste Relatório, algumas merecem destaque, como é o caso: do combate à corrupção, através das operações realizadas em conjunto com outros órgãos de controle; da fiscalização sobre as obras de engenharia paralisadas ou inacabadas; das atuações preventivas que geraram mais de 160 milhões de economia para os cofres públicos; das orientações e das capacitações oferecidas para os jurisdicionados; dos estudos e das informações disponibilizadas através do site, da Ouvidoria, das rádios e de outros canais de comunicação com a sociedade; da automatização de procedimentos de controle externo; do fortalecimento da meritocracia por meio da consolidação da avaliação de desempenho individual e do sistema de consequências (Programa Merecer); do aprimoramento de políticas de recursos humanos; dentre outras tantas.

Tendo em vista a função orientadora desta Corte de Contas, o início de 2017 foi marcado pelo Seminário que organizamos e oferecemos para os prefeitos e vereadores eleitos em 2016, com o objetivo de compartilhar com eles informações relevantes, de forma que eles pudessem realizar uma gestão eficiente, voltada para os interesses da população. Além disto, capacitamos mais de 4.500 servidores de órgãos públicos em temas de interesse para a administração pública, como é o caso de licitações, Lei de Responsabilidade Fiscal, Transporte Escolar e Preservação do Patrimônio Cultural. Ainda, no âmbito da nossa função educativa,



**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

publicamos cartilhas e estudos primorosos, que trataram do transporte escolar, da transparência das gestões municipais, das despesas com pessoal (LRF) e da arrecadação de impostos.

Considerando a nossa missão de fiscalizar os recursos públicos, as parcerias estabelecidas com o Ministério Público do Estado, a Polícia Federal e a Polícia Civil, por exemplo, culminaram em importantes Operações como a Comunheiro I, Comunheiro II, Fraus, Tupinambá e Cosa Nostra. Essas Operações criaram condições para que grupos acusados de desvio de verbas públicas fossem presos ou investigados, o que provocou grande destaque na mídia regional e nacional, reduzindo a crença equivocada de que o “crime compensa”. Além dessas operações, a fiscalização sobre as obras inacabadas e/ou paralisadas foi outro ponto alto, com destaque para as obras da Copa do Mundo, da Hidrovia do Rio Capibaribe e do Canal do Frágoso, em Olinda. Ainda, no âmbito da função fiscalizadora do TCE, 2017 foi o ano com o maior número de processos julgados e bons avanços em termos de tempestividade. Foi especial também no campo das atuações preventivas, sobretudo das análises de procedimentos licitatórios que provocaram reduções no preço máximo das aquisições de bens e serviços, com destaque para a Auditoria Especial realizada na Empresa de Urbanização do Recife.

Diante dos desafios típicos de quem combate a corrupção e tem como negócio “a melhoria da gestão pública”, os resultados alcançados nos trazem conforto e sensação de dever cumprido. Não são resultados gerados apenas por uma gestão, mas consequência do caminho percorrido até então pelo TCE, desde o início da sua história, há quase 50 anos, até os dias atuais. Após aferir, monitorar e registrar esses avanços, é nosso desejo divulgá-los agora através deste Relatório, para que possam ser avaliados não apenas por parte da Assembleia Legislativa, órgão responsável constitucionalmente pelo Controle Externo, como pela sociedade em geral.

**Recife, 30 de dezembro de 2017**  
**CARLOS PORTO DE BARROS**  
**(Presidente)**



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas







ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## SUMÁRIO EXECUTIVO

Em 2017, o desempenho institucional alcançado pelo Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE), representado pelo avanço dos indicadores estratégicos, foi de 96%, assim distribuídos nas três perspectivas do seu Plano Estratégico:

- Resultados para a Sociedade = 105%
- Processos Internos = 95%
- Pessoas e Inovação = 94%

Esses resultados demonstram a atuação do TCE-PE e a sua trajetória rumo ao alcance da sua Visão de Futuro: **Ser reconhecido como instituição efetiva na melhoria da administração pública, contribuindo para a transparência, o exercício do controle social e a prevenção e combate à corrupção.**

## I – RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

Das três perspectivas existentes no Plano Estratégico do Tribunal de Contas, a de **“Resultados para a Sociedade”** foi a que obteve o melhor resultado, alcançando um desempenho de 105%. Os objetivos estratégicos definidos nesta perspectiva foram direcionados no sentido de que o Tribunal proporcione um diferencial na melhoria da gestão pública, no aumento da efetividade de suas ações, no avanço da transparência e do exercício do controle social e no fortalecimento da imagem institucional, causando impactos positivos para a sociedade e seus interessados.

Com a finalidade de promover o avanço do objetivo estratégico **“Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança pública”**, foram desenvolvidas pela Escola de Contas Pública Professor Barreto Guimarães (ECPBG) várias ações de capacitação em tópicos importantes, buscando aprimorar o desempenho dos servidores públicos das entidades fiscalizadas. Em 2017, a ECPBG ministrou 313 turmas (para o público interno e o externo), totalizando 4.271 horas-aulas. Incluídos nestas turmas, foram capacitados 4.570 servidores de órgãos jurisdicionados, superando a meta estabelecida para o exercício.

Dos indicadores que medem a evolução do objetivo estratégico **“Aumentar a Efetividade das Ações de Controle Externo”**, merece destaque o **“Índice de Efetividade das Ações de Controle Externo”**, cujo desempenho alcançou o patamar de 102%. Para os outros quatro indicadores desse Objetivo, não foram definidas metas para 2017.

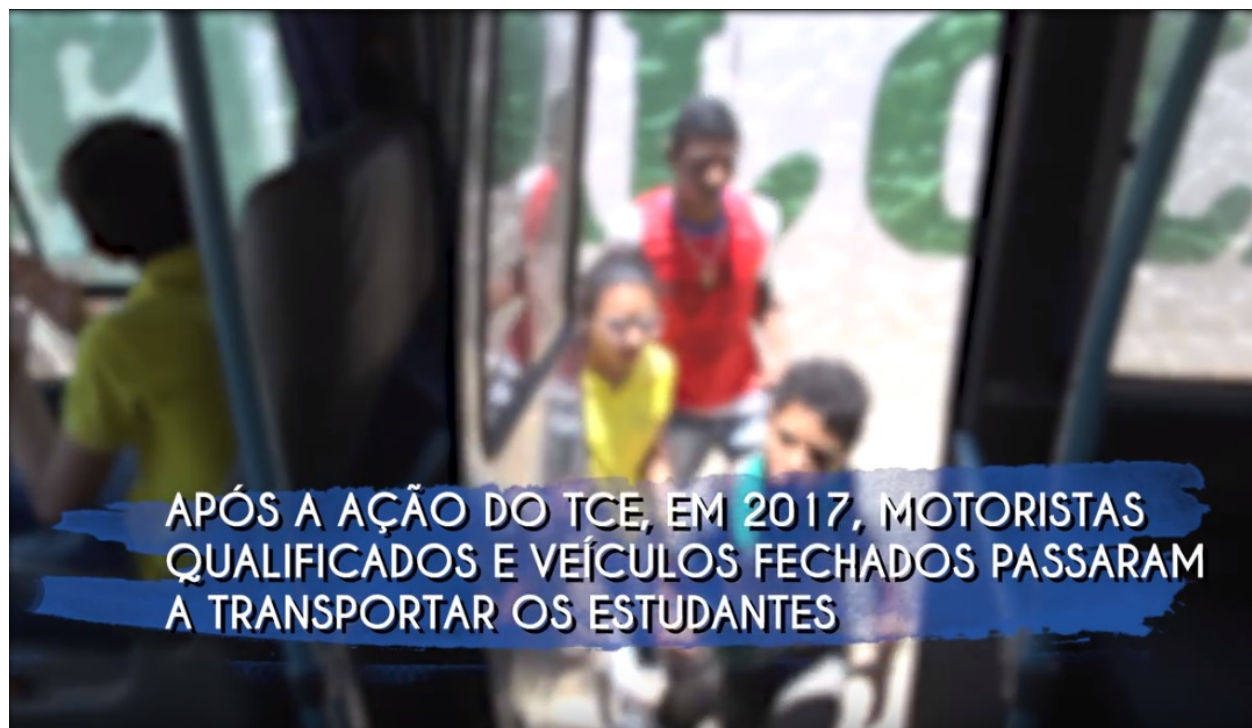
Para potencializar o progresso do objetivo estratégico **“Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social”**, foi dado continuidade ao programa “Tcendo Cidadania”, responsável por importantes ações de estímulo ao controle social, dentre as quais se destacam a “Escola da Cidadania”, o “Fórum TCendo Cidadania” e os cursos para os Conselhos Municipais. O trabalho realizado através deste programa possibilitou que o indicador de **“Número de Pessoas Estimuladas ao Controle Social”** chegasse a quantidade de 7.479 pessoas, ultrapassando a meta prevista.

Por fim, vale ressaltar que o 4º objetivo estratégico desta perspectiva, **“Fortalecer a Imagem Institucional”**, foi criado no final de 2015 e está sendo aferido por cinco indicadores. Estes indicadores são alimentados com base nos dados obtidos através da Pesquisa de Imagem Institucional, aplicada a cada três anos. A próxima



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Pesquisa será realizada em 2018, ocasião na qual serão estabelecidas as metas dos indicadores e calculado o seu desempenho. Em 2016, dos cinco indicadores criados, o que obteve melhor medição foi a “**Taxa de Percepção da Necessidade de Existência do TCE**”, com percentual de 86%.



## II – PROCESSOS INTERNOS

Considerando os resultados mencionados no início deste Sumário Executivo, a perspectiva de “**Processos Internos**” obteve um bom desempenho (95%), resultado este bastante influenciado pelos indicadores relacionados com as Metas Mobilizadoras. Nesta perspectiva constam 6 objetivos estratégicos: Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo; Aumentar a Qualidade do Processo de Controle Externo; Fortalecer o Controle Externo Concomitante; Aperfeiçoar a Comunicação Interna e Externa; Aprimorar o Uso de TI no Processo de Controle Externo e Aprimorar a Gestão Administrativa.

No objetivo estratégico de “**Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo**”, encontram-se todas as metas mobilizadoras definidas para 2017, conforme consta na Tabela 01. Vale ressaltar que a sigla APR quer dizer Aposentadoria, Pensões e Reforma e representa todos os processos dessa modalidade.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Tabela 01 - Metas Mobilizadoras do Exercício de 2017**

|                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>META MOBILIZADORA Nº 1:</b>                                                               |
| Aumentar o índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente para 37%.               |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 2:</b>                                                               |
| Reduzir para 41% o índice de estoque de processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento. |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 3:</b>                                                               |
| Aumentar o índice de processos de APR julgados tempestivamente para 74%.                     |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 4:</b>                                                               |
| Reduzir para 26% o índice de estoque de processos de APR acima do prazo de julgamento.       |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 5:</b>                                                               |
| Julgar e publicar 370 Prestações de Contas eletrônicas.                                      |

Considerando os indicadores relacionados com as 5 metas mobilizadoras estabelecidas, as melhores medições estão relacionadas com os processos julgados tempestivamente, sendo que o “Índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente” alcançou o percentual de 41% e o “Índice de processos de APR julgados tempestivamente” mediu 76%, ambos superando as metas mobilizadoras estabelecidas, obtendo desempenhos correspondentes a 112% e 102%, respectivamente. As outras três metas mobilizadoras não foram alcançadas, sendo que o desempenho dos seus indicadores variaram de 76 a 95%.

Considerando todas as modalidades processuais, em 2017 foram julgados 13.519 processos, sendo a grande maioria (88%) referente à modalidade de APR e 12% referente às demais modalidades. Dentro do atual Ciclo Estratégico, a quantidade de processos de APR julgados em 2017 foi a maior de todos os anos. Por outro lado, ainda comparando as medições de 2017 com as do Ciclo, este foi um dos anos com a menor quantidade de julgamentos das demais modalidades (exceto APR), ficando acima apenas de 2016, com 1.521 processos julgados.

Em termos de Prestações de Contas, até 31 de dezembro de 2017 foram emitidas 108 deliberações de Contas de Governo e 478 deliberações de Contas de Gestão. Conforme os Pareceres Prévios emitidos, o Tribunal recomendou a rejeição para 36% das deliberações de Contas de Governo e julgou irregular 15% das Prestações de Contas de Gestão.

No objetivo estratégico “**Aumentar a Qualidade do Processo de Controle Externo**”, vale ressaltar que em 2017, das 1.544 deliberações publicadas, apenas 26 foram anuladas, o que representa uma incidência baixa de erros no julgamento dos processos (1,68%). No entanto, comparando as medições obtidas ao longo do Ciclo Estratégico 2013-2018, observa-se que, em números absolutos, 2017 foi um dos anos com maior quantidade de deliberações anuladas, perdendo apenas para 2013, com 29 deliberações.

Com relação ao “**Fortalecimento do Controle Externo Concomitante**”, quase a metade das ações de fiscalização (46%) foram realizadas em paralelo com a ocorrência das despesas, o que vem permitindo a identificação de atos potencialmente lesivos ao erário, oferecendo ao gestor a possibilidade de corrigi-los



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

tempestivamente. As Ações Concomitantes, no âmbito do TCE-PE, ocorreram geralmente através de fiscalizações destinadas à análise de processos licitatórios, auditorias de acompanhamento, análises de edital de concurso ou seleção, ou, ainda, através de processos formalizados dos tipos: Auditoria Especial, Denúncia ou Termo de Ajuste de Gestão (TAG).

Na análise do objetivo estratégico de **“Aperfeiçoar a Comunicação Externa e Interna”**, merece destaque o Indicador **“Mídia Espontânea (custo equivalente)”**, que mede o custo equivalente da divulgação das informações positivas veiculadas em impressos, rádios e TV’s, caso a divulgação não fosse espontânea. O TCE-PE vem incentivando este tipo de divulgação com a finalidade de se aproximar do cidadão e, assim, fomentar cada vez mais a transparência e o controle social. Em 2017, os valores relacionados com a divulgação espontânea da imagem institucional foram da ordem de 5,5 milhões, atingindo o desempenho de 108%. Comparando este resultado com os alcançados desde 2014, os exercícios de 2016 e 2017 foram os que obtiveram os melhores resultados, aproximadamente R\$ 6.375.000,00 e de R\$ 5.480.000,00, respectivamente.

Já o objetivo estratégico de **“Aprimorar o Uso de TI no Processo de Controle Externo”** vem sendo aferido no Tribunal através do indicador **“Índice de Automação do Processo de Controle Externo”**. Em 2017, este indicador alcançou o melhor resultado dentro do ciclo Estratégico 2013 - 2018, chegando a medir 93% de automação. Com certeza, este grande avanço vem sendo obtido graças a implantação dos processos eletrônicos.

Por fim, a **“Taxa de Satisfação com a Infraestrutura”**, um dos indicadores estratégicos do objetivo de **“Aprimorar a Gestão Administrativa”**, mede o nível de satisfação dos servidores com os principais serviços prestados ou disponibilizados pela Administração referentes a infraestrutura. Aferido através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente pelo Tribunal, em 2017 esta taxa atingiu o patamar de 83% de satisfação, chegando bem próximo à meta prevista de 84%. Além da satisfação com a infraestrutura, outro importante indicador deste objetivo estratégico é a **“Taxa de Despesas com Pessoal de Acordo com a LRF”**, que atingiu o percentual de 1,2833%, ficando abaixo do Limite de Alerta (1,4040%) estabelecido pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), superando assim a meta prevista de 1,4000%.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### III – PESSOAS E INOVAÇÃO

A perspectiva de “**Pessoas e Inovação**” é a base para o alcance das metas dos objetivos relacionados nas outras duas perspectivas. Para tanto, o Tribunal estabeleceu metas importantes relacionadas com os seguintes objetivos: Aprimorar a Gestão de Pessoas; Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional e Consolidar a Governança e a Gestão por Resultados.

O nível de satisfação dos servidores foi um dos destaques em 2017, contribuindo fortemente para o progresso do objetivo estratégico de “**Aprimorar a Gestão de Pessoas**”. A “**Taxa de Satisfação dos Servidores**” que engloba diversos indicadores da Pesquisa Institucional (como motivação e satisfação com a liderança) teve um desempenho de 104%, alcançando um percentual de 81% de servidores satisfeitos.

Outro resultado importante, este relacionado com o objetivo estratégico de “**Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional**”, foi o desempenho obtido pelo indicador de “**Taxa de Percepção das Boas Práticas Relacionadas à Gestão do Conhecimento**”. Esta Taxa retrata a percepção dos servidores em relação às boas práticas de Gestão do Conhecimento do Tribunal e também é aferida através da Pesquisa Institucional. Em 2017, mais da metade dos participantes da Pesquisa (64%) consideraram que o Tribunal estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento e compartilhamento de boas práticas entre as unidades.

Fechando essa análise preliminar dos objetivos estratégicos do Tribunal, cabe registrar o resultado obtido pelo objetivo de “**Consolidar a Gestão por Resultados**”, que também apresentou progressos consideráveis como se pode verificar pelo desempenho do indicador de “**Taxa de Avanço dos Projetos Estruturantes**”. Esta Taxa ultrapassou a meta de 92%, obtendo um desempenho de 100%. Já o indicador “**Taxa de Percepção de Mudança da Atuação do TCE na Gestão por Resultados**” não apresentou resultados tão satisfatórios, ficando abaixo da meta prevista, resultando em um desempenho de 94%.





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

De forma resumida, os comentários registrados neste Sumário, sobre os resultados dos 13 objetivos estratégicos do TCE-PE, revelam o desempenho alcançado pela Instituição em 2017. Para conquistar, em 2018, o patamar estabelecido na sua Visão Estratégica, o Tribunal vem estruturando e aplicando nos últimos anos um modelo de gestão com foco nos resultados. Para tanto, definiu de forma clara e específica os seus objetivos, indicadores e metas. Além disso, implantou uma sistemática de monitoramento permanente, que permite a identificação dos principais problemas e das medidas corretivas necessárias para o alcance das metas pactuadas. Neste modelo, o envolvimento dos servidores das diversas áreas é considerado como fator essencial para o sucesso,

Os dados e as ações aqui destacadas são exemplos de que o TCE-PE continua envidando esforços para servir melhor o cidadão pernambucano, procurando ser uma Instituição modelo e, sobretudo, zelando pela correta, eficiente e transparente aplicação dos recursos públicos.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## 1 – INTRODUÇÃO

No segundo semestre de 2012, o TCE-PE concluiu a elaboração do III Plano Estratégico, para o período 2013-2018. Adotando uma metodologia de caráter participativo, com foco nos resultados, foi elaborada uma identidade organizacional, definidos os objetivos estratégicos e estabelecidas as relações de causa e efeito entre eles. Na mesma ocasião, foram criados indicadores e estabelecidas as metas e as iniciativas estratégicas.

Posteriormente, conforme previsto desde o início do processo de construção do Plano, este foi revisado em duas ocasiões: dezembro de 2013 e dezembro de 2015. Após essas revisões, a Visão do TCE-PE foi ajustada e o Plano passou a conter 13 objetivos estratégicos. Segue abaixo a identidade elaborada e, posteriormente, revisada.

### **NEGÓCIO:**

***Melhoria da administração pública***

### **MISSÃO:**

***Fiscalizar e orientar a administração pública em benefício da sociedade.***

### **VISÃO:**

***Ser reconhecido como instituição efetiva na melhoria da administração pública, contribuindo para a transparência, o exercício do controle social e a prevenção e combate à corrupção.***

Esta identidade organizacional foi definida tendo como lastro os seguintes valores:

### **VALORES:**

***Ética, Transparência, Comprometimento, Efetividade, Coerência e Imparcialidade.***

Para facilitar a disseminação da estratégia para todos os níveis da Instituição, estes objetivos foram representados graficamente no Mapa Estratégico 2013 - 2018, representado na Figura 01, levando em conta três perspectivas:

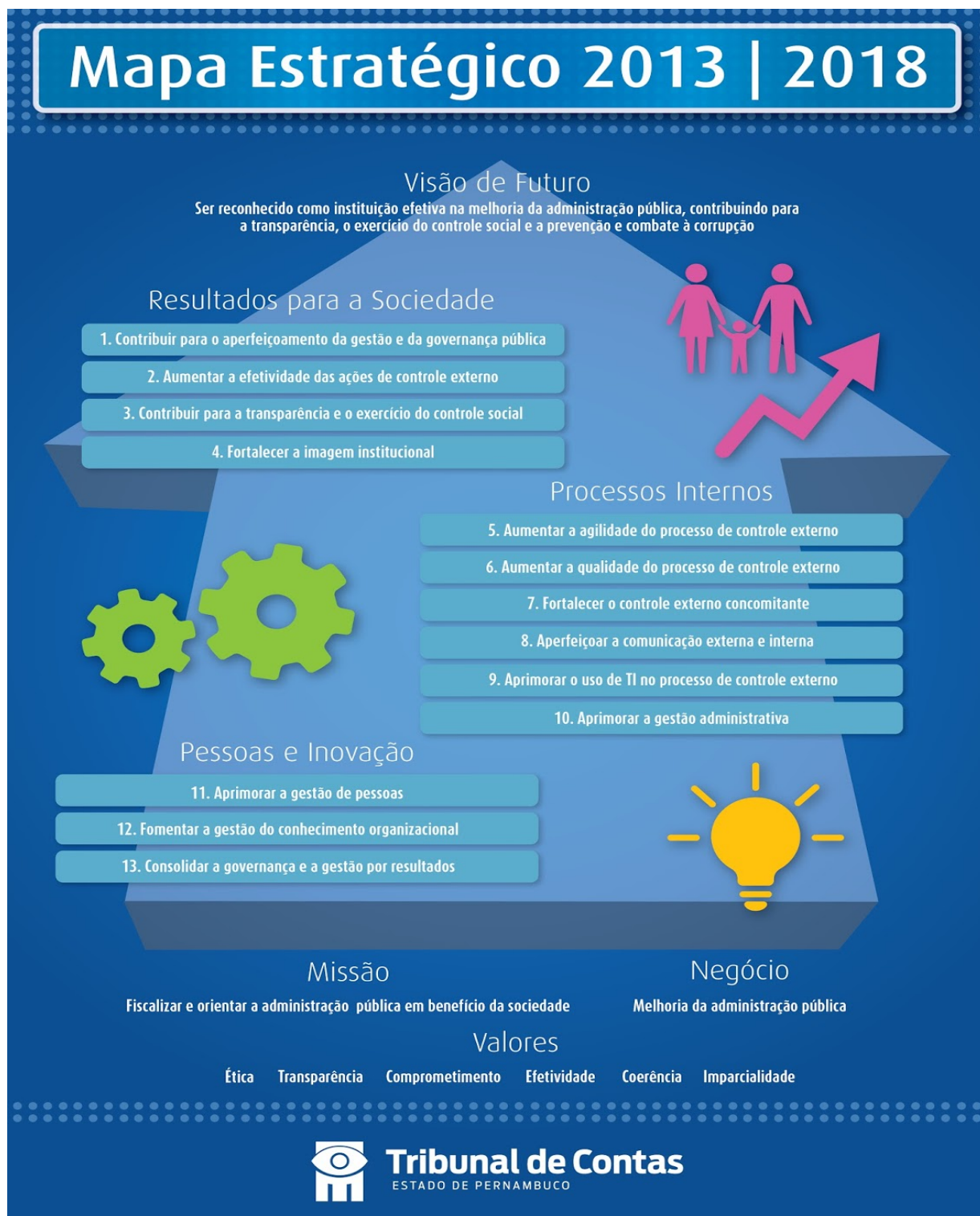
- **Resultados para a Sociedade**
- **Processos Internos**
- **Pessoas e Inovação**





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

FIGURA 01 – MAPA ESTRATÉGICO 2013-2018





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Este relatório foi elaborado tendo por base as perspectivas contidas no Mapa Estratégico do Tribunal e os respectivos objetivos estratégicos, cujas ações e resultados alcançados estão distribuídos em 5 capítulos.

No segundo capítulo - **“Desempenho Institucional”** - constam o valor global do desempenho institucional, o desempenho por perspectivas, as metas mobilizadoras, a quantidade de processos julgados e a síntese dos resultados dos julgamentos.

No terceiro capítulo - **“Resultados para a Sociedade”** - estão descritas as principais ações desenvolvidas referentes aos temas: 1) Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública, 2) Efetividade das Ações de Controle Externo, 3) Transparência e Controle Social e 4) Fortalecimento da Imagem Institucional.

O quarto capítulo, que trata da perspectiva de **“Processos Internos”**, aborda os seguintes assuntos: 1) Agilidade do Processo de Controle Externo, 2) Qualidade do Processo de Controle Externo, 3) Controle Externo Concomitante, 4) Comunicação Externa e Interna, 5) Uso de Tecnologia da Informação no Controle Externo e 6) Gestão Administrativa.

No quinto capítulo - **“Pessoas e Inovação”** - constam os seguintes temas: 1) Gestão de Pessoas, 2) Gestão do Conhecimento Organizacional e 3) Gestão por Resultados.

Por fim, no último capítulo - **“Conclusões”** - são mencionados os principais resultados, realizada uma análise final sobre o desempenho da gestão e destacadas algumas ações previstas para 2018.

Vale ainda acrescentar que, na elaboração deste Relatório, foram utilizados vários termos, alguns deles adotados na Resolução TC nº 12/2014, cujos significados constam na tabela a seguir:

|                          |                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégia               | Ações formuladas e adequadas para alcançar os objetivos estabelecidos para um melhor posicionamento da instituição perante a sociedade.                                                                                      |
| Plano Estratégico        | Documento resultante do processo de planejamento, que serve para guiar a ação organizacional no curto, médio e longo prazo.                                                                                                  |
| Análise SWOT             | Consiste em identificar informações importantes que caracterizam o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças) da organização.                                                                 |
| Balanced Scorecard (BSC) | Corresponde a um sistema de avaliação do desempenho organizacional, baseado no balanceamento de indicadores de diferentes objetivos e perspectivas de valor, cujo principal elemento é o Mapa Estratégico.                   |
| Mapa Estratégico         | Representação gráfica que identifica perspectivas e os principais objetivos estratégicos, estabelecendo entre eles relações de causa e efeito, facilitando a disseminação da estratégia para todos os níveis da Instituição. |
| Perspectivas             | Componentes do Mapa Estratégico, contendo os objetivos estratégicos correlatos e conectados uns aos outros por relações de causa e efeito, de maneira a fornecer uma descrição consistente da estratégia da                  |





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | instituição. No caso do TCE-PE, são definidas três perspectivas: 1) Resultados para a Sociedade, 2) Processos Internos e 3) Pessoas e Inovação.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Objetivos Estratégicos      | Representam compromissos que a organização pretende assumir ao longo de um determinado espaço de tempo, à luz da análise do ambiente externo e interno, da missão, da visão e dos valores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Indicadores Estratégicos    | Instrumentos de mensuração do alcance do objetivo expresso na estratégia, que informam quão bem a organização está executando a sua estratégia, podendo ser de resultado ou tendência.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Metas                       | Níveis de desempenho a serem alcançados em um espaço de tempo específico e determinado. Elas são a representação quantitativa do patamar de desempenho almejado de um indicador.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Valor Medido                | É a medição ou aferição realizada pelo indicador, buscando verificar o quão próximo o objetivo está da meta.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Desempenho                  | Relação entre o valor medido e a meta definida.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Iniciativas Estratégicas    | Ações necessárias ao alcance dos objetivos estratégicos e ao preenchimento de lacunas de desempenho existentes entre o desempenho atual e as metas futuras e, frequentemente, são operacionalizadas através de projetos. Periodicamente, das iniciativas estratégicas definidas são selecionados projetos estruturantes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Projetos Estruturantes      | Esforços temporários que têm por finalidade produzir algo novo, que são executados de forma integrada por várias áreas da instituição, visando ao alcance dos objetivos estratégicos. Operacionalizam as iniciativas estratégicas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Desdobramento da Estratégia | Etapa de construção do Plano Estratégico que visa a desdobrar a estratégia para as áreas responsáveis pela sua execução, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos e da visão de futuro da organização.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Áreas de Contribuição       | <p>Conjunto de uma ou mais unidades administrativas, que por sua natureza de trabalho são agrupadas, constituindo uma área específica para o desdobramento da estratégia. Para os fins desta norma, são definidas as seguintes Áreas de Contribuição da estratégia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenadoria de Administração Geral – CAD;</li> <li>• Coordenadoria de Controle Externo – CCE;</li> <li>• Coordenadoria de Tecnologia da Informação – CTI;</li> <li>• Departamento de Expediente e Protocolo – DEP;</li> <li>• Departamento de Gestão de Pessoas – DGP;</li> <li>• Diretoria de Plenário – DP;</li> <li>• Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães – ECPBG;</li> <li>• Julgamento – JULG (Gabinetes);</li> <li>• Diretoria de Comunicação – DC;</li> <li>• Diretoria de Gestão e Governança – DGG;</li> <li>• Ouvidoria – OUVI.</li> </ul> |
| Objetivos de                | Compromissos que favorecem o alcance da estratégia, sendo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Contribuição                                       | sempre associado a um objetivo estratégico e de responsabilidade de uma Área de Contribuição.                                                                                                                                                                                                 |
| Projetos Setoriais                                 | Esforços temporários que têm por finalidade produzir algo novo, que são executados por Áreas de Contribuição, visando ao alcance dos objetivos de contribuição.                                                                                                                               |
| Reunião de Análise da Estratégia (RAE)             | Reunião para análise dos indicadores e projetos vinculados à estratégia da organização, a fim de verificar o desempenho, os impedimentos, as oportunidades e as ameaças referentes à implementação da estratégia, propondo as mudanças necessárias e identificando as estratégias emergentes. |
| Reunião de Monitoramento & Análise (RM&A)          | Reunião para monitoramento e análise do desempenho institucional e das Áreas de Contribuição.                                                                                                                                                                                                 |
| Reuniões de Acompanhamento do Desempenho das áreas | Reuniões para monitoramento e análise do desempenho de cada uma das Áreas de Contribuição.                                                                                                                                                                                                    |
| <i>Channel</i>                                     | Ferramenta informatizada de suporte a todo o processo de planejamento, execução, monitoramento, análise, controle e revisão da estratégia, assim como da avaliação dos resultados.                                                                                                            |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## 2 – DESEMPENHO INSTITUCIONAL

Em 2017, o desempenho institucional alcançado pelo Tribunal, representado pelo avanço dos indicadores estratégicos, foi de **96%**, assim distribuído por perspectivas:

- **Resultados para a Sociedade** = 105%
- **Processos Internos** = 95%
- **Pessoas e Inovação** = 94%

Das três perspectivas, a que obteve melhor desempenho foi a de **“Resultados para a Sociedade”**, sendo a única a avançar mais do que 100%. Quatro objetivos estratégicos fazem parte desta perspectiva: a) Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública; b) Aumentar a Efetividade das Ações de Controle Externo; c) Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social e d) Fortalecer a Imagem Institucional.

Desses quatros objetivos, o que obteve melhor resultado foi **“Contribuir para a Transparência e o Controle Social”** com 112%. Os objetivos de **“Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão”** e de **“Aumentar a Efetividade das Ações de Controle Externo”**, ambos alcançaram aproximadamente 102% de desempenho. Já o objetivo **“Fortalecer a Imagem Institucional”** foi medido, mas não foi contabilizado (por não ter ainda meta estabelecida).

Com relação à perspectiva de **“Processos Internos”**, os objetivos estratégicos envolvidos foram os seguintes: a) Aumentar a agilidade do processo de controle externo; b) Aumentar a qualidade do processo de controle externo; c) Fortalecer o controle externo concomitante; d) Aperfeiçoar a comunicação externa e interna; e) Aprimorar o uso de TI no processo de controle externo; f) Aprimorar a gestão administrativa.

Dos seis objetivos mensurados, 3 superaram as metas estabelecidas, ficando com desempenho superior a 100% e a outra metade obteve desempenho que variou de 87 a 99%, ou seja, todos bem próximos das metas.

Vale ressaltar que nessa perspectiva de **“Processos Internos”**, mais precisamente no objetivo de **“Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo”**, foram abrigadas as 5 Metas Mobilizadoras do exercício de 2017, ou seja, as metas consideradas mais impactantes e desafiadoras do período, todas elas descritas na Tabela 02:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Tabela 02 - Metas Mobilizadoras do Exercício de 2017**

|                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>META MOBILIZADORA Nº 1:</b>                                                               |
| Aumentar o índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente para 37%.               |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 2:</b>                                                               |
| Reduzir para 41% o índice de estoque de processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento. |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 3:</b>                                                               |
| Aumentar o Índice de processos de APR julgados tempestivamente para 74%.                     |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 4:</b>                                                               |
| Reduzir para 26% o índice de estoque de processos de APR acima do prazo de julgamento.       |
| <b>META MOBILIZADORA Nº 5:</b>                                                               |
| Julgar e publicar 370 Prestações de Contas eletrônicas.                                      |

Os avanços das Metas Mobilizadoras foram monitorados durante o exercício através de 5 indicadores:

- Índice de Processos (Exceto APR) Julgados Tempestivamente;
- Índice de Estoque dos Processos (Exceto APR) acima do Prazo de Julgamento;
- Índice de Processos (APR) Julgados Tempestivamente;
- Índice de Estoque dos Processos (APR) acima do Prazo de Julgamento;
- Processos de PCs (Prestações de Contas) Eletrônicas Julgados e Publicados.

Destes indicadores, 3 apresentam polaridade “quanto maior, melhor”. Ou seja, apenas 2 deles possuem polaridade “quanto menor, melhor”, que são justamente os relacionados com a tempestividade dos processos de APR e Exceto APR em estoque. Desta forma, quanto menor for a medição deles, melhor serão os seus resultados. Em 2017, as medições e os desempenhos destes indicadores estão detalhados na Tabela 03 :

**Tabela 03 - Detalhamento das Metas Mobilizadoras do Exercício de 2017**

| INDICADOR                                                                 | META MOBILIZADORA                                                                            |       | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|------------|
|                                                                           | DESCRIÇÃO                                                                                    | VALOR |              |            |
| Índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente                 | Aumentar o índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente para 37%.               | 37%   | 41,34%       | 111,73%    |
| Índice de estoque dos processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento | Reduzir para 41% o índice de estoque de processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento. | 41%   | 47,28%       | 84,68%     |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|                                                                     |                                                                                        |               |               |         |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------|
| Índice de processos de APR julgados tempestivamente                 | Aumentar o Índice de processos de APR julgados tempestivamente para 74%.               | 74%           | 75,73%        | 102,34% |
| Índice de estoque dos processos de APR acima do prazo de julgamento | Reduzir para 26% o índice de estoque de processos de APR acima do prazo de julgamento. | 26%           | 27,36%        | 94,77%  |
| Processos de PCs eletrônicos julgados e publicados                  | Julgar e publicar 370 Prestações de Contas eletrônicas.                                | 370 processos | 280 processos | 75,68%  |

### NÚMERO DE PROCESSOS JULGADOS

Analisando os números do julgamento, em 2017 foram julgados 13.519 processos, sendo 11.938 (88%) processos referentes a APR (Aposentadorias, Pensões e Reformas) e 1.581 (12%) referentes às demais modalidades processuais. Dentro do atual Ciclo Estratégico, 2017 foi o ano com a maior quantidade de processos julgados. Por outro lado, ainda comparando as medições de 2017 com as do Ciclo, este foi um dos anos com a menor quantidade de julgamentos das demais modalidades (exceto APR), ficando acima apenas de 2016, com 1.521 processos julgados, conforme consta na Tabela 04:

**Tabela 04 - Quantidade de Processos Julgados**

| PERÍODO | TOTAL DE PROCESSOS JULGADOS | APR: APOSENTADORIA, PENSÃO E REFORMA | (EXCETO APR) DEMAIS MODALIDADES PROCESSUAIS |
|---------|-----------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------|
| 2013    | 12.242                      | 9.486                                | 2.756                                       |
| 2014    | 12.059                      | 10.107                               | 1.952                                       |
| 2015    | 10.415                      | 8.177                                | 2.238                                       |
| 2016    | 11.969                      | 10.448                               | 1.521                                       |
| 2017    | 13.519                      | 11.938                               | 1.581                                       |

Com relação às Contas de Governo, em 2017 foram publicadas 108 deliberações, sendo que destas, de acordo com os Pareceres Prévios emitidos, o Tribunal recomendou a rejeição de 36%, conforme consta na tabela a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Tabela 05 - Quantitativo de Deliberações das Contas de Governo**

| PRESTAÇÃO DE CONTAS DE GOVERNO |                              |                             |
|--------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| Deliberações*                  | 2017<br>(Nº de Deliberações) | 2017<br>(% de Deliberações) |
| Aprovadas                      | 2                            | 2%                          |
| Aprovadas com Ressalvas        | 66                           | 61%                         |
| Rejeitadas                     | 39                           | 36%                         |
| Outras                         | 1                            | 1%                          |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>108</b>                   | <b>100%</b>                 |

\* Inclui os processos físicos e eletrônicos e exclui os processos que já foram sobrestados um dia.

Comparando os números de deliberações recomendando a rejeição com os dos anos anteriores, observa-se que nos três últimos anos (2015, 2016 e 2017) estes números foram bem menores, tanto em termos absolutos como em percentuais, conforme exposto na Tabela 06:

**Tabela 06 - Quantitativo de Deliberações das Contas de Governo no Ciclo 2013-2018**

| PRESTAÇÃO DE CONTAS DE GOVERNO PUBLICADAS* |            |           |            |            |            |
|--------------------------------------------|------------|-----------|------------|------------|------------|
| DELIBERAÇÕES                               | 2017       | 2016      | 2015       | 2014       | 2013       |
| Aprovadas                                  | 2 (2%)     | 3 (3%)    | 1 (1%)     | 1 (0%)     | 5 (2%)     |
| Aprovadas com Ressalvas                    | 66 (61%)   | 61 (69%)  | 160 (74%)  | 127 (55%)  | 148 (51%)  |
| Rejeitadas                                 | 39 (36%)   | 24 (27%)  | 55 (25%)   | 98 (43%)   | 134 (46%)  |
| Outras                                     | 1 (1%)     | 1 (1%)    | 0 (0%)     | 4 (2%)     | 4 (1%)     |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>108</b> | <b>89</b> | <b>216</b> | <b>230</b> | <b>291</b> |

\* Inclui os processos físicos e eletrônicos e exclui os processos que já foram sobrestados um dia.

Em relação às Contas de Gestão, em 2017 foram publicadas 478 deliberações, sendo que destas, 15% foram julgadas irregulares, conforme exposto na tabela a seguir:





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Tabela 07 - Quantitativo de Deliberações das Contas de Gestão**

| PRESTAÇÃO DE CONTAS DE GESTÃO |                                     |                             |
|-------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|
| Deliberações                  | 2017<br>(Número de<br>Deliberações) | 2017<br>(% de Deliberações) |
| Regular                       | 85                                  | 17%                         |
| Regular com Ressalvas         | 308                                 | 65%                         |
| Irregular                     | 72                                  | 15%                         |
| Outras                        | 13                                  | 3%                          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>478</b>                          | <b>100%</b>                 |



A tabela nº 8 consolida as quantidades e os percentuais de deliberações por tipo: Regular, Regular com Ressalvas, Irregular e outras. Estes números abrangem tanto os processos físicos, como os eletrônicos. Vale ressaltar, no entanto, que com o julgamento dos processos eletrônicos, a deliberação passou a ser dada para cada ordenador de despesa e não mais para as contas como um todo. Isto explica, de certa forma, o aumento de deliberações em 2017.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Comparando os resultados ao longo do ciclo, observa-se que o percentual de deliberações que consideram as contas irregulares vem caindo nos últimos três anos (2015, 2016 e 2017), conforme exposto na tabela seguir:

**Tabela 08 - Quantitativo de Deliberações das Contas de Gestão no Ciclo 2013 - 2018**

| PRESTAÇÃO DE CONTAS DE GESTÃO PUBLICADAS* |            |            |            |            |            |
|-------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| DELIBERAÇÕES                              | 2017       | 2016       | 2015       | 2014       | 2013       |
| Regular                                   | 85 (18%)   | 41 (17%)   | 17 (6%)    | 12 (5%)    | 7 (2%)     |
| Regular com Ressalvas                     | 308 (64%)  | 160 (67%)  | 191 (64%)  | 122 (51%)  | 154 (51%)  |
| Irregular                                 | 72 (15%)   | 31 (13%)   | 62 (21%)   | 72 (30%)   | 122 (40%)  |
| Outras                                    | 13 (3%)    | 7 (3%)     | 30 (10%)   | 33 (14%)   | 22 (7%)    |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>478</b> | <b>239</b> | <b>300</b> | <b>239</b> | <b>305</b> |

\* Inclui os processos físicos e eletrônicos e exclui os processos que já foram sobrestados um dia.

Por fim, 3 objetivos estratégicos fazem parte da perspectiva de “**Pessoas e Inovação**”: 1) Aprimorar a Gestão de Pessoas; 2) Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional e 3) Consolidar a Governança e a Gestão por Resultados. Destes 3 objetivos, 2 estão bem próximos da meta: “Aprimorar a Gestão de Pessoas”, com desempenho de 99% e “Consolidar a Governança e a Gestão por Resultados”, com desempenho de 98%.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### 3 – RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

Nos itens 3, 4 e 5 deste relatório, constam as análises dos resultados obtidos em cada perspectiva do Plano Estratégico, destacando os avanços dos objetivos, dos indicadores e dos projetos que foram executados com a finalidade de alavancar estes resultados. Para alguns casos, há também comparações e análises dos valores medidos ao longo do Ciclo 2013-2018.

De acordo com o Plano Estratégico do Tribunal, esta perspectiva contém quatro objetivos estratégicos, cujos resultados alcançados constam da tabela a seguir:

**Tabela 09 - Objetivos Estratégicos da Perspectiva de Resultados para a Sociedade**

| OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                | RESULTADO EM 2017 |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública | 101,56%           |
| Aumentar a Efetividade das Ações de Controle Externo                | 101,78%           |
| Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social    | 111,95%           |
| Fortalecer a Imagem Institucional                                   | -                 |

O último objetivo “**Fortalecer a Imagem Institucional**” foi incluído no Plano Estratégico na revisão realizada em dezembro de 2015 e seus 5 indicadores foram medidos em 2016. No entanto, o desempenho deste objetivo ainda não está sendo aferido, pois ainda não foram definidas as metas para esses indicadores.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### 3.1 – APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO E DA GOVERNANÇA PÚBLICA

O objetivo estratégico "**Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública**" está fortemente relacionado com o papel orientador do Tribunal e com sua capacidade de promover o desenvolvimento dos quadros de servidores municipais e estaduais, através da sua Escola de Contas (ECPBG). Para monitorar o alcance dos resultados pretendidos para este objetivo, o Tribunal de Contas definiu dois indicadores estratégicos, ambos listados na tabela a seguir, sendo um deles com medição prevista para 2018:

**Tabela 10 - Indicadores relacionados com o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública**

| INDICADOR                                                  | META                           | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------|------------|
| Índice geral de governança (2018)                          | A ser medido a partir de 2018. |              |            |
| Número de servidores de órgãos jurisdicionados capacitados | 4.500                          | 4.570        | 101,56%    |

#### NÚMERO DE SERVIDORES DE ÓRGÃO JURISDICIONADOS CAPACITADOS

Este indicador mede a quantidade de servidores de órgãos jurisdicionados capacitados pela ECPBG em cursos presenciais e à distância. Essa medição inclui também os servidores do TCE-PE que participaram de cursos internos e externos, mas não inclui os cursos de extensão e pós-graduação, nem os seminários, encontros e fóruns promovidos pela Escola. Por questões operacionais, no cálculo dos números realizados por este indicador, um mesmo servidor será contabilizado tantas vezes quantas forem as suas participações nos diversos cursos oferecidos.

É interessante ressaltar que o desempenho deste indicador foi satisfatório do início ao final do ano, quando atingiu o número de 4.570 servidores capacitados, ultrapassando a meta prevista (4.500), alcançando um desempenho de 102%. Destes 4.570 servidores, aproximadamente 30% foram capacitados na modalidade EaD - Ensino à Distância (1.397) e os demais (3.173) em cursos presenciais.

No total, foram ministrados 313 turmas (com público interno e externo), totalizando 4.271 horas-aulas. De uma maneira geral, os cursos mais demandados foram os seguintes:

- Licitações Diferenciadas - Benefícios concedidos às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte - EAD;
- Lei de Responsabilidade Fiscal - EAD;
- Gestão da preservação do Patrimônio Cultural: Um olhar do controle externo;
- Transporte escolar - Análise de projetos e gestão à luz da Resolução TC Nº 006/2013;
- Gestão Pública direcionada para Conselhos Municipais; e
- Google Planilhas.



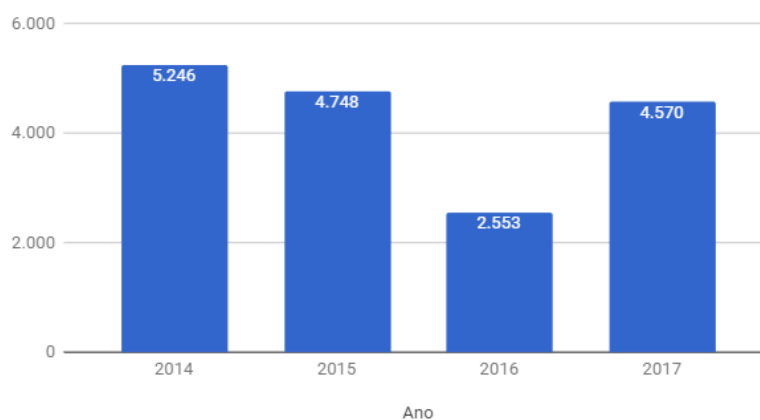
**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**



ECPBG oferece cursos presenciais a servidores de órgãos jurisdicionados

Analisando os números deste indicador ao longo do Ciclo de Planejamento Estratégico 2013-2018, expostos na tabela a seguir, observa-se que a medição em 2017 foi bem maior do que 2016, mas inferior aos exercícios de 2014 e de 2015. A recuperação dos números ocorrida em 2017 foi decorrente da melhoria da situação financeira do Estado e dos municípios, do aumento de cursos ofertados no interior do Estado e do incremento de ofertas de ensino à distância (EAD).

**Gráfico 01 - Medição do Número de Servidores de Órgãos Jurisdicionados Capacitados**





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Para o alcance da meta definida, valiosos foram o projeto e o programa implantado e direcionado para a capacitação dos servidores de órgãos jurisdicionados, conforme detalhado na tabela a seguir:

**Tabela 11 - Projeto e Programa relacionados  
com o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública**

| PROJETO                                                        | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                       | RESULTADOS                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Projeto de Estruturação do Processo de EAD na Escola de Contas | Melhorar a qualidade e ampliar a oferta de cursos nas diversas áreas de conhecimento da gestão pública.                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Cursos EaD reformulados e padronizados;</li><li>• Coordenadores de Apoio capacitados;</li><li>• Cronograma de cursos executado;</li><li>• Oficina Pedagógica para capacitação dos professores realizada.</li></ul> |
| Programa de Interiorização de Cursos                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Criar oportunidade de capacitar maior quantidade de servidores de municípios jurisdicionados;</li><li>• Fortalecer as boas práticas da Administração Pública.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Criação do Plano de Capacitação para os Jurisdicionados;</li><li>• Execução dos cursos.</li></ul>                                                                                                                  |

### ESTRUTURAÇÃO DO PROCESSO DE EAD NA ESCOLA DE CONTAS

Este projeto reformulou, padronizou e disponibilizou cursos, utilizando as ferramentas do Ensino à Distância (EaD). Estes cursos foram realizados em ambiente virtual de aprendizagem (AVA), possibilitando ao aluno, mais flexibilidade de local e horário para o estudo, além de viabilizar a aprendizagem e compartilhamento de conhecimentos e experiências sob a orientação de um tutor. Isto permitiu que um maior número de servidores e jurisdicionados pudessem ser capacitados para exercer melhor suas atividades, a um menor custo e sem prejuízo da qualidade. A maior parte destes cursos tratou de temas relacionados com Licitação, Informática, Ética, Atividades dos Membros de Conselhos Municipais/Estaduais, Orçamento e Finanças Públicas, Controle Interno, dentre outros.



### PROGRAMA DE INTERIORIZAÇÃO DE CURSOS

Este programa teve por objetivo oferecer cursos ministrados no interior do Estado, em municípios jurisdicionados, com a finalidade de facilitar o acesso e reduzir os custos dos participantes, promovendo um incremento na quantidade de servidores capacitados e no fortalecimento de boas práticas da Administração





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Pública. As capacitações foram iniciadas no segundo trimestre de 2017 e envolveram aproximadamente 400 servidores públicos que trabalham em cidades distantes da capital pernambucana, como é o caso de Petrolina, Garanhuns, Arcoverde, Caruaru, entre outras. Durante estes cursos foram abordados temas importantes para a melhoria da gestão pública, com destaque para: gastos com educação, controle interno, transporte escolar e licitação.

Indo ao encontro do objetivo de aperfeiçoar a gestão e a governança pública, em 2017 foram executadas outras ações de desenvolvimento visando aprimorar o desempenho dos servidores públicos das entidades fiscalizadas. O seminário para os novos prefeitos e presidentes das câmaras de vereadores e os estudos sobre temas importantes para a sociedade são algumas dessas ações, conforme exposto a seguir:

#### IV SEMINÁRIO DO TRIBUNAL DE CONTAS E NOVOS GESTORES MUNICIPAIS

Realizado no início de 2017, na sede do Tribunal de Contas, este evento teve por objetivo fornecer informações aos novos prefeitos e presidentes de Câmaras sobre administração pública, de forma que eles possam realizar uma gestão eficiente, voltada para os interesses da população. As palestras foram ministradas em duas etapas: a primeira no dia 10 de janeiro, direcionada para os prefeitos e a segunda no dia 24, voltada para os presidentes das Câmaras de Vereadores. Durante o encontro foram abordados diversos temas, tais como: Processo Orçamentário Municipal, Limite de Gastos no Legislativo Municipal e Remuneração de Vereadores, Gestão da Previdência do Servidor Municipal, Prestação de Contas ao TCE, Julgamento das Contas dos Prefeitos, Responsabilização dos Gestores Públicos e Análise do Índice de Transparência dos Municípios Pernambucanos e do Índice de Convergência Contábil.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## ESTUDOS E LEVANTAMENTOS

Na ausência de indicadores que possam aferir com segurança o nível de governança e de gestão dos órgãos jurisdicionados, estudos e levantamentos fornecem informações cruciais para o aperfeiçoamento das gestões estadual e municipais, na medida que repassam para os gestores dados sobre temas de interesse para as políticas públicas, permitindo que sejam realizadas análises comparativas e identificadas necessidades de melhorias. Na medida em que estes dados são utilizados não apenas pelos gestores, mas também por cidadãos e auditores, fortalecem ainda o controle social e o controle externo. A tabela a seguir apresenta os estudos realizados e disponibilizados no site do TCE-PE ([www.tce.pe.gov.br](http://www.tce.pe.gov.br)):

### OBRAS PARALISADAS

Diagnóstico realizado pelo Tribunal de Contas sobre obras paralisadas nos 184 municípios pernambucanos e nos órgãos do Governo do Estado e as providências dos gestores para a sua conclusão. O levantamento tem como base dados referentes às prestações de contas anuais. O TCE enviou ofício circular aos gestores solicitando informações acerca das causas que levaram a essa situação, bem como das providências adotadas para a sua regularização. Este diagnóstico vem sendo realizado anualmente desde 2014.



### ÍNDICE DE CONSISTÊNCIA E CONVERGÊNCIA CONTÁBIL (ICCpe)

O Índice de Consistência e Convergência Contábil (ICCpe) é um levantamento realizado, em 2016 e 2017, com o objetivo de verificar o nível de cumprimento das regras de contabilidade pública, no tocante ao grau de convergência e consistência exigidos, conforme preconiza o art. 12, parágrafo único da Portaria - STN 634/2013 c/c o art. 51 da LRF por parte das 184 prefeituras do Estado. O trabalho realizado pelo Departamento de Controle Municipal (DCM) do Tribunal de Contas tem como objetivo contribuir para a implementação das exigências normativas da contabilidade governamental e, consequentemente, para a melhoria da transparência e da consistência das informações contábeis, zelando pela qualidade dos dados orçamentários, financeiros e patrimoniais disponibilizados ao controle externo e à sociedade. A partir da avaliação dos técnicos do Tribunal de Contas, foi



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

elaborado um ranking com escala entre 0 e 194 pontos estruturado em 5 níveis de convergência e consistência: desejado, aceitável moderado, insuficiente e crítico.



#### **ÍNDICE DE TRANSPARÊNCIA DOS MUNICÍPIOS**

O Índice de Transparência dos Municípios de Pernambuco (ITMPE) é um levantamento que mostra a situação dos Portais de Transparência das 184 prefeituras do Estado, nos anos de 2015, 2016 e 2017. A partir de 2017, começou a ser medido também o índice das câmaras municipais. O trabalho, realizado pela Gerência de Auditoria de Tecnologia da Informação (GATI) em parceria com o Departamento de Controle Municipal (DCM) do Tribunal de Contas tem como objetivo estimular a melhoria da transparência pública, tornando mais efetivo o controle social e o exercício da cidadania. A partir da avaliação dos técnicos do Tribunal de Contas, foi elaborado um ranking com escala de 1000 pontos e 5 níveis de transparência: desejado, moderado, insuficiente, crítico e inexistente.



**Índice de Transparência**  
dos Municípios de Pernambuco





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### **DESPESA TOTAL COM PESSOAL (LRF)**

O estudo feito pela Coordenadoria de Controle Externo do Tribunal de Contas mostra os percentuais da despesa total com folha de pagamento de pessoal das 184 prefeituras do Estado e o descumprimento dos limites estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal. As informações constam dos Relatórios de Gestão Fiscal das administrações municipais disponíveis no Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI) do Ministério da Fazenda e das prestações de contas eletrônicas enviadas ao Tribunal. O descumprimento dos limites legais geraram alertas enviados pelo TCE aos municípios. Esse estudo apresenta a evolução da despesa total com pessoal no período compreendido de 2011 ao segundo quadrimestre de 2017.



### **DESTINAÇÃO DO LIXO EM PERNAMBUCO**

O levantamento mostra a situação da destinação do lixo dos municípios pernambucanos, a partir de dados fornecidos pela Agência Estadual de Meio Ambiente - CPRH e inspeções realizadas pelo corpo técnico do Tribunal de Contas. É possível saber quais as cidades que depositam os resíduos sólidos em aterros sanitários, bem como os locais onde a destinação ainda é feita de forma irregular, com um comparativo feito nos últimos quatro anos (2014, 2015, 2016 e 2017).





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### REPASSE DO ICMS ECOLÓGICO

O Tribunal de Contas disponibiliza para consulta o valor do repasse do ICMS Ecológico a cada município pernambucano. As informações podem ser acessadas após o dia 15 de cada mês, com os valores do mês anterior. O ICMS Ecológico, que é a parcela ambiental do ICMS Socioambiental, foi estabelecido em Pernambuco por meio da lei estadual nº 11.899/00 e determina que parte dos recursos do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços seja repassada aos municípios que contribuem para a preservação do meio ambiente, melhoria das condições de saúde e educação. Este estudo apresenta os valores repassados nos anos de 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017.



### ÍNDICE GERAL DE GOVERNANÇA

Ainda no âmbito do objetivo de “Contribuir para o aperfeiçoamento da gestão e da governança pública”, apesar dos esforços envidados, este Índice não começou a ser medido devido à dificuldade enfrentada pelo Tribunal de criar uma ferramenta que expresse em número o nível de governança dos órgãos jurisdicionados.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### 3.2 – EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO

A crescente demanda pela eficiência da Administração Pública tem exercido forte influência na atuação dos Tribunais de Contas. A sociedade exige dos órgãos públicos uma prestação de serviços exemplar, que traga melhorias para a vida de cada um. Já não basta apenas julgar a legalidade dos atos e das contas públicas mas, sobretudo, contribuir para o aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública e o alcance dos resultados almejados pelos cidadãos.

Neste sentido, o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco vem concentrando esforços para que as suas determinações sejam cumpridas por todos os gestores dos órgãos jurisdicionados, provocando as mudanças necessárias para a melhoria da gestão pública. Com este intuito, estabeleceu o objetivo estratégico de **“Aumentar a efetividade das ações de controle externo”**, cujo desempenho é aferido por 5 indicadores, todos registrados na tabela a seguir.

**Tabela 12 - Indicadores Relacionados com a Efetividade das Ações de Controle Externo**

| INDICADOR                                                     | META | VALOR MEDIDO          | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------|------|-----------------------|------------|
| Índice de efetividade das ações de controle externo           | 38%  | 38,68%                | 101,78%    |
| Taxa de gestores estaduais considerados inelegíveis pelo TRE  | -    | 7,69%                 | -          |
| Benefícios financeiros das ações de controle externo          | -    | R\$<br>166.624.423,75 | -          |
| Percentual de recursos fiscalizados pelo TCE-PE (2016)        | -    | 47,69%                | -          |
| Taxa de gestores municipais considerados inelegíveis pelo TRE | -    | 4,65%                 | -          |

#### ÍNDICE DE EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO

Este indicador afere a efetividade das ações do controle externo, calculando a média ponderada das seguintes taxas:

- Taxa das multas aos gestores municipais arrecadadas (peso 1);
- Taxa dos débitos arrecadados (peso 2);
- Taxa de cumprimento das obrigações dos TAGs (peso 1);
- Taxa de candidaturas impugnadas a partir da lista do TCE - Municipal (peso 2); e
- Taxa de candidaturas impugnadas a partir da lista do TCE - Estadual (peso 2).

De acordo com os cálculos realizados, em 2017 esse indicador atingiu o percentual de 39%, ultrapassando a meta prevista de 38%, fechando o período com um desempenho de aproximadamente 102%.

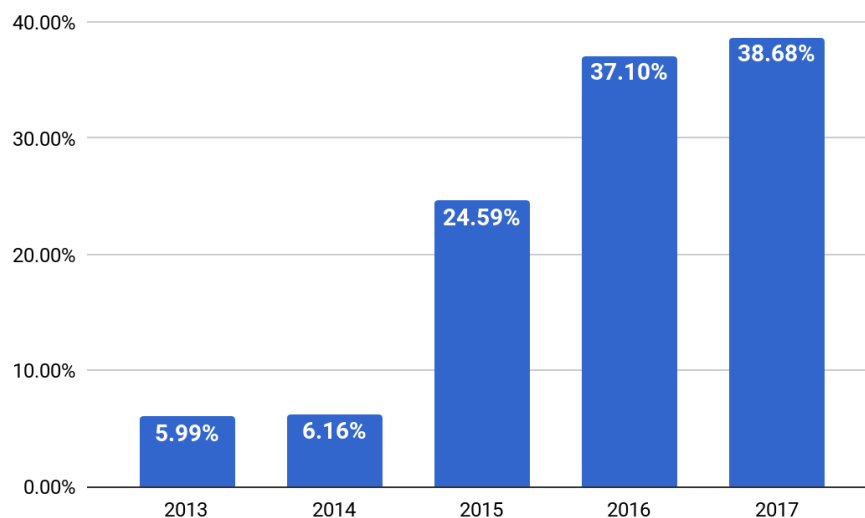
Analisando os valores medidos deste indicador ao longo do Ciclo 2013-2018, percebe-se claramente que ocorreu um salto significativo em 2015, e mais um em 2016. No entanto, vale ressaltar que a fórmula de cálculo deste indicador sofreu algumas alterações ao longo deste período, o que torna inviável uma comparação entre os valores medidos. Feitas estas ressalvas, o gráfico a seguir apresenta as medições obtidas no Ciclo:





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 02 - Medição do Índice de Efetividade das Ações de Controle Externo**



Além do "**Índice de Efetividade das Ações de Controle Externo**", outros indicadores ficaram atrelados ao objetivo estratégico da efetividade das ações do Controle Externo, mas não contribuíram para a medição do seu avanço porque foram considerados apenas números institucionais, ficando com "peso zero". Estes indicadores são os seguintes:

- Taxa de gestores estaduais considerados inelegíveis pelo TRE;
- Benefícios financeiros das ações de controle externo;
- Percentual de recursos fiscalizados pelo TCE-PE (sem meta); e
- Taxa de gestores municipais considerados inelegíveis pelo TRE.

#### **BENEFÍCIOS FINANCEIROS DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO**

Apesar de não contribuir para o cálculo do avanço do objetivo estratégico em comento, este indicador merece uma análise mais detalhada, tendo em vista a importância dos dados que monitora. Trata-se do somatório dos valores das multas aplicadas, dos débitos imputados e dos benefícios obtidos, nas esferas estadual e municipal. Para efeito do seu cálculo, considera-se benefício a economia potencial provocada pela atuação preventiva do Tribunal, sobretudo na análise de procedimentos licitatórios que acarretam redução no preço máximo das aquisições de bens e serviços.

Conforme amplamente divulgado pela mídia, o Tribunal de Contas vem buscando intensificar, nos últimos anos, a sua atuação preventiva/concomitante, analisando os fatos e atos de gestão no momento em que ocorrem. Em 2017, os benefícios financeiros com as ações do controle externo atingiram o valor medido de R\$ 166.624.423,75, distribuídos da seguinte forma:

- Valor dos débitos municipais imputados: R\$ 10.983.006,12;
- Valor dos débitos estaduais imputados: R\$ 924.450,98;
- Valor das multas municipais aplicadas: R\$ 3.687.863,21;
- Valor das multas estaduais aplicadas: R\$ 257.120,41;
- Valor dos benefícios municipais efetivos: R\$ 127.007.366,16;
- Valor dos benefícios estaduais efetivos: R\$ 23.764.616,87.

Para tanto, foram realizadas 1.535 ações preventivas, assim distribuídas:

- 380 Auditorias de Acompanhamento;



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

- 289 Análise de Procedimentos Licitatórios;
- 37 Auditorias Especiais Concomitantes;
- 6 Denúncias Concomitantes; e
- 1 TAG (Termo de Ajuste de Gestão) Julgado / Monitorado.

Considerando as atuações preventivas de 2017, os maiores destaques em termos de valores dos benefícios (por Unidade Jurisdicionada) foram os seguintes:

- Empresa de Urbanização do Recife - R\$ 102.900.679,49;
- Suape - Complexo Industrial Portuário - R\$ 7.238.088,81;
- Companhia Editora de Pernambuco - R\$ 6.398.163,33.

Durante esse exercício, os dois tipos de benefícios que somaram os maiores valores foram a redução de preço máximo em processo licitatório (totalizando R\$ 139.546.716,73) e a glosa ou impugnação de determinadas despesas (totalizando R\$ 4.372.629,16).

Neste tipo de atuação, um caso que chamou atenção em 2017 foi a Auditoria Especial realizada na Empresa de Urbanização do Recife que apresentou inicialmente um orçamento de contratação de serviços de supervisão, coordenação, fiscalização, controle tecnológico e gerenciamento ambiental das obras de implantação das 2ª e 3ª etapas da Via Mangue, com valor inicial de R\$ 430.724.371,79. Baseado na análise efetuada pelo Tribunal, o referido valor foi reduzido a R\$ 332.733.695,00. Com este novo orçamento, a proposta da empresa contratada foi de R\$ 319.842.589,38 e o benefício financeiro calculado em R\$ 97.990.676,79.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

A tabela a seguir detalha os Benefícios Estaduais e Municipais Efetivos, que totalizaram R\$ 150.771.983,03 (R\$ 127.007.366,16 + R\$ 23.764.616,87):

**Tabela 13 - Benefícios Estaduais e Municipais Efetivos**

| PERÍODO      | UNIDADES JURISDICIONADAS                                                | VALOR DOS BENEFÍCIOS (R\$) | DESCRIÇÃO DOS BENEFÍCIOS                        |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------|
| Fevereiro    | Prefeitura Municipal dos Palmares                                       | R\$ 143.198,00             | Glosa ou impugnação de determinada despesa      |
|              | Emprel Empresa Municipal de Informática                                 | R\$ 1.694.026,61           | Redução de preço máximo em processo licitatório |
| <b>TOTAL</b> |                                                                         | <b>R\$ 1.837.224,61</b>    |                                                 |
| Março        | Ginásio de Esportes Geraldo Magalhães                                   | R\$ 276.359,60             | Redução do valor de determinado(s) contrato(s)  |
|              | Secretaria de Transportes de Pernambuco                                 | R\$ 188.595,49             | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Suape - Complexo Industrial Portuário Governador Eraldo Gueiros         | R\$ 4.237.340,82           | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Distrito Estadual de Fernando de Noronha                                | R\$ 298.179,95             | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de Brejão                                          | R\$ 2.821.711,74           | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Secretaria de Infraestrutura                                            | R\$ 254.875,09             | Glosa ou impugnação de determinada despesa      |
| <b>TOTAL</b> |                                                                         | <b>R\$ 8.077.062,69</b>    |                                                 |
| Abril        | Fundo Municipal de Saúde de Santa Cruz do Capibaribe                    | R\$ 3.416.346,47           | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de Salgueiro                                       | R\$ 534.224,81             | Redução do valor de determinado(s) contrato(s)  |
| <b>TOTAL</b> |                                                                         | <b>R\$ 3.950.571,28</b>    |                                                 |
| Maio         | Empresa de Urbanização do Recife                                        | R\$ 1.640.693,03           | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de São Benedito do Sul                             | R\$ 1.916.434,76           | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Companhia Pernambucana de Gás                                           | R\$ 167.457,54             | Glosa ou impugnação de determinada despesa      |
| <b>TOTAL</b> |                                                                         | <b>R\$ 3.724.585,33</b>    |                                                 |
| Junho        | Secretaria de Planejamento, Administração e Gestão de Pessoas do Recife | R\$ 798.943,08             | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Autarquia de Manutenção e Limpeza Urbana do Recife                      | R\$ 156.831,84             | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de São Bento do Una                                | R\$ 363.229,24             | Redução do valor de determinado(s) contrato(s)  |
|              | Secretaria das Cidades de Pernambuco                                    | R\$ 25.526,11              | Redução de preço máximo em processo licitatório |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|              |                                                                 |                           |                                                 |
|--------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|
|              | Prefeitura Municipal de Itapetim                                | R\$ 1.794.500,40          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de Águas Belas                             | R\$ 3.669.815,50          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Companhia Pernambucana de Saneamento                            | R\$ 1.135.860,27          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
| <b>TOTAL</b> |                                                                 | <b>R\$ 7.944.706,44</b>   |                                                 |
| Agosto       | Secretaria de Transportes de Pernambuco                         | R\$ 1.162.195,05          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Secretaria de Agricultura e Reforma Agrária de Pernambuco       | R\$ 1.221.466,86          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Secretaria de Educação de Pernambuco                            | R\$ 2.270.156,14          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Companhia Pernambucana de Saneamento                            | R\$ 821.282,24            | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de Iati                                    | R\$ 205.563,35            | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Companhia Editora de Pernambuco                                 | R\$ 6.398.163,33          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
| <b>TOTAL</b> |                                                                 | <b>R\$ 12.078.826,97</b>  |                                                 |
| Setembro     | Prefeitura Municipal de Águas Belas                             | R\$ 370.333,32            | Glosa ou impugnação de determinada despesa      |
|              | Prefeitura Municipal de Paulista                                | R\$ 224.212,47            | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de Betânia                                 | R\$ 5.375,45              | Restituição de recursos a órgão ou entidade     |
|              | Suape - Complexo Industrial Portuário Governador Eraldo Gueiros | R\$ 30.960,99             | Redução do valor de determinado(s) contrato(s)  |
|              | Empresa de Urbanização do Recife                                | R\$ 97.990.676,79         | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Autarquia de Urbanização do Recife                              | R\$ 40.460,78             | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Ginásio de Esportes Geraldo Magalhães                           | R\$ 257.385,60            | Redução do valor de determinado(s) contrato(s)  |
|              | Secretaria de Educação de Pernambuco                            | R\$ 2.415.314,45          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
| <b>TOTAL</b> |                                                                 | <b>R\$ 101.334.719,85</b> |                                                 |
| Novembro     | Suape - Complexo Industrial Portuário Governador Eraldo Gueiros | R\$ 2.969.787,00          | Elevação da receita                             |
|              | Empresa de Urbanização do Recife                                | R\$ 3.269.309,67          | Glosa ou impugnação de determinada despesa      |
| <b>TOTAL</b> |                                                                 | <b>R\$ 6.239.096,67</b>   |                                                 |
| Dezembro     | Companhia Pernambucana de Gás                                   | R\$ 167.455,54            | Glosa ou impugnação de determinada despesa      |
|              | Prefeitura Municipal de Limoeiro                                | R\$ 3.002.616,59          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|              | Prefeitura Municipal de Frei Miguelinho                         | R\$ 420.077,14            | Redução de preço máximo em processo licitatório |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|                  |                                 |                           |                                                 |
|------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|
|                  | Prefeitura Municipal de Gravatá | R\$ 1.888.980,08          | Redução de preço máximo em processo licitatório |
|                  | Prefeitura Municipal de Jupi    | R\$ 106.059,84            | Redução de preço máximo em processo licitatório |
| <b>TOTAL</b>     |                                 | <b>R\$ 5.585.189,19</b>   |                                                 |
| <b>TOTAL ANO</b> |                                 | <b>R\$ 150.771.983,03</b> |                                                 |

## PARCERIAS E CONVÊNIOS

Outra questão importante, diretamente relacionada com a efetividade das ações de controle externo, apesar de não aferida ainda por indicadores, foram as parcerias e convênios estabelecidos pelo Tribunal com o Ministério Público de Contas, Ministério Público do Estado, Polícia Federal, Poder Judiciário e Tribunal Superior Eleitoral.

Muitas das parcerias estabelecidas culminaram em operações como “Comunheiro I e II”, “Tupinambá”, “Cosa Nostra” e outras, conforme registrado na tabela a seguir:

**Tabela 14 - Parcerias e Convênios**

| OPERAÇÃO      | OBJETO                                                                                                                | RESULTADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comunheiro I  | Contribuições sociais, empréstimos consignados, processos licitatórios e controle de entrada e saída de medicamentos. | Identificação de esquemas de fraude em licitações em diversos municípios, contabilizando mais de 13 milhões. Três pessoas foram presas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Comunheiro II | Contribuições sociais, empréstimos consignados, processos licitatórios e controle de entrada e saída de medicamentos. | Identificação de empresas de fachada, fraudes em licitações, superdimensionamento e superfaturamento de contratos e uso de notas fiscais frias. Prejuízo aos cofres públicos de R\$ 40 milhões.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Fraus         | Contribuições sociais, empréstimos consignados, processos licitatórios e controle de entrada e saída de medicamentos. | Prisão do ex-prefeito de Carpina, Carlinhos do Moinho e do ex-presidente da Câmara Municipal, vereador Tota Barreto. A Organização contava com a colaboração de agentes públicos e de sócios de empresas privadas. Identificação de fraudes de licitações, crimes de falsidade ideológica, peculato, corrupção, associação criminosa e lavagem de dinheiro.                                                                                          |
| Tupinambá     | Licitações, processos de aquisição e contratação realizados pela prefeitura.                                          | Emissão de quatro Medidas Cautelares pelo Conselheiro Relator. A primeira determinou a suspensão da tradicional festa do padroeiro e as outras três foram referentes à suspensão dos contratos de serviços de limpeza urbana, de transporte escolar e de clínica médica. A operação culminou no afastamento do prefeito de São Lourenço da Mata e de servidores municipais, suspeitos de envolvimento em crimes de desvio de bens e rendas públicas. |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|             |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cosa Nostra | Contratos de prestação de serviços de transporte escolar e universitário e de serviços de limpeza urbana no período de 2013 a 2016. | Fraude nas cotações de preços das dispensas de licitação, indícios de tráfico de influência, direcionamento e favorecimento de empresas e despesas indevidas e passíveis de restituição ao erário no montante de 3 milhões de reais. Na operação, 08 pessoas foram indiciadas, entre políticos, representantes de empresas e servidores públicos, suspeitos de crimes de frustração de caráter competitivo de licitação, fraude na contratação, corrupção ativa e passiva e crime de responsabilidade. |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Além das parcerias, foram firmados também convênios com a OAB, Poder Executivo Estadual, Poder Judiciário, ATRICON e Tribunal Superior Eleitoral, este último visando à cessão de auditores para fiscalizar as contas de partidos políticos.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### 3.3 – TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL

O controle exercido pelo cidadão no seu dia-a-dia, lutando contra a corrupção e o desperdício de recursos públicos, tem uma força colossal, que muitos nem imaginam. No entanto, esse tipo de controle, que anda no mesmo passo do exercício da cidadania, é o que exige maior perseverança, mas também o que mais fortalece a democracia. Não é um controle centrado, muito pelo contrário. É um controle difuso e que, para que se torne efetivo, é preciso que se garanta aos cidadãos o mais amplo acesso aos dados e informações sobre os atos praticados pelos gestores públicos.

Ciente da importância desse controle, o Tribunal de Contas de Pernambuco estabeleceu o objetivo estratégico de **“Contribuir para a transparência e o exercício do controle social”** e vem envidando esforços para fortalecer a transparência nas administrações públicas das esferas estadual e municipal. Seja através do uso de mídias sociais, produção de reportagens, matérias em blogs ou mesmo veiculando vídeos na TV TCE, o intuito é munir a sociedade, para que ela exerça cada vez melhor o seu controle.

Em sendo assim, fazendo do fortalecimento do controle social uma bandeira institucional, o Tribunal vem concretizando o seu compromisso através de importantes iniciativas, tais como: o atendimento tempestivo das demandas que chegam à Ouvidoria, a disseminação do Portal “TOME CONTA” e a execução do programa “TCEndo Cidadania”.

Para aferir o resultado alcançado por esse Objetivo, foram construídos seis indicadores, todos registrados na tabela a seguir.

**Tabela 15 - Indicadores Relacionados com a Transparência e o Exercício do Controle Social**

| INDICADOR                                                                      | META                           | VALOR MEDIDO    | DESEMPENHO |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------|------------|
| Número de pessoas estimuladas ao controle social                               | 6.828 pessoas                  | 7.479 pessoas   | 110%       |
| Número de acessos ao site do TCE-PE e ao Tome Conta                            | 703.749 acessos                | 721.074 acessos | 102%       |
| Número de demandas do cidadão juntadas/transformadas em processos no exercício | 25 demandas                    | 28 demandas     | 112%       |
| Índice de transparência da gestão municipal (2018)                             | A ser medido a partir de 2018. |                 |            |
| Taxa de adimplência tempestiva ao Sagres                                       | 33%                            | 40%             | 120%       |

Considerando o desempenho de cada indicador, os relacionados com as demandas da Ouvidoria (112% de desempenho) e os que tratam da tempestividade ao SAGRES (120% de desempenho) foram os que contribuíram de forma mais positiva para o resultado alcançado pelo objetivo estratégico. Cabe ressaltar também que ‘Índice de transparência da gestão municipal’ deve começar a ser medido apenas em 2018.

#### NÚMERO DE PESSOAS ESTIMULADAS AO CONTROLE SOCIAL

Este indicador calcula a quantidade de pessoas estimuladas para exercer o controle social através das ações do programa TCEndo Cidadania. Direcionado a um público diversificado, este programa envolve autoridades,

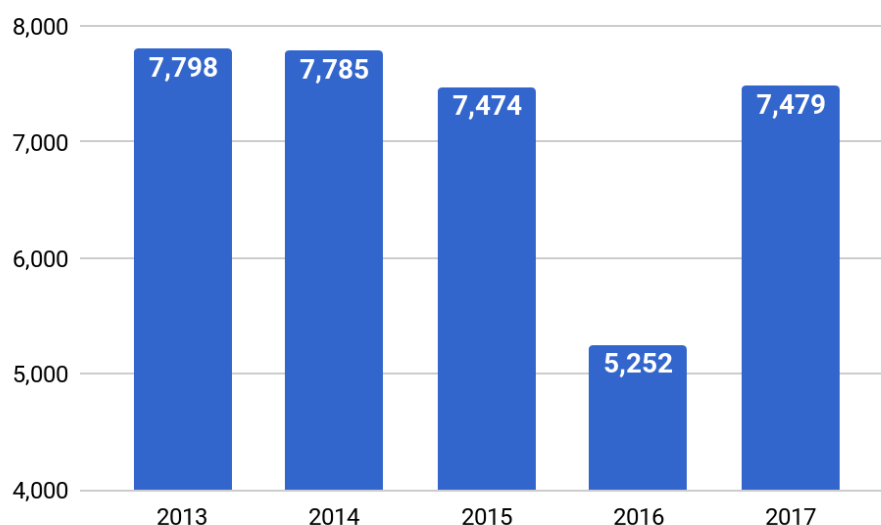


ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

agentes políticos, servidores públicos, estudantes e representantes da sociedade civil organizada, como: conselhos municipais, sindicatos, associações comunitárias, organizações não-governamentais e o público em geral.

Em 2017, esse indicador atingiu o total de 7.479 pessoas, ultrapassando a meta prevista (6.828 pessoas), alcançando um desempenho de 110%. Analisando o Ciclo 2013-2018, observa-se que o desempenho em 2017 foi bem semelhante ao de 2015, após um ano de retração (2016). Os valores medidos ao longo do Ciclo constam no gráfico a seguir:

**Gráfico 03 - Medição do Número de Pessoas Estimuladas ao Controle Social**



Para alcançar números tão expressivos, um importante trabalho vem sendo desenvolvido pelo Tribunal nos últimos anos através do Programa TCEndo Cidadania. Esse Programa, pelos resultados já alcançados e grandeza de suas ações, sempre destinadas ao fortalecimento da cidadania, da transparência administrativa e do controle social, merece os comentários registrados a seguir.

#### **PROGRAMA TCENDO CIDADANIA**

“TCEndo Cidadania” é um programa idealizado pelo TCE-PE e executado pela Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães (ECPBG). Ele tem por finalidade desenvolver a consciência crítica do cidadão, estimulando sua participação na gestão pública e aproximando o TCE-PE da sociedade, através de ações esclarecedoras sobre seu papel institucional e sua forma de atuação. Constam deste programa três linhas de atuação: Escola da Cidadania, Fórum de Cidadania e Capacitação para Membros dos Conselhos Municipais. Os números envolvidos nessas linhas de atuação são os seguintes:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Tabela 16 - Medição da Quantidade de Participantes do Programa TCEndo Cidadania**

| PESSOAS ENVOLVIDAS                                                       | QUANTIDADE          |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Número de participantes do Fórum de Cidadania                            | 384 participantes   |
| Número de alunos participantes da Escola de Cidadania                    | 5.334 alunos        |
| Número de participantes dos cursos para membros de Conselhos Municipais. | 1.761 participantes |

A **Escola de Cidadania** tem por objetivo contribuir para a formação de uma cidadania responsável, compartilhando conhecimentos amplos sobre a administração pública, a origem/destinação dos recursos público e o controle externo desempenhado pelo TCE-PE. O público-alvo desta linha de atuação são os alunos do ensino médio e fundamental de escolas pernambucanas. Caracterizado por sua linguagem de fácil acesso, o projeto já atendeu aproximadamente 25.000 (vinte e cinco mil) participantes divididos em 300 instituições.



**Alunos de escolas públicas participam do projeto Escola de Cidadania**



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

O **Fórum de Cidadania** tem por finalidade despertar nos cidadãos a sua co-responsabilidade no acompanhamento e fiscalização dos recursos públicos e das políticas implementadas pelos poderes executivo e legislativo, fomentando melhores práticas de gestão e estimulando o controle social. Os eventos são promovidos nos municípios pernambucanos com o objetivo de congregar a sociedade local em uma espécie de bate-papo sobre as políticas públicas e os meios disponíveis para exercerem os seus direitos por meio da participação efetiva na fiscalização dos recursos públicos. Participam de cada fórum em média 100 pessoas de diversos segmentos da sociedade, sem a necessidade de pagamentos ou pré-inscrição. O Fórum é organizado por um grupo de voluntários do próprio quadro funcional do TCE, que previamente visita os municípios escolhidos, faz contato com as lideranças locais, com os membros de conselhos municipais, divulga o trabalho nos meios de comunicação e distribui convites para a população, além de afixar cartazes por toda a cidade. O evento é realizado durante uma noite, na qual alguns palestrantes do próprio TCE-PE se revezam repassando à população assuntos relevantes sobre gestão pública e meios de controle. A sociedade civil em geral, bem como seus representantes municipais, formam o público alvo do Fórum, vistos como parceiros na questão da fiscalização e controle dos recursos públicos.



Cidadãos participam do Fórum de Cidadania

A **Capacitação para Membros dos Conselhos Municipais** busca compartilhar (gratuitamente) conhecimentos sobre assuntos inerentes à gestão pública, de forma que os conselheiros municipais possam aprimorar as competências necessárias para exercer ativamente o seu papel na participação do processo de elaboração, execução, avaliação e controle das políticas públicas. As aulas de capacitação são ministradas por técnicos do TCE-PE, que se deslocam mensalmente para os municípios. O conteúdo programático dessas capacitações inicia-se com noções sobre gestão pública, seguido dos respectivos mecanismos de





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

controle e finalizado com as funções e responsabilidades dos conselhos municipais e de seus representantes. A Escola de Contas já conseguiu visitar 100% dos municípios pernambucanos, capacitando mais de 7 mil conselheiros. O projeto ainda atende a convites de municípios interessados. A expectativa é que as capacitações passem a ser direcionadas às áreas de atuação dos conselhos, com foco inicial em educação e saúde.



**Capacitação para membros de Conselhos Municipais**

Em 2017, algumas ações executadas favoreceram o sucesso do Programa TCEndo Cidadania, dentre as quais se destacam:

- Intensificação da divulgação do TCEndo Cidadania;
- Aumento no número de visitas realizadas em Escolas da Rede Estadual;
- Realização do 2º Concurso de Redação e de palestras nas escolas;
- Atendimento das solicitações demandas por municípios para realização de cursos para os Conselhos Municipais.

O 2º Concurso de Redação do TCEndo Cidadania, por exemplo, teve o objetivo estimular o interesse dos estudantes por temáticas relacionadas com o controle social e a cidadania, através de debates críticos entre os participantes, trazendo a reflexão desses temas para os ambientes educacionais. O tema desse concurso foi “Qual o papel da sociedade na construção de um Brasil livre da corrupção?”. Ao todo houve 182 inscrições de estudantes matriculados no ensino médio das escolas públicas de Pernambuco. No final, foram premiados os 3 alunos que apresentaram as melhores redações e os 3 professores responsáveis pela orientação dos mesmos.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas



Vencedores do Concurso de Redação

#### NÚMERO DE ACESSOS VÁLIDOS AO SITE DO TCE-PE E AO TOME CONTA

Este indicador, também atrelado ao objetivo estratégico de “**Contribuir para a transparência e o exercício do controle social**” soma a quantidade de acessos ao site e ao portal Tome Conta. No final de 2017, foram contabilizados 721.074 acessos, ficando um pouco acima da meta prevista de 703.749 acessos, alcançando um desempenho de 102%.

Os meses com os maiores números de acessos foram março, julho e agosto. A elevação do número de acessos nesses meses tem relação com alguns fatos específicos, tais como:

- A grande repercussão do caso do TCE/RJ na mídia, quando o site do TCE-PE noticiou: ‘Atricon apoia a investigação no TCE do Rio de Janeiro’ (8.614 acessos);
- A publicação do edital do concurso público do TCE-PE (12.949 acessos), em julho; e
- O período de inscrição do concurso (12.879 acessos), em agosto.

Vale ressaltar que o Tome Conta é um portal disponível no site do Tribunal de Contas ([www.tce.pe.gov.br](http://www.tce.pe.gov.br)) e que disponibiliza uma série de informações sobre as receitas e despesas estaduais e municipais. Trata-se de uma importante ferramenta de controle social, que torna viável que o cidadão acompanhe como está sendo aplicado o dinheiro público na sua cidade, no seu Estado. Essas informações são fornecidas pelos próprios jurisdicionados e agrupadas pelo TCE em 4 blocos: Estado, Município, Fornecedores e Consultas Avançadas.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas



Entrando nos blocos do Estado e dos Municípios, surgem alguns ícones sobre receitas, despesas, fornecedores, licitações, obras, quadro de pessoal, saúde e educação. No bloco dos Municípios, o cidadão pode também verificar o julgamento das Contas dos Prefeitos desde o ano 2000, onde consta tanto o Parecer do Tribunal, como o julgamento pela Assembléia Legislativa ou Câmara dos Vereadores.

No bloco dos Fornecedores é possível identificar onde cada fornecedor presta serviço ou fornece produtos no Estado de Pernambuco e, ainda, visualizar as doações eleitorais informadas à Justiça Eleitoral. Havendo também interesse em consultar os empenhos realizados, basta acessar o bloco de Consultas Avançadas e pesquisar pelo credor ou nº do empenho.



Outra importante fonte de informações do site do TCE-PE é o link denominado “Consulta de Prestação de Contas”. Através deste link, pode-se ter acesso a documentos de prestação de contas enviados ao TCE pelos órgãos públicos do Estado e dos municípios.

As informações disponibilizadas dizem respeito a despesas, contratos e convênios celebrados, processos licitatórios, entre outras. É possível também, no caso dos municípios, consultar o valor dos recursos aplicados nas áreas de educação e saúde. Vale destacar que a transparência é uma das diretrizes principais do

Processo Eletrônico do TCE e que o acesso a esses dados é uma forma da população exercer o controle social sobre o bom uso do dinheiro público.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

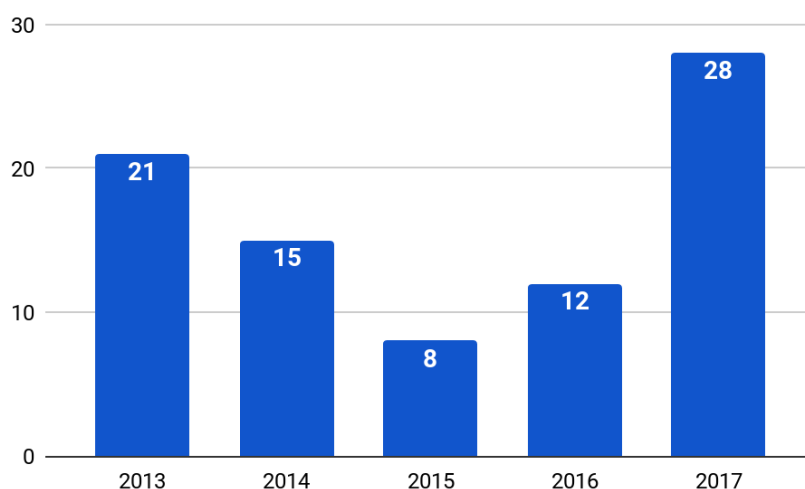
## NÚMERO DE DEMANDAS DO CIDADÃO QUE FORAM JUNTADAS/ TRANSFORMADAS EM PROCESSOS NO EXERCÍCIO

Ainda relacionado com o objetivo estratégico de **"Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social"**, esse indicador verifica o sucesso da Ouvidoria do TCE-PE no fortalecimento do controle social, somando as demandas encaminhadas pelos cidadãos através da Ouvidoria e que, pela importância do seu conteúdo, são juntadas ou transformadas em processos.



Ao receber demandas do cidadão com informações relacionadas com atos de gestão pública, a Ouvidoria as encaminha para os segmentos competentes, buscando assim fornecer subsídios que possam aprimorar a realização dos trabalhos de auditoria. Em 2017, 28 demandas foram transformadas em processos de controle externo, sendo esta a maior quantidade alcançada ao longo do Ciclo 2013-2018, conforme consta no gráfico a seguir:

**Gráfico 04 - Medição do Número de Demandas do Cidadão que Foram Juntadas/Transformadas**





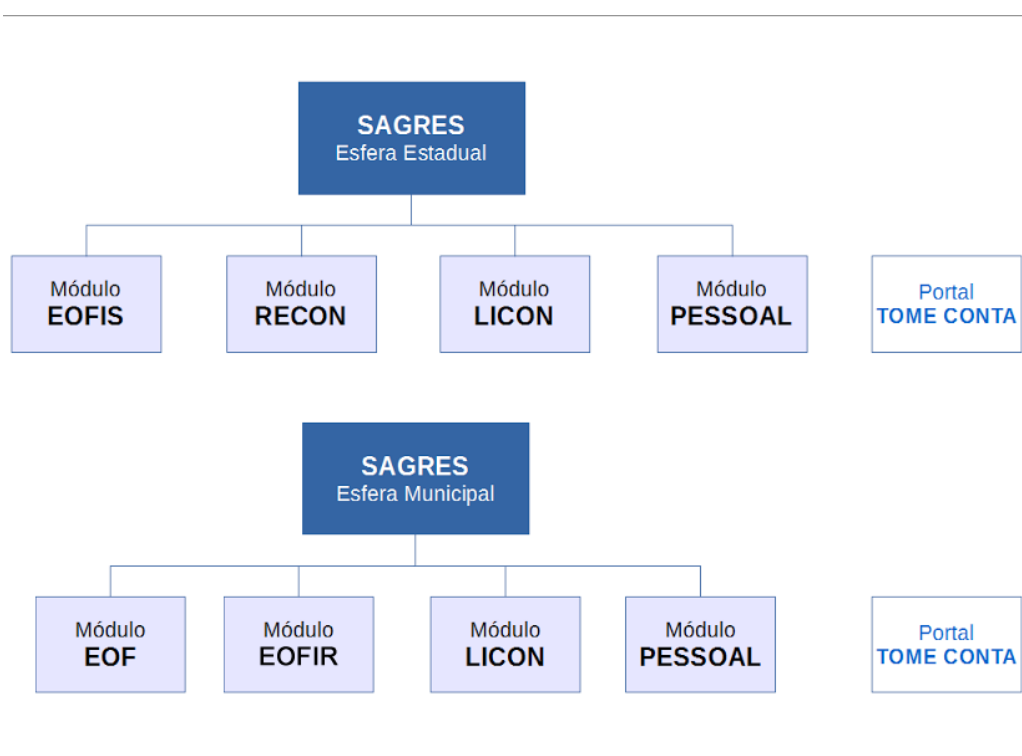
ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Em 2018, para incrementar o envio de subsídios valiosos para os trabalhos de fiscalização, e assim fortalecer os controles externo e social, a Ouvidoria pretende adotar algumas medidas importantes, tais como:

- Aperfeiçoar os trabalhos de qualificação das demandas;
- Priorizar denúncias de conteúdo relevante;
- Fortalecer a comunicação e integração entre os segmentos de fiscalização e a Ouvidoria.

### TAXA DE ADIMPLÊNCIA TEMPESTIVA AO SAGRES

Outra questão importante para este objetivo, que mantém conexão direta com a transparência da gestão pública, são as informações que as unidades jurisdicionadas estaduais e municipais necessitam repassar mensalmente para o TCE-PE. Boa parte dessas informações são enviadas eletronicamente pelos jurisdicionados para um sistema informatizado denominado SAGRES (ver mais informações no item 4.5 deste relatório). Por intermédio de seus módulos, este sistema realiza a coleta mensal de dados informatizados sobre relacionados com: a) A execução orçamentária e financeira; b) O registro contábil; c) Licitações e Contratos; d) Pessoal.



O conteúdo e a consistência desses dados são analisados, servindo de subsídios para as equipes de fiscalização. Além disso, essas informações são também disponibilizadas para a sociedade, através do site do TCE-PE, transformando-se assim num precioso instrumento a ser manuseado pelo cidadão no controle dos gastos públicos. Em 2017, 40% das unidades jurisdicionadas enviaram tempestivamente os dados para o SAGRES, o que superou a meta prevista de 33%, alcançando um desempenho de 120%.



### 3.4 - FORTALECIMENTO DA IMAGEM INSTITUCIONAL

A imagem institucional é o resultado do balanço entre as percepções positivas e negativas que uma entidade passa para o seu público. Ao incluir na sua estratégia o objetivo de “Fortalecer a imagem Institucional”, o Tribunal buscou fortalecer a percepção positiva que os cidadãos têm da instituição e, por conseguinte, o próprio controle social e a efetividade das ações do controle externo.

A intenção é aferir o desempenho deste objetivo através de uma pesquisa quantitativa, realizada com o público externo, sobre a imagem da instituição. Devido ao elevado custo financeiro, ficou estabelecido que esta pesquisa deve ser realizada de três em três anos. No atual ciclo de Planejamento Estratégico, ela foi aplicada pela primeira vez em 2016, não havendo, portanto, uma série histórica para as suas medições, razão pela qual ainda não foram definidas metas para os indicadores construídos e, por este motivo, o desempenho desse objetivo estratégico não foi medido.



Com base nos dados obtidos na Pesquisa Quantitativa sobre a Imagem Institucional, foram alimentados cinco indicadores, o que viabilizou o início da construção de uma série histórica destas medições. Os valores obtidos constam na Tabela 16:

**Tabela 17 - Indicadores Relacionados com o Fortalecimento da Imagem Institucional**

| INDICADOR                                                                                   | META | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------|------------|
| Taxa de conhecimento do TCE                                                                 | -    | 56%          | -          |
| Taxa de percepção dos atributos positivos do TCE                                            | -    | 31%          | -          |
| Taxa de percepção da necessidade de existência do TCE                                       | -    | 86%          | -          |
| Taxa de satisfação com a atuação do TCE                                                     | -    | 32%          | -          |
| Taxa de reconhecimento do TCE como instituição efetiva na melhoria da administração pública | -    | 44%          | -          |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Visando potencializar o progresso do objetivo estratégico de **"Fortalecer a Imagem Institucional"**, foi executado, em 2017, o projeto "TCE nas Rádios", cujos resultados estão relacionados na tabela a seguir:

**Tabela 18 - Projeto Relacionado com o Fortalecimento da Imagem Institucional**

| PROJETO             | OBJETIVOS                                             | RESULTADOS                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TCE nas Rádios 2017 | Veicular programas do TCE nas rádios do Estado de PE. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Contratação dos espaços publicitários realizada</li><li>• Proposta de produção e veiculação nas rádios elaborada e validada</li><li>• Ações de comunicação nas rádios executadas e veiculadas</li></ul> |

#### **TCE NAS RÁDIOS 2017**

Este projeto viabilizou a divulgação de ações do TCE-PE, através de uma série de entrevistas propagadas em 21 rádios espalhadas pelo Estado, cobrindo a maioria das cidades pernambucanas, fortalecendo assim o controle social e a imagem institucional.

Os programas foram veiculados semanalmente, no período de junho a outubro de 2017. Durante as entrevistas foram destacados os trabalhos de fiscalização e orientação do Tribunal de Contas, as ações de acompanhamento das gestões e da correta aplicação do dinheiro público, a atuação do órgão no combate à corrupção e as ferramentas disponíveis para que as pessoas possam relatar irregularidades cometidas nos seus municípios.



**Presidente Carlos Porto juntamente com outros Servidores Participa de Programa de Rádio**





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

Além desses temas, outros foram também amplamente abordados, como por exemplo:

- A Ouvidoria como canal de comunicação entre o TCE e o cidadão;
- O trabalho realizado pelo TCEndo Cidadania;
- Os casos de aplicação do TAG (Termo de Ajuste da Gestão);
- O Portal da Transparência e a sua importância para o controle social;
- A Previdência Social nos municípios pernambucanos;
- Os gastos excessivos com festas populares.

Todos os programas foram produzidos com uma linguagem clara e objetiva, de modo a alcançar a maior parte da população que tem acesso à rede de radiodifusão. Essa divulgação resultou num aumento substancial da mídia espontânea nas rádios, gerando um expressivo volume de novas entrevistas, principalmente com o presidente Carlos Porto. Com esse projeto, foi possível divulgar o trabalho do TCE para aproximadamente 80% dos ouvintes do Estado de Pernambuco, segundo dados da ASSERPE.



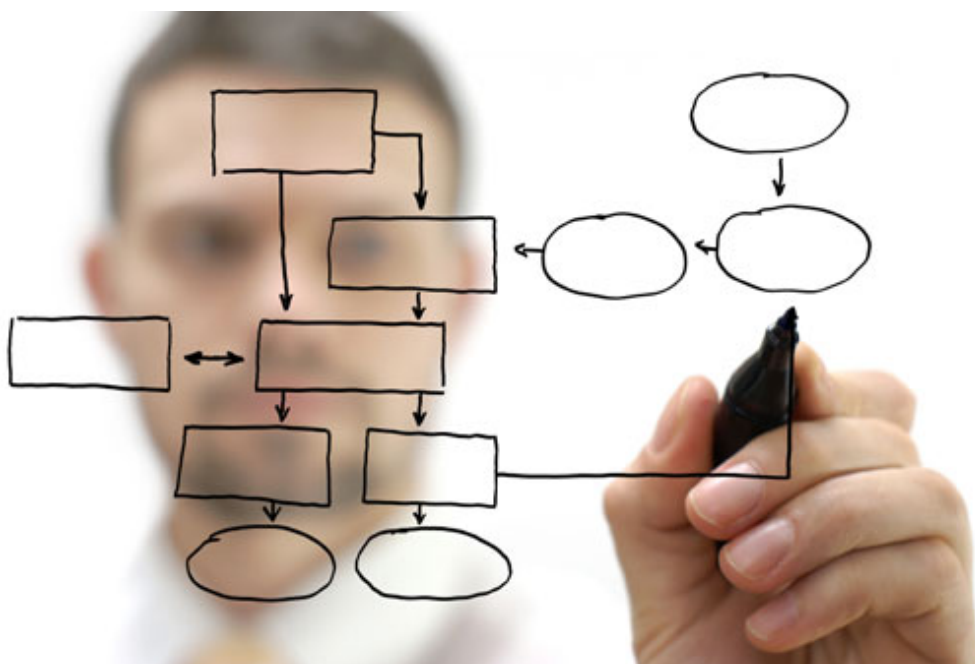
## 4 – PROCESSOS INTERNOS

Direcionada para a melhoria dos processos internos da Instituição, tanto da área administrativa como do controle externo, esta perspectiva contém seis objetivos estratégicos cujos resultados estão expostos na Tabela a seguir:

**Tabela 19 - Objetivos Estratégicos da Perspectiva de Processos Internos**

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS                                | RESULTADO EM 2017 |
|-------------------------------------------------------|-------------------|
| Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo  | 93,43%            |
| Aumentar a Qualidade do Processo de Controle Externo  | 87,02%            |
| Fortalecer o Controle Externo Concomitante            | 98,83%            |
| Aperfeiçoar a Comunicação Externa e Interna           | 102,25%           |
| Aprimorar o Uso de TI no Processo de Controle Externo | 100,51%           |
| Aprimorar a Gestão Administrativa                     | 100,87%           |

Para cada um destes objetivos, serão mencionados, aqui nesse relatório, os principais projetos e ações, assim como os resultados alcançados, tendo por base as metas definidas e os indicadores de desempenho selecionados. Na medida do possível, as medições de 2017 serão comparadas com as demais medições do Ciclo 2013-2018.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

#### 4.1 – AGILIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO

Tendo em vista os inúmeros casos de malversação dos recursos públicos e da má qualidade de boa parte das administrações, não resta dúvida de que as instituições de controle externo necessitam dar respostas mais rápidas aos anseios da sociedade. Ciente desta necessidade, o Tribunal de Contas de Pernambuco instituiu este objetivo estratégico que está diretamente ligado à busca pela eficiência e, por conseguinte, à efetividade dos serviços prestados.

Os avanços deste objetivo são medidos por 5 indicadores estratégicos, todos registrados na tabela a seguir. Vale ressaltar que as 5 metas mobilizadoras do TCE-PE são medidas por estes indicadores, daí a sua importância dentro do Plano Estratégico do Tribunal e no cálculo do desempenho institucional.

**Tabela 20 - Indicadores Relacionados com a Agilidade dos Processo de Controle Externo**

| INDICADOR                                                                 | META          | VALOR MEDIDO  | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|------------|
| Índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente                 | 37%           | 41%           | 112%       |
| Índice de estoque dos processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento | 41%           | 47%           | 85%        |
| Índice de processos de APR julgados tempestivamente                       | 74%           | 76%           | 102%       |
| Índice de estoque dos processos de APR acima do prazo de julgamento       | 26%           | 27%           | 95%        |
| Processos de PCs eletrônicos julgados e publicados                        | 370 processos | 280 processos | 76%        |

##### ÍNDICE DE PROCESSOS (EXCETO APR) JULGADOS TEMPESTIVAMENTE

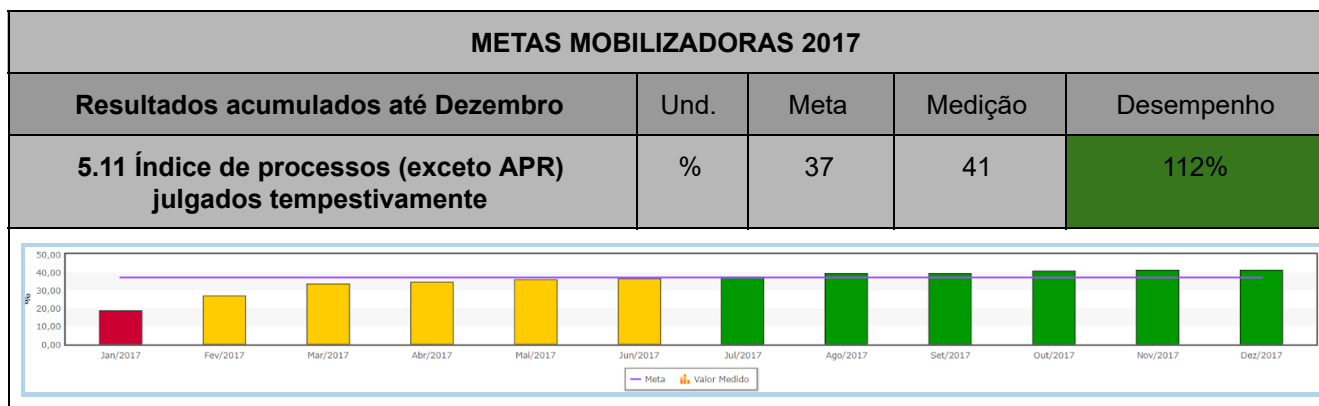
Considerando que cada modalidade processual tem um prazo máximo para julgamento, este indicador calcula o percentual de processos que não são da modalidade de APR (Aposentadoria, Pensão e Reforma) e que foram julgados dentro do prazo considerado como tempestivo. Estes prazos foram definidos pelo Conselho do TCE-PE, que seguiu, na maioria dos casos, as orientações contidas no MMD - TC (Marco de Medição do Desempenho dos Tribunais de Contas).

Em 2017 este indicador, que possui polaridade “quanto maior, melhor”, atingiu o percentual de 41%, superando a meta prevista de 37% (Meta Mobilizadora Nº 01), atingindo um desempenho de 112%, como demonstrado no gráfico e na tabela a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 05 - Índice de Processos (exceto APR) Julgados Tempestivamente**



(\*) A cor vermelha das colunas deste gráfico indica que o desempenho do indicador foi menor do que 70% do previsto. A cor amarela representa um desempenho igual ou superior a 70% e menor do que 100%. Já a cor verde representa um desempenho igual ou superior a 100%.

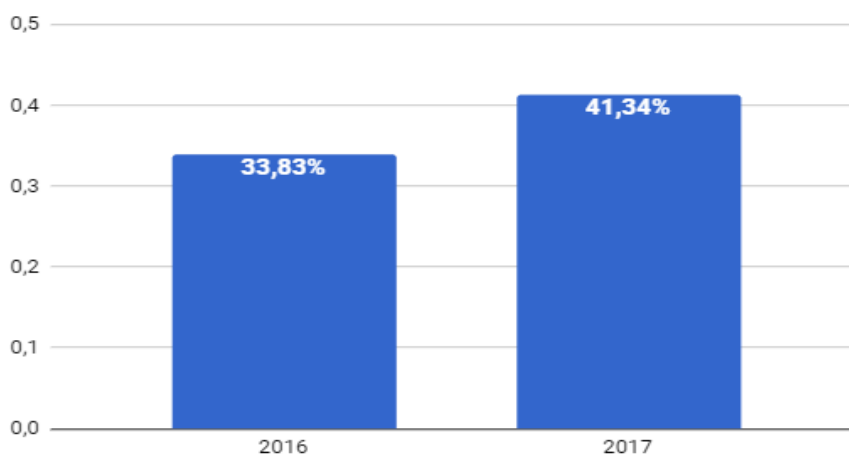
Pela grande quantidade de processos existentes, as modalidades que mais influenciaram na medição do indicador foram:

- Recursos Físicos (469 processos, sendo 128 tempestivos e 341 intempestivos);
- Admissão de Pessoal (266 processos, sendo 136 tempestivos e 130 intempestivos);
- Prestações de Contas Eletrônicas (280 processos, sendo 95 tempestivos e 185 intempestivos).

Em termos de tempestividade, as modalidades com os melhores resultados foram: Auto de Infração (97,44%); Medida Cautelar (85,96%) e Gestão Fiscal (86,27%). Por outro lado, os piores resultados estão associados às seguintes modalidades processuais: Denúncia (0% de tempestividade); PC GOV Eletrônica (0%) e PC Físicas (0%).

Olhando o Ciclo 2013-2018, a comparação entre os valores medidos só poderá ser feita com o exercício de 2016, ano em que os prazos considerados tempestivos foram alterados, passando a seguir as diretrizes do MMD-TC. Comparando a medição de 2017 com a do ano anterior, observa-se um aumento de 7,51 pontos percentuais, conforme exposto no gráfico a seguir:

**Gráfico 06 - Medição do Índice de Processos (exceto APR) Julgados Tempestivamente**





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Com a finalidade de melhorar ainda mais a medição deste indicador, estão previstas as seguintes ações para 2018:

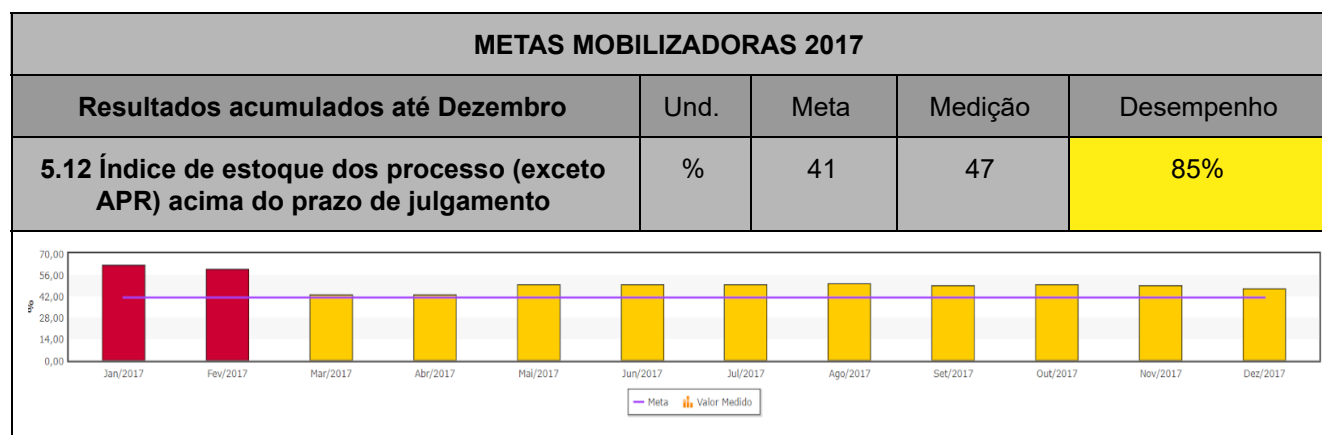
- Intensificar a consolidação do projeto Processo Eletrônico (e-TCEPE);
- Na Área de Julgamento, destacar a importância do gerenciamento da tempestividade e não apenas da quantidade de processos julgados;
- Dar atenção especial às modalidades com menor prazo (Consulta, Recurso e Pedido de Rescisão), principalmente no final do ano, para evitar que haja uma redução na tempestividade em janeiro, devido ao recesso e férias; e
- Sensibilizar os relatores para que gerenciem os processos de sua relatoria, independente do local em que estejam.

### ÍNDICE DE ESTOQUE DOS PROCESSOS (EXCETO APR) ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO

Este é outro indicador considerado essencial para a medição do avanço do objetivo estratégico de “**Aumentar a agilidade dos processo de controle externo**”. Esse índice calcula o percentual de processos (exceto APR - Aposentadoria, Pensão e Reforma) que estão no estoque do TCE com tempo superior ao prazo definido como tempestivo. Ele tem polaridade negativa, ou seja, quanto menor for a sua medição, melhor o seu desempenho. Em outras palavras: quanto menor a relação entre processos no estoque com tempo superior ao prazo considerado tempestivo e o total de processos no estoque, melhor para a sociedade.

Em 2017, este indicador atingiu o percentual de 47%, ficando aquém da meta prevista de 41% (Meta Mobilizadora N° 02), alcançando um desempenho de 85%. Ao longo do ano, a sua medição variou de 62% (em janeiro) a 43% (em abril), conforme detalhado no gráfico e na tabela a seguir:

Gráfico 07 - Índice de Estoque dos Processos (exceto APR) acima do Prazo de Julgamento



(\*) A cor vermelha das colunas deste gráfico indica que o desempenho do indicador foi menor do que 70%. Já a cor amarela representa um desempenho igual ou superior a 70% e menor do que 100%.

Pela elevada quantidade de processos existentes, as modalidades que mais influenciaram na medição do indicador foram:

- Recursos em processos físicos (407 processos, dos quais 319 fora do prazo);
- Prestação de Contas Eletrônicas (798, das quais 304 fora do prazo);





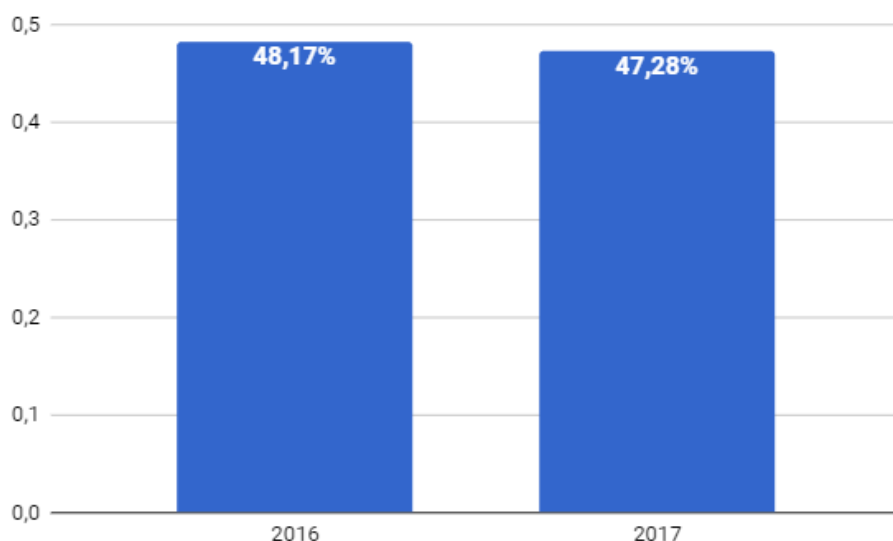
ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

- Admissão de Pessoal (300, dos quais 122 fora do prazo);
- Auditoria Especial (384, dos quais 137 fora do prazo).

Em termos de tempestividade, as modalidades com os melhores resultados foram: Auto de Infração (0% de processos fora do prazo no estoque); Gestão Fiscal (3%) e Prestações de Contas de Gestão apresentadas em processos eletrônicos (22%). No pólo oposto, os piores resultados estão associados às seguintes modalidades processuais: Prestações de Contas apresentadas em processos físicos (99% de processos fora do prazo no estoque), Denúncia (72%), Recursos apresentados em processos físicos (78%) e Pedido de Rescisão (81%).

Conforme já exposto, em 2016 houve uma alteração dos prazos considerados tempestivos, passando o TCE-PE a adotar as diretrizes do MMD - TC. Por conta desta alteração, a comparação entre as medições deste índice ficará restrita ao biênio 2016-2017. Nesse sentido, observa-se um pequeno avanço de aproximadamente 0,9 pontos percentuais, conforme consta no gráfico a seguir:

**Gráfico 08 - Medição do Índice de Estoque dos Processos (exceto APR) acima do Prazo de Julgamento**



Vale ressaltar que, apesar da meta não ter sido alcançada, houve uma redução importante na quantidade de processos em estoque e com prazo maior do que o considerado tempestivo. Comparando os quantitativos de janeiro e dezembro de 2017, houve uma redução de 241 processos (1.390 - 1.149) nessa situação.

Considerando a importância da agilidade processual e a sua estreita relação com a efetividade das ações do controle externo e com a sensação de justiça experimentada pelos cidadãos, é importante a obtenção de melhores resultados em 2018. Nesse sentido, as ações previstas para o indicador anterior (Índice de processos julgados tempestivamente), são válidas também o Índice em comento.

#### **ÍNDICE DE PROCESSOS DE APR JULGADOS TEMPESTIVAMENTE**

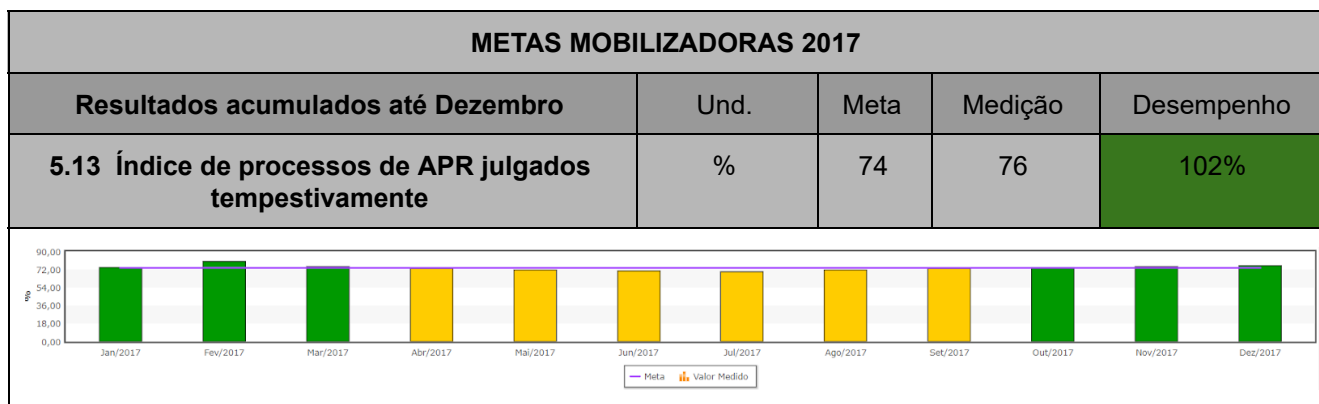
Em relação a este indicador que possui polaridade “quanto maior, melhor”, o desempenho obtido superou a expectativa inicial (102%). Em dezembro de 2017, 76% dos processos da modalidade de APR (Aposentadoria,



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Pensão e Reforma) foram julgados e publicados dentro do prazo considerado tempestivo, conforme exposto no gráfico a seguir:

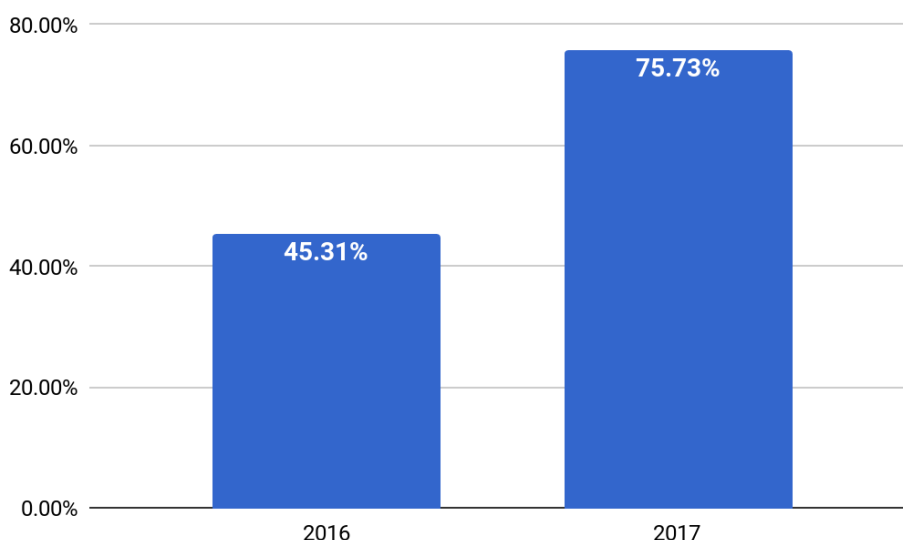
**Gráfico 09 - Índice de Processos de APR Julgados Tempestivamente**



(\*) A cor amarela das colunas deste gráfico indica que o desempenho do indicador foi igual ou superior a 70% e menor do que 100%. Já a cor verde representa um desempenho igual ou superior a 100%.

Por conta da alteração nos prazos ocorrida em 2016, a comparação entre as medições desse índice fica restrita ao biênio 2016-2017. Nesse sentido, observa-se um incremento espetacular de aproximadamente 30 pontos percentuais, o que possibilitou o alcance de uma das 5 metas mobilizadoras do TCE-PE.

**Gráfico 10 - Medição do Índice de Processos APR Julgados Tempestivamente**



Algumas ações contribuíram para que este salto de 30 pontos percentuais, dentre as quais se destacam:

- Acompanhamento semanal realizado pelo segmento competente (NAP - Núcleo de Atos de Pessoal) sobre as rotinas de trabalho e a evolução do desempenho do indicador;



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

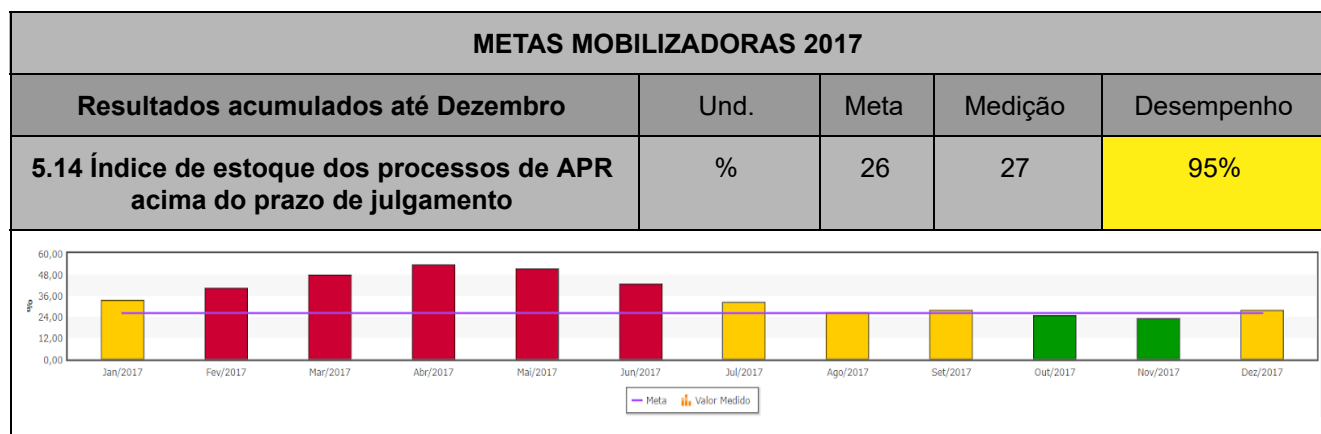
- Acompanhado mensal do NAP com a DGG (Diretoria de Gestão e Governança), buscando identificar oportunidades de melhorias;
- Racionalização dos procedimentos realizados em todas as fases processuais e, em especial, nas fases de formalização e julgamento, criando maior sinergia entre as diversas unidades envolvidas e esclarecendo as dúvidas existentes sobre aspectos específicos;
- Amadurecimento das ferramentas utilizadas no processo eletrônico da modalidade de APR (Aposentadoria, Pensão e Reforma), principalmente na ferramenta “PREVER” (sistema informatizado de controle externo voltado para a análise e controle de atos de inativação e pensão por morte), possibilitando mais celeridade dos trabalhos realizados nas fases de Instrução e Julgamento; e
- Ajustes na composição das equipes de trabalho, visando melhorar a agilidade processual da Fase de Instrução.

### ÍNDICE DE ESTOQUE DOS PROCESSOS DE APR ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO

Este é outro indicador que possui Meta Mobilizadora. Ele mede o percentual de processos de APR, no estoque do TCE, com tempo superior ao prazo definido como tempestivo. Em 2017, este indicador, cuja polaridade é “quanto menor, melhor”, foi calculado em 27%, quase atingindo a meta prevista de 26%, alcançando um desempenho de 95%.

Considerando os valores medidos, este indicador chegou a alcançar a meta em outubro e novembro, conforme exposto no gráfico a seguir;

**Gráfico 11 - Índice de estoque dos processos de APR acima do prazo de julgamento**



(\*) A cor vermelha das colunas deste gráfico indica que o desempenho do indicador foi menor do que 70%, a cor amarela representa um desempenho igual ou superior a 70% e menor do que 100%. Já a cor verde representa um desempenho igual ou superior a 100%.

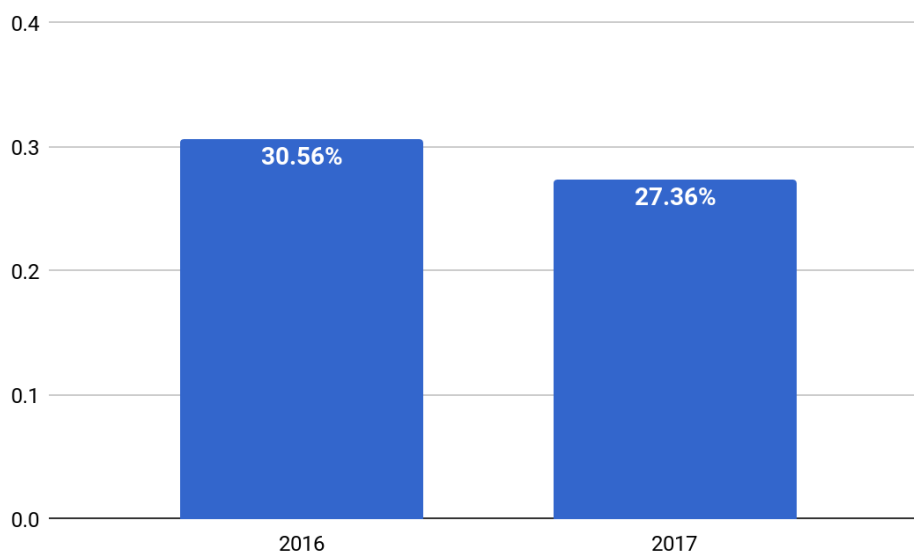
A queda no desempenho deste indicador em dezembro pode ser atribuída ao recesso no final do ano, que adia a publicação de parte dos processos para janeiro. No entanto, apesar de não ter alcançado a meta definida, de janeiro para dezembro houve uma redução de 529 processos de APR fora do prazo no estoque.

Comparando as medições do biênio 2016-2017, esse indicador apresentou uma melhora considerável de aproximadamente 3 pontos percentuais, conforme representação gráfica a seguir:



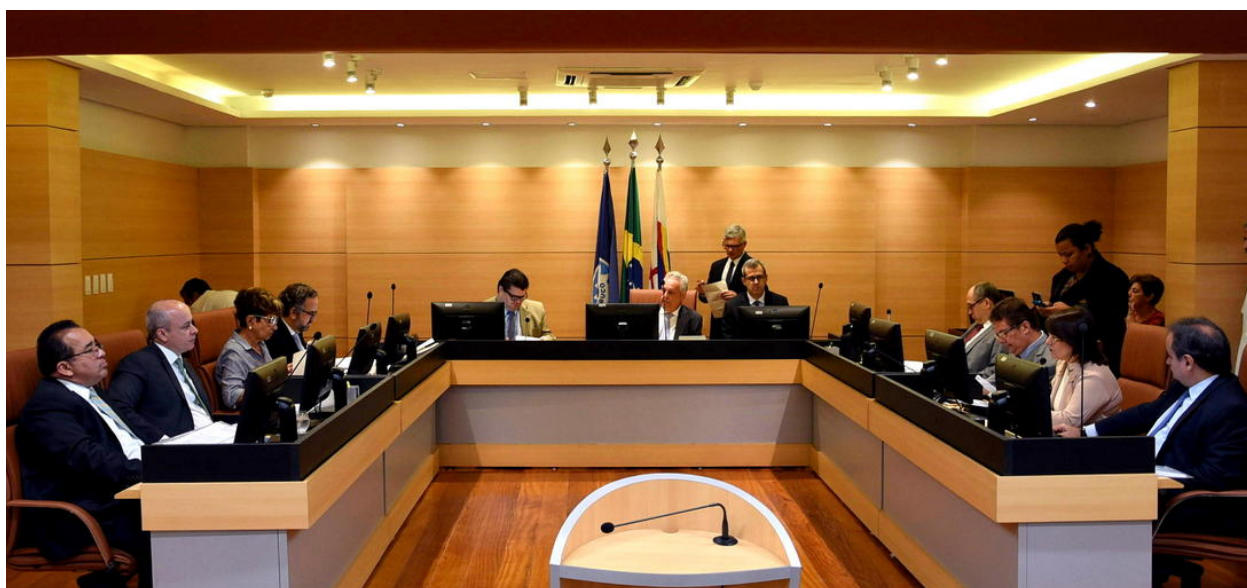
ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 12 - Medição do Índice de estoque dos processos de APR acima do prazo de julgamento**



Com a finalidade de melhorar a medição deste indicador, estão previstas as seguintes ações para 2018:

- Aprimoramento dos controles de monitoramento pelos segmentos administrativos de forma a identificar os possíveis gargalos e buscar soluções para agilizar a instrução processual;
- Migração do PREVER para a linguagem JAVA (a mesma linguagem utilizada por outros sistemas do TCE-PE), facilitando, assim, a integração entre os diversos sistemas informatizados;
- Suporte tempestivo ao sistema PREVER e ao seu coletor de informações (e-CAP).





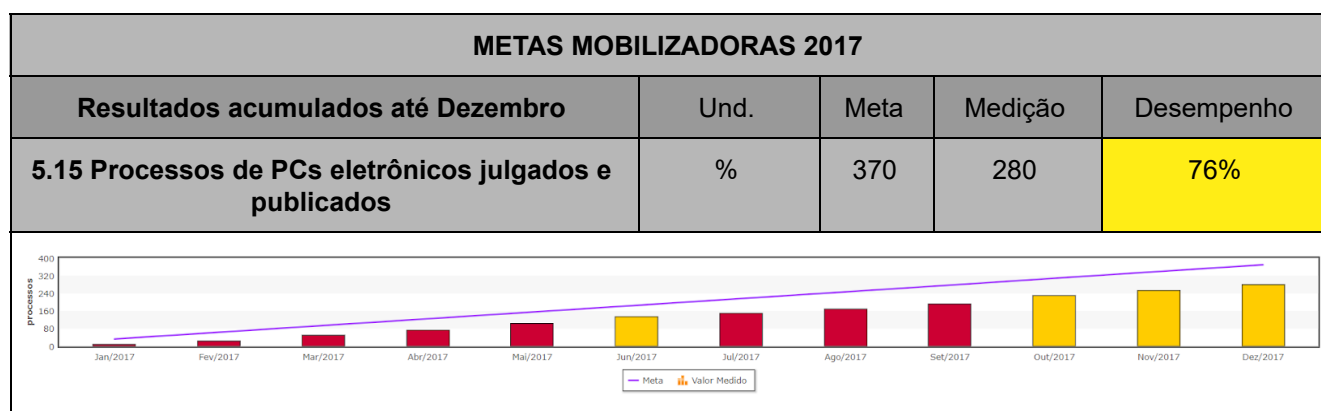
ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS ELETRÔNICAS JULGADOS E PUBLICADOS

Este é outro indicador com Meta Mobilizadora, mas, ao contrário dos demais, não mede a tempestividade dos processos e sim a quantidade de processos de prestação de contas eletrônicas julgadas e publicadas. Ou seja, este indicador mede o total de processos de Prestação de Contas enviados pelos jurisdicionados por meio eletrônico e que foram julgados e publicados pelo TCE-PE durante o exercício. Ele tem polaridade positiva, ou seja, quanto maior for a sua medição, melhor o seu desempenho.

Em 2017, o TCE-PE julgou e publicou 280 processos eletrônicos da modalidade Prestações de Contas, ficando abaixo da meta prevista de 370 processos, alcançando um desempenho de 76%, conforme exposto no gráfico a seguir:

**Gráfico 13: Medição dos Processos de PC eletrônicas julgados e publicados**



(\*) A cor vermelha das colunas deste gráfico indica que o desempenho do indicador foi menor do que 70%. Já a cor amarela representa um desempenho igual ou superior a 70% e menor do que 100%.

Observando as medições deste indicador ao longo do ano, percebe-se que os valores começaram a ficar um pouco mais próximo da meta, a partir de outubro. No entanto, o avanço obtido não foi suficiente para o alcance da meta, em que pese todos os esforços envidados. Alguns fatores dificultaram o alcance desta meta, tais como:

- Interface do Processo Eletrônico pouco amigável;
- Necessidade de ajustes no módulo de Instrução do Processo Eletrônico;
- Curva de aprendizagem dos servidores do TCE-PE que utilizam o Processo Eletrônico.

Como medida corretiva para 2018, algumas ações são recomendadas, tais como:

- Implantar uma sistemática de monitoramento semanal a ser executada pela área de planejamento;
- Reforçar a importância de, nos afastamentos dos Conselheiros, os processos de Prestação de Contas eletrônicas serem redistribuídos.
- Avaliar a possibilidade de tornar a interface do processo eletrônico ainda mais amigável e realizar capacitações direcionadas para as equipes, visto que ainda existem algumas dificuldades.

Visando potencializar o progresso do objetivo estratégico de **"Aumentar a agilidade do processo de controle externo"**, foi executado, em 2017, o projeto "Processo Eletrônico 2017".



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### PROCESSO ELETRÔNICO 2017

A remessa eletrônica das prestações de contas pelos jurisdicionados vem sendo realizada desde 2015, quando teve início o projeto conhecido internamente no TCE-PE como “Processo Eletrônico” ou simplesmente e-TCEPE. Na realidade, trata-se de um sistema informatizado e sua implantação tem por finalidade proporcionar maior celeridade, segurança e economia na tramitação de processos de controle externo.

A sua construção vem sendo realizada de acordo com as modalidades processuais adotadas pelo Tribunal. As modalidades já implantadas são: Prestação de Contas de Gestão, Prestação de Contas de Governo, Recurso de Prestação de Contas eletrônica e Pedido de Rescisão de Prestação de Contas eletrônica. Os principais resultados do e-TCEPE estão relacionados na tabela a seguir:

**Tabela 21 - Projeto Relacionado com a Agilidade dos Processo de Controle Externo**

| PROJETOS                 | PRINCIPAIS RESULTADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Processo Eletrônico 2015 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Implantação da Coleta de Prestação de Contas (de Gestão e de Governo), recebendo 100% das PCs exercício 2014.</li><li>• Implantação da Formalização automática de Prestações de Contas, seguindo PAF (Plano Anual de Fiscalização) previamente cadastrado.</li><li>• Implantação da fase de Instrução de Prestação de Contas, incluindo notificação eletrônica para usuários credenciados.</li><li>• Implantação da fase de Julgamento de Prestação de Contas, possibilitando julgar a primeira PC eletrônica.</li></ul> |
| Processo Eletrônico 2016 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Implantação do Peticionamento e Julgamento de Recursos (Ordinários e Embargos de Declaração) e Pedido de Rescisão de PC Eletrônica.</li><li>• Evolução da fase de Julgamento de Prestação de Contas, permitindo julgar e publicar mais de 100 PCs eletrônicas.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Processo Eletrônico 2017 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Remodelagem geral de interface gráfica e experiência do usuário.</li><li>• Evolução das fases de Instrução e Julgamento, e da modalidade de Recursos.</li><li>• Revisão geral do módulo de Notificação e Contraditório (a ser finalizado em 2018)</li><li>• Implantação da distribuição na origem de processos para os Conselheiros Substitutos</li><li>• Integração com o sistema e-TDA (através da funcionalidade de Encaminhar Processo para Equipe)</li></ul>                                                        |







ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Além da execução deste projeto, outras ações e decisões contribuíram para o avanço do objetivo estratégico de **“Aumentar a agilidade dos processo de controle externo”**, tais como:

- A Operação Todos Por Um;
- O aprimoramento do sistema PREVER;
- A medição e o monitoramento constante e sistemático dos indicadores de agilidade processual;
- Alteração da norma sobre Pedido de Vista;
- Distribuição de processos na origem para os Conselheiros Substitutos.

A Operação **Todos por Um** tem por finalidade promover o alcance das metas mobilizadoras, disseminando o Plano Estratégico nas diversas áreas da Instituição, mostrando a importância do trabalho de cada servidor na obtenção dos resultados desejados. Esta Operação tem um papel importante na gestão dos indicadores das fases do Processo de Controle Externo, principalmente na medida em que consegue identificar as oportunidades de melhorias, removendo os obstáculos existente para a agilidade processual.



## 4.2 – QUALIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO

O objetivo estratégico de “**Aumentar a qualidade do processo de controle externo**” está diretamente relacionado com a excelência nos serviços prestados à sociedade. Encontrar o ponto de equilíbrio entre a desejável qualidade, sem perder de vista o compromisso com a celeridade, é um desafio que o Tribunal vem empreendendo esforços para superar.

A tabela a seguir apresenta os 3 indicadores estratégicos que medem os resultados desse objetivo:

**Tabela 22 - Indicadores Relacionados com a Qualidade do Processo de Controle Externo**

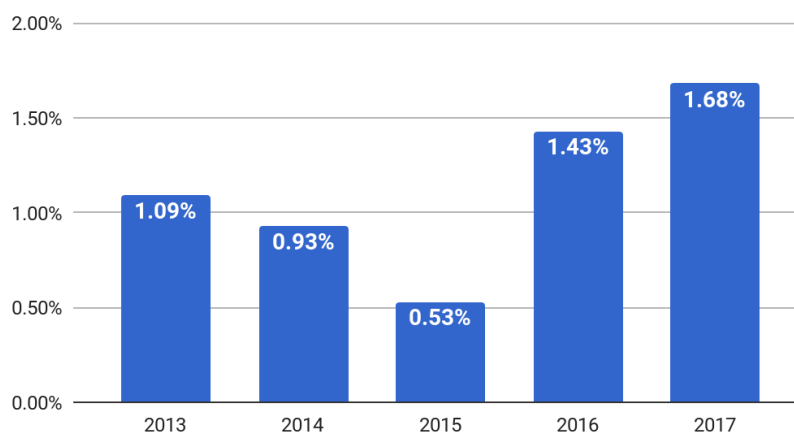
| INDICADOR                                                           | META  | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------------|-------|--------------|------------|
| Taxa de nulidade de deliberações (-APR e Medida Cautelar)           | 1,14% | 1,68%        | 52%        |
| Taxa de qualidade da instrução dos processos de PCs eletrônicos     | 93%   | 92%          | 99%        |
| Taxa de deliberações publicadas reformadas (-APR e Medida Cautelar) | 10%   | 10,23%       | 97,67%     |

### **TAXA DE NULIDADE DE DELIBERAÇÕES (-APR E MEDIDA CAUTELAR)**

Este indicador contabiliza o número de deliberações anuladas no exercício em relação ao total de deliberações do exercício, não sendo computados os processos da modalidade APR (Aposentadoria, Pensão e Reforma), nem os processos de Medida Cautelar. Em 2017, este indicador, cuja polaridade é “quanto menor, melhor”, atingiu o percentual de 1,68%, ou seja, das 1.544 deliberações publicadas em 2017, apenas 26 foram anuladas. Apesar da pequena quantidade de deliberações anuladas, essa taxa não atingiu a meta prevista de 1,14%, obtendo um desempenho de 52%.

Ao longo do Ciclo Estratégico 2013-2018, observa-se que a pior medição ocorreu em 2017, conforme representação gráfica exposta a seguir:

**Gráfico 14 - Medição da Taxa de Nulidade de Deliberações**





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Até o momento, não existe um estudo aprofundado para identificar as causas das anulações, mas é possível que dois fatores estejam contribuindo para o crescimento desse percentual:

- A qualidade dos recursos e pedidos de rescisão impetrados, que estão cada vez mais detalhados e bem elaborados, fazendo com que alguns fatos ou questões não abordadas durante a Fase de Instrução sejam esclarecidos posteriormente, dando causa para anulação; e
- As revisões de posicionamentos do TCE-PE, anteriormente adotados.

### **TAXA DE QUALIDADE DA INSTRUÇÃO DOS PROCESSOS DE PCS ELETRÔNICAS**

Este indicador calcula o percentual de qualidade da Fase de Instrução dos processos de Prestação de Contas eletrônicos em relação ao total de processos de Prestação de Contas eletrônicos avaliados.

Neste contexto, faz-se necessário esclarecer que o trâmite processual no TCE-PE ocorre em 4 fases: Formalização, Instrução, Julgamento e Publicação. A Fase de Instrução é aquela onde os processos são instruídos com base nas análises e/ou auditorias realizadas pelas equipes de trabalho. Para efeito deste indicador, um processo eletrônico é considerado de qualidade pelos julgadores quando não apresenta falhas, simultaneamente, nos seguintes aspectos:

- Notificação dos interessados;
- Responsabilização; e
- Produção de evidências para as irregularidades apresentadas.

Em 2017, este indicador atingiu o percentual de 92%, tendo em vista que dos 291 processos avaliados, 268 deles não apresentaram falhas nos aspectos já elencados. Com a medição desse percentual, percebe-se que a meta prevista de 93% ficou bem próxima mas não foi alcançada, o que resultou num desempenho de 99%. Nos processos avaliados, a taxa de qualidade das notificações foi considerada como a de maior qualidade, sendo identificadas falhas relacionadas com este aspecto em apenas 1,4% dos processos avaliados, conforme consta na tabela a seguir:

**Tabela 23 - Indicadores de contribuição do indicador**  
**Taxa de Qualidade da Instrução dos Processos de PCs Eletrônicos**

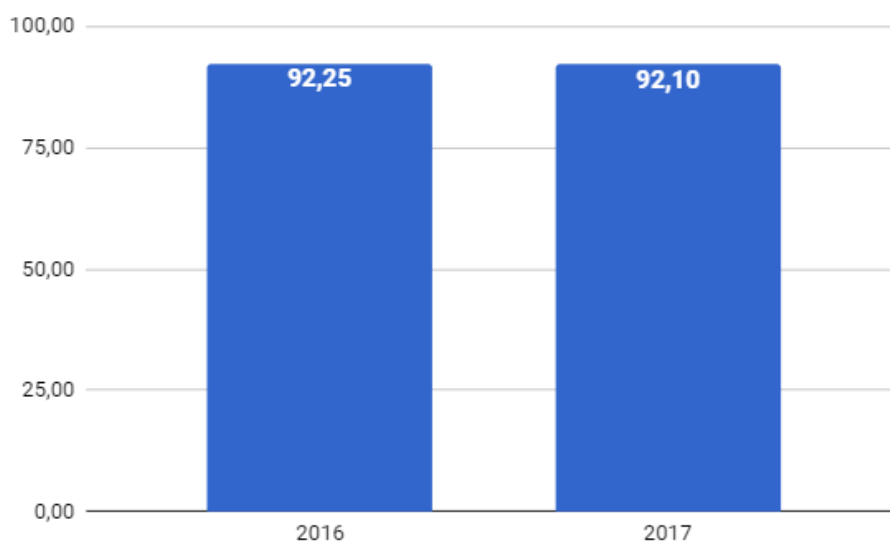
| <b>TAXAS</b>                                                                             | <b>MEDIÇÃO</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Taxa de qualidade da instrução na produção de evidências dos processos de PC eletrônicos | 95,5%          |
| Taxa de qualidade da instrução na responsabilização dos processos de PC eletrônicos      | 95,2%          |
| Taxa de qualidade da instrução nas notificações dos processos de PC eletrônicos          | 98,6%          |

Comparando o ano de 2017 com 2016 (início da medição desse indicador), observa-se uma pequena diferença de 0,15 pontos percentuais, ou seja, praticamente não houve mudança no nível de qualidade nesse biênio.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 15 - Medição da Taxa de Qualidade da Instrução dos Processos de PCs Eletrônicos**



**TAXA DE DELIBERAÇÕES PUBLICADAS REFORMADAS (EXCETO APR E MEDIDA CAUTELAR)**

Este indicador mede o percentual de deliberações publicadas no exercício (decorrentes de um processo de Recurso, Pedido de Rescisão ou Autotutela) e que modificam uma deliberação original. Ele possui polaridade “quanto menor, melhor” e atingiu o percentual de 10,2%, não alcançando a meta prevista de 10%, obtendo um desempenho de 98%. Em números absolutos, das 1.544 deliberações publicadas, 158 foram reformadas.

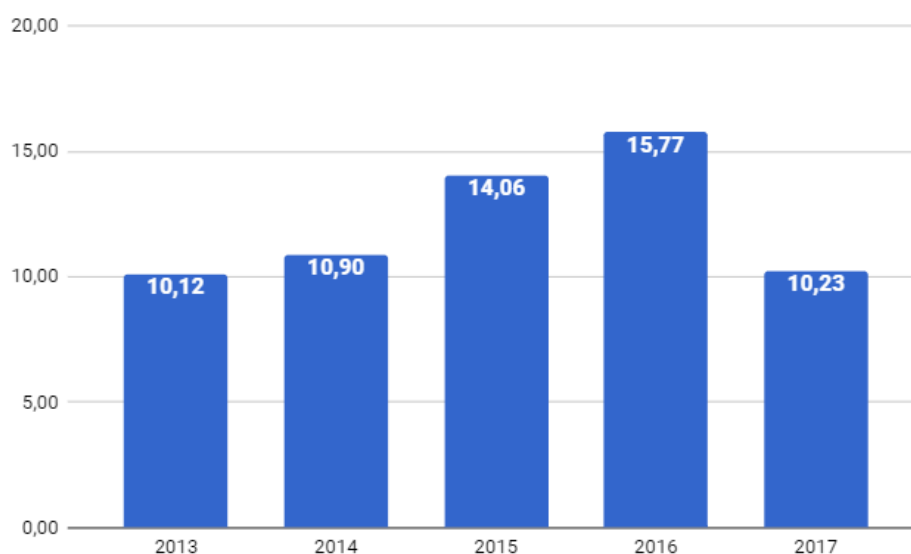
Analisando os números medidos ao longo de 2017, o número de deliberações publicadas aumentou de 1.433 em 2016 para 1.544 em 2017. Já o número de deliberações reformadas caiu de 226 para 15. Isto pode ser atribuído, dentre outro motivos, a um maior número de processos eletrônicos publicados, com menos necessidade de reformas do que os físicos.

Comparando as medições deste indicador ao longo do Ciclo 2013-2018, a taxa medida em 2017 foi uma das melhores do período (10%), conforme consta no gráfico a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 16 - Medição da Taxa de Deliberações Publicadas Reformadas (-APR e Medida Cautelar)**



Para potencializar o alcance do objetivo estratégico **"Aumentar a Qualidade do Processo de Controle Externo"**, foi executado, em 2017, um projeto voltado para a avaliação da qualidade na Fase de Instrução:

**Tabela 24 - Projeto Relacionado com a Qualidade do Processo de Controle Externo**

| PROJETO                                                      | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                              | RESULTADOS                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Metodologia para avaliação da qualidade na Fase de Instrução | Criar sistemática de avaliação dos trabalhos de auditoria realizados pelos segmentos da CCE, visando atender à diretriz institucional de aumentar a qualidade dos trabalhos do Controle Externo na Fase de Instrução, possibilitando a elaboração de orientações gerais e específicas. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Melhorias para a fase de Planejamento das auditorias implantadas;</li><li>• Orientação técnica para melhoria do planejamento da auditoria divulgada.</li></ul> |

#### **METODOLOGIA PARA AVALIAÇÃO DA QUALIDADE NA FASE DE INSTRUÇÃO**

A melhoria da qualidade na Fase de Instrução passa necessariamente pela melhoria no processo de planejamento das auditorias. Sendo assim, foi realizado um diagnóstico para identificar pontos a serem aprimorados, com base em benchmarks realizados com o TCU, outros Tribunais de Contas e parte da literatura existente sobre o tema. Como resultado, foi elaborada e divulgada pela CCE - Coordenadoria de Controle Externo, a Orientação Técnica nº 03/17 que compõe um conjunto de atividades capazes de proporcionar o incremento da qualidade das auditorias, com o objetivo de melhorar o planejamento das mesmas. A sistemática de avaliação tornou-se presente nas unidades do Tribunal que trabalham com processos nas Fases de Instrução e Julgamento.



**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

Além da execução deste projeto, outras ações contribuíram para melhorar a qualidade do processo de controle externo, tais como:

- Análise da conformidade dos documentos enviados nas Prestações de Contas, trabalho realizado pelo DEP - Departamento de Expediente e Protocolo;
- Medição e monitoramento constante e sistemático dos indicadores de qualidade processual, em especial o que está relacionado com a instrução dos processos eletrônicos de Prestação de Contas;
- Ações de desenvolvimento profissional promovidas pela ECPBG em parceria com a CCE;





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### 4.3 - ATUAÇÃO CONCOMITANTE

Como verdadeiro guardião da correta aplicação dos recursos públicos do Estado e dos municípios pernambucanos, cabe ao Tribunal de Contas a complexa tarefa de fiscalizar e orientar a administração pública em benefício da sociedade. Com esta missão, a Instituição vem buscando aprimorar a sua atuação, reconhecendo a necessidade de agir de forma célere, objetiva e criativa, dentro do devido processo legal e baseada nos valores da transparência e da imparcialidade. Neste contexto, considerando que o trabalho preventivo e concomitante fortalece o controle externo, na medida em que coloca luz a fatos e a atos relacionados com a gestão e a governança pública, o Tribunal deu continuidade ao objetivo de **“Fortalecer o Controle Externo Concomitante”** criado em 2016. Para medir o avanço deste objetivo foram estruturados dois indicadores, conforme registrado na tabela a seguir:

Tabela 25 - Indicadores Relacionados com a Atuação Concomitante

| INDICADOR                                   | META | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------|------|--------------|------------|
| Taxa de ações concomitantes da fiscalização | 47%  | 46%          | 99%        |
| Número de ações concomitantes do julgamento | -    | 91 un        | -          |

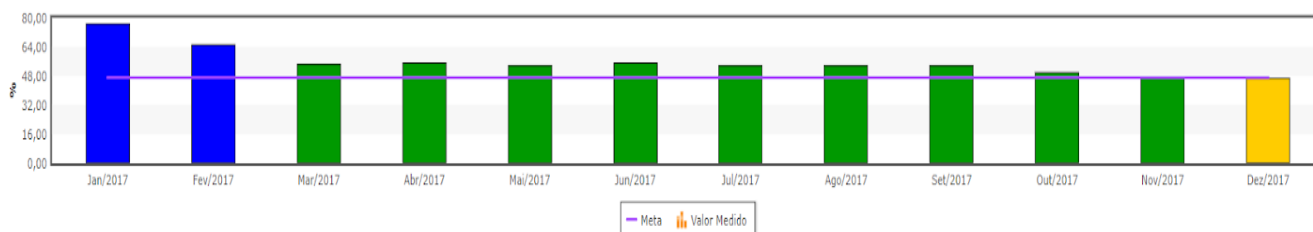
#### TAXA DE AÇÕES CONCOMITANTES DA FISCALIZAÇÃO

Este indicador mede a relação entre a quantidade de ações de fiscalização concomitantes em relação ao total de ações de fiscalização realizadas no exercício. Para efeito de medição deste indicador, são consideradas as seguintes ações de fiscalização concomitante:

- Análises de Procedimentos Licitatórios;
- Auditorias de Acompanhamento Concomitantes;
- Auditorias Especiais Concomitantes;
- Denúncias Concomitantes; e
- Termos de Ajuste de Gestão (TAGs) monitorados.

Em 2017, ao alcançar o percentual de 46%, este indicador quase atingiu a meta prevista (47%), obtendo um desempenho de 99%. Analisando a evolução desta taxa ao longo do ano, percebe-se que o valor medido ficou superior à meta até novembro, caindo para 46% apenas no último mês do ano.

Gráfico 17 - Medição da Taxa de Ações Concomitantes da Fiscalização ao longo do ano

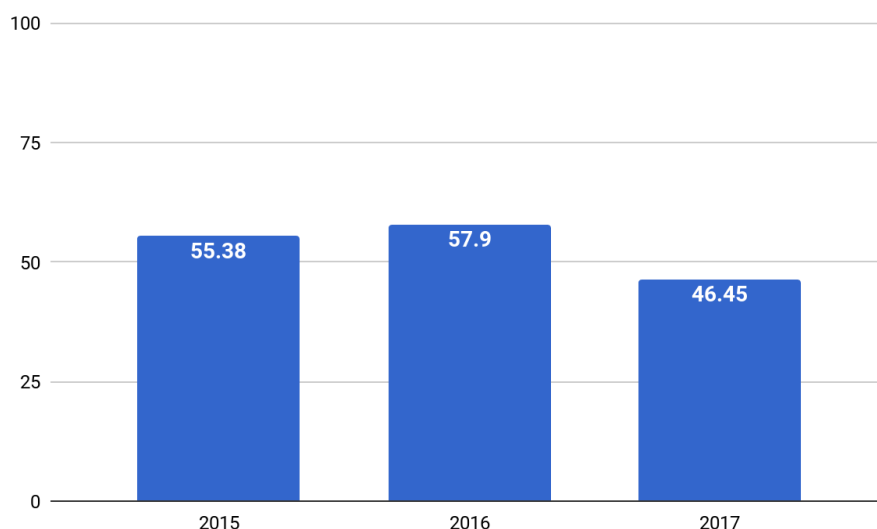




ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Observando o gráfico abaixo, percebe-se uma oscilação positiva entre 2015 e 2016 de 2,52 pontos percentuais e entre 2016 e 2017, uma oscilação negativa de 11,45 pontos percentuais.

**Gráfico 18 - Medição da Taxa de Ações Concomitantes da Fiscalização**



#### NÚMERO DE AÇÕES CONCOMITANTES DO JULGAMENTO

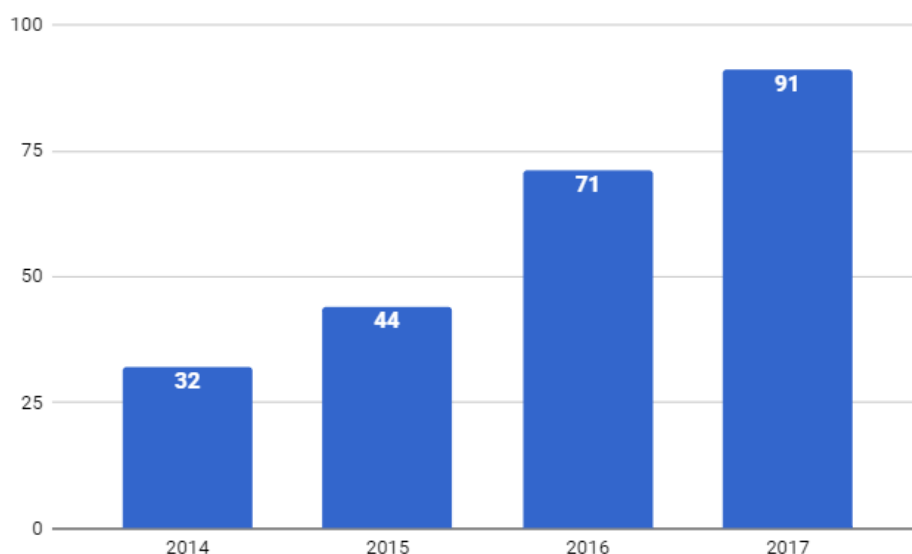
Já este indicador mede o número de ações concomitantes executadas na Fase de Julgamento. Para efeito de aferição deste indicador, são consideradas ações concomitantes de julgamento os processos de cautelares formalizados e os TAGs julgados.

Até dezembro de 2017, foram realizadas 91 ações concomitantes, sendo 74 Medidas Cautelares formalizadas e 17 TAGs julgados. Conforme exposto na tabela nº 27, não foi estabelecida uma meta para este indicador tendo em vista a dificuldade de se estimar a quantidade de medidas cautelares que serão formalizadas ao longo do exercício. No entanto, fazendo uma análise dos números aferidos durante o Ciclo 2013-2018, verifica-se que eles crescem ano a ano.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 19 - Medição do Número de Ações Concomitantes do Julgamento**



A tabela abaixo expõe a evolução das quantidades de medidas Cautelares formalizadas e dos TAGs julgados ao longo do Ciclo:

**Tabela 26 - Quantidade de Medidas Cautelares  
Formalizadas e dos TAG's Julgados**

| ANO  | NÚMERO DE MEDIDAS CAUTELARES FORMALIZADAS | NÚMERO DE TAG'S JULGADOS |
|------|-------------------------------------------|--------------------------|
| 2013 | -                                         | -                        |
| 2014 | 20                                        | 12                       |
| 2015 | 17                                        | 27                       |
| 2016 | 66                                        | 5                        |
| 2017 | 74                                        | 17                       |

Para facilitar a atuação concomitante do Tribunal, em 2017 foi executado mais uma versão do Projeto Obras Paralisadas/Inacabadas, no qual é feito um levantamento dessas obras com base nos dados enviados pelos próprios jurisdicionados (Governo de Estado e prefeituras) e cujos principais objetivos e resultados constam na tabela a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Tabela 27 - Projeto Relacionado com o Controle Externo Concomitante**

| PROJETO                            | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | RESULTADOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Obras Paralisadas /Inacabadas 2017 | <ul style="list-style-type: none"><li>- Consolidar e divulgar as informações no Portal do Cidadão/Portal de Obras sobre as obras paralisadas ou inacabadas, municipais ou estaduais, obtidas nas Prestações de Contas de 2016;</li><li>- Munir as equipes técnicas com informações consolidadas, visando ao monitoramento das ações para a retomada do andamento e conclusão das obras.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>● Informações das prestações de contas 2016, sobre as obras paralisadas e ou inacabadas nos municípios e no estado consolidadas;</li><li>● Ações informadas pelos gestores para retomada do andamento e conclusão das obras consolidadas;</li><li>● Divulgação do resultado do trabalho no Portal do Cidadão e entre as equipes do NEG e Inspetorias realizada.</li></ul> |

#### **OBRAS PARALISADAS/INACABADAS 2017**

O levantamento realizado pelo TCE em 2017, com base nas fiscalizações e dados de prestações de contas de 2016, identificou 1.547 obras paralisadas/inacabadas, cujos contratos totalizam R\$ 6,2 bilhões, dos quais cerca de R\$ 2 bilhões já foram pagos às empresas que venceram as licitações. Esse Diagnóstico contribui tanto para a transparência dos gastos públicos, como também para o controle externo.

Em termos de transparência, os dados são divulgados para a imprensa e disponibilizados no Site do Tribunal (Tome Conta) para que o cidadão tenha consciência do montante do desperdício de dinheiro público e possa exigir mais responsabilidade e providências dos políticos e gestores. Ao mesmo tempo, esse diagnóstico é um valioso instrumento de controle externo, na medida em que, com base nessas informações, aumenta a pressão do Tribunal sobre os jurisdicionados para que as obras sejam retomadas, tendo em vista os valores já investidos e a ausência de utilidade para a população.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas



**Divulgação das informações obtidas ao longo do projeto**

De acordo com o Núcleo de Engenharia do TCE-PE, uma obra é considerada paralisada/inacabada, dentre outros fatores, quando tem menos de 15% do seu valor pago em um único exercício. As oito maiores obras paralisadas/inacabadas são de responsabilidade do Governo do Estado ou da Prefeitura do Recife, a saber:

- Dragagem do canal de acesso ao Porto de Suape (R\$ 279 milhões);
- Canal do Frágoso e Via Metropolitana Norte (R\$ 206 milhões);
- Implantação do BRT na BR-101 (R\$ 216 milhões);
- Corredor Norte-Sul (R\$ 187 milhões);
- Corredor Leste-Oeste (R\$ 168 milhões);
- Ramal Cidade da Copa (R\$ 163 milhões);
- Saneamento integrado do bairro do Cordeiro (R\$ 122 milhões);
- Reforço da Adutora do Oeste (R\$ 114 milhões); e
- Implantação da Hidrovia do rio Capibaribe (R\$ 101 milhões).





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas



**TCE “alerta” CEHAB para a conclusão das obras do Canal do Frágoso**

Outras obras de vulto que também se encontram inacabadas são a Ponte do Monteiro (R\$ 53,4 milhões), o Ginásio de Esportes Geraldo Magalhães (R\$ 43 milhões), Urbanização do Cais do Porto do Recife (R\$ 50 milhões), Dragagem do rio Capibaribe (R\$ 44 milhões) e Reforma do Hospital Barão de Lucena (R\$ 36 milhões).

A construção da Ponte de Monteiro, por exemplo, apresenta indícios de ser um exemplo típico de desperdício de dinheiro público. Ela liga os bairros do Monteiro a Iputinga e foi iniciada em maio de 2012, na gestão do então prefeito João da Costa, com valor estimado em R\$ 53,4 milhões. Até o momento, foram gastos na obra R\$ 16 milhões e ela está totalmente abandonada e sem previsão de ser concluída.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

#### 4.4 - COMUNICAÇÃO EXTERNA E INTERNA

Para tornar mais eficiente e efetivo os trabalhos do corpo técnico do Tribunal, e também para possibilitar maior aproximação com a sociedade, a criação do objetivo estratégico “**Aperfeiçoar a Comunicação Externa e Interna**” foi um passo importante para o alcance dos resultados institucionais. A tabela a seguir detalha os dois indicadores que medem o avanço deste objetivo:

**Tabela 28 - Indicadores Relacionados com o Aperfeiçoamento da Comunicação Externa e Interna**

| INDICADOR                                    | META             | VALOR MEDIDO     | DESEMPENHO |
|----------------------------------------------|------------------|------------------|------------|
| Mídia espontânea (custo equivalente)         | R\$ 5.095.329,26 | R\$ 5.479.251,17 | 108%       |
| Taxa de satisfação com a comunicação interna | 79%              | 76%              | 96%        |

##### MÍDIA ESPONTÂNEA (CUSTO EQUIVALENTE)

Este indicador calcula os valores que seriam gastos pelo TCE na divulgação da imagem institucional (em TV e em jornais impressos), caso a mídia não fosse espontânea (gratuita). Em 2017, ele atingiu o valor de R\$ 5.479.251,17, ultrapassando a meta prevista, alcançando um desempenho de 108%.

O custo equivalente da mídia espontânea nas TVs foi de R\$ 1.612.563,67, também ultrapassando a meta prevista (R\$ 950.000,00), obtendo um desempenho de 170%. No entanto, esse custo foi bem inferior ao custo dos jornais impressos, medido em R\$ 3.866.687,50. Apesar de bem expressivo, o custo equivalente dos jornais ficou aquém do valor previsto (R\$ 4.145.329,26), tendo um desempenho de 93%.



2ª Edição



# TCE de olho nos presídios de Pernambuco

O sistema carcerário do Estado será alvo de auditoria. Decisão vem após rebeliões no País ligarem alerta de órgãos de controle da administração pública para as condições de gerenciamento das cadeias. **Política 3**



## Santa leva a melhor

No segundo Clássico das Emoções do ano, agora pela Copa do Nordeste, Tricolor conseguiu ser mais eficiente e venceu o Náutico por 1x0, gol do atacante Everton Santos (foto). **JC+ Esportes 4**

## Sport defende a liderança

Com a volta dos jogadores titulares, Leão encara o Juazeirense no Sertão baiano, tentando se manter na ponta do Nordeste. **JC+ Esportes 1**

## Empresário salvo pelo destino

Julão Konrad, que tem forte ligação com Chapeco e fez a vida no Recife, revela como escapou do voo da Chapecoerês. **JC+ Esportes 2 e 3**



## História é resgatada

Manuscritos que pertencem à Arquidiocese de Olinda e Recife, datados do século 18, estão sendo restaurados e revelados. **Cidades 14**

## Microfranquias

Conheça o setor da economia que desafia a crise e mantém crescimento. **Economia 12**

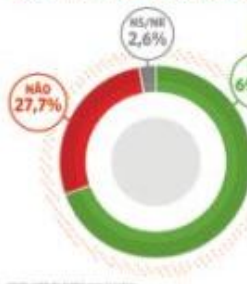
## Folia na ve

Letras que hoje sanam e um doutor que sabe fazer breu. **JC+ Cultura**

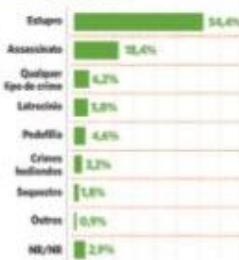
## Recifense fala sobre criminalidade

Levantamento do Instituto de Pesquisas Urinassau aponta que o estupro é o crime mais aborrecido pelos moradores do Recife. Pesquisa mostra ainda que a população respeita os direitos básicos dos detentos. **Cidades 16**

Você é favorável à pena de morte para alguns crimes?



Se SIM, para qual crime?



Fonte: Instituto de Pesquisas Urinassau



Você é favorável à pena de morte para alguns crimes?

Sim, sou a favor da pena de morte para estupro. Ainda mais se for pedofilia, aí é que eu quero que morra mesmo. Cansa ser homicida para a mulher ser violentada, é um trauma, uma marca que fica para o resto da vida". **Dr.ª dona de casa Edna Rodrigues, 23 anos**



Para você, "bandido bom é bandido morto"?

Até, embora de vez em quando vejo as pessoas de bem sendo mortadas, e a sociedade, inclusive, ficando com a ideia que vai preso e sempre se pensa até a vida. A sociedade já é violenta demais para se pensar em matar". **Prta a doméstica Dayane Viana, 28 anos**



## Sob emoção, Marisa é cremada

Ex-primeira dama Marisa Leticia foi cremada ontem à tarde. Várias pessoas passaram pelo velório (foto). Em discurso, Lula disse que vai provar a inocência da esposa. **Política 2**

## Recomeço

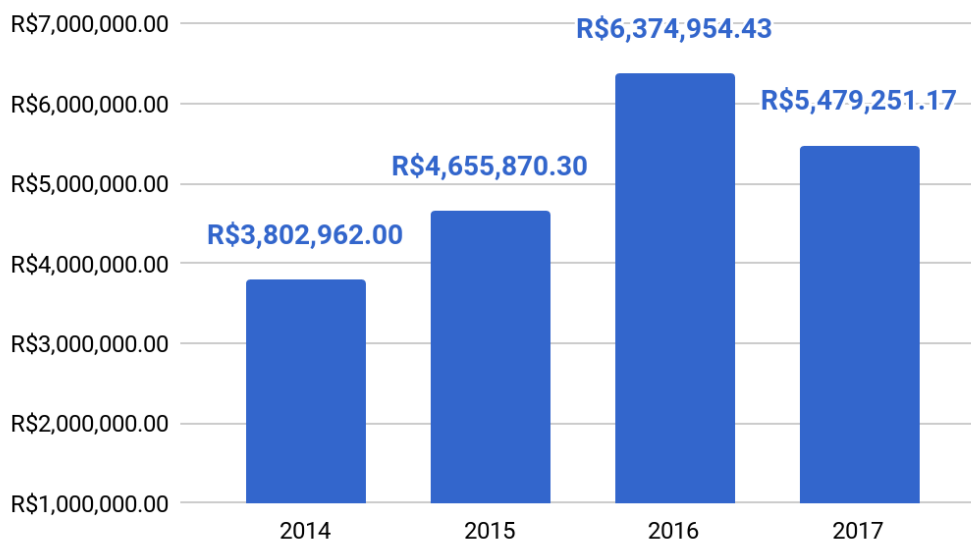
Comerciantes do Porto de Galinhas tentam voltar à rotina após explosão de bancos. **JC Urgente 17**



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Ao longo do Ciclo Estratégico 2013-2018, o ano de 2017 obteve o segundo melhor resultado, ficando abaixo apenas de 2016, conforme consta no gráfico a seguir:

**Gráfico 20 - Medição da Mídia Espontânea (Custo Equivalente)**



Merece destaque o fato de que, ao longo do ano, os contatos estabelecidos pela Diretoria de Comunicação do TCE-PE com as editorias de rádio, jornal e televisão foram constantes, seja atendendo a demandas, seja oferecendo conteúdo para divulgação de sua atuação e de interesse da sociedade. Esses contatos, no entanto, só deram os frutos desejados graças à atuação e cooperação dos diversos segmentos da fiscalização e do julgamento, que se mostraram interessados e disponíveis para apresentar e divulgar os conteúdos de interesse da população. A tabela a seguir destaca algumas matérias veiculadas neste ano.

**Tabela 29 - Exemplos de matérias veiculadas na TV e nos Jornais Impressos**

| DATA       | EXEMPLOS DE MATÉRIAS VEICULADAS NA TV                                                      | LOCAL E CUSTO ESTIMADO           |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| 16/10/2017 | São Lourenço da Mata está sem coleta de lixo e transporte escolar                          | NETV 2ª Edição<br>R\$164.021,00  |
| 28/10/2017 | Falta de planejamento teria atrasado projeto de hidrovía no Recife                         | Jornal Nacional<br>R\$150.305,20 |
| 04/08/2017 | Dono de empresa investigada pela polícia nega fornecimento de merenda estragada            | NETV 2ª Edição<br>R\$ 164.827,00 |
| 19/04/2017 | Acordo entre empresas frustrou competitividade da licitação para construção da Arena de PE | NETV 2ª Edição<br>R\$153.140,00  |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

| DATA       | EXEMPLOS DE MATÉRIAS VEICULADAS EM JORNAIS     | LOCAL E CUSTO                       |
|------------|------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 06/10/2017 | TCE libera verba para Odebrecht pagar tributos | Jornal do Commercio<br>R\$2.404,50  |
| 10/10/2017 | Sinal amarelo nas contas do Estado             | Jornal do Commercio<br>R\$ 4.655,00 |
| 14/05/2017 | A cifra milionária dos penduricalhos           | Jornal do Commercio<br>R\$ 2.842,00 |
| 23/04/2017 | Vítimas anônimas dos desvios                   | Jornal do Commercio<br>R\$ 2.736,0  |



Jornal Nacional em 28/10/2017: Falta de planejamento teria atrasado projeto de hidrovía no Recife.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### TAXA DE SATISFAÇÃO COM A COMUNICAÇÃO INTERNA

Aferido através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente, este indicador mede o percentual de satisfação dos servidores com a comunicação interna. Em 2017, atingiu 76% de satisfação, ficando aquém da meta prevista de 79%, o que representa um desempenho de 96%. Na Pesquisa realizada, as assertivas utilizadas para medir essa taxa foram as seguintes:

**Tabela 30 - Resultados da Pesquisa Institucional**

| ASSERTIVAS UTILIZADAS NA PESQUISA INSTITUCIONAL                                                                                                                            | PERCENTUAL DE RESPOSTAS      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| Decisões da alta cúpula e fatos que afetam o trabalho dos servidores (divulgação por meio de Atas das reuniões administrativas e outras formas de divulgação pulverizadas) | 65,4% de respostas positivas |
| Existência de canais de comunicação para os servidores fazerem sugestões e reclamações (canal Ouvidoria)                                                                   | 66,8% de respostas positivas |
| Conteúdo dos produtos elaborados pela gerência de jornalismo (GEJO)                                                                                                        | 85,4% de respostas positivas |
| Qualidade dos produtos elaborados pela gerência de criação (GCRI)                                                                                                          | 87,2% de respostas positivas |

Pelo exposto na tabela anterior, percebe-se que as duas primeiras assertivas receberam menos respostas positivas do que as outras, razão pela qual devem ser melhor trabalhadas no exercício de 2018. Nesse sentido, algumas medidas podem ser tomadas, como por exemplo:

- Maior agilidade na disponibilização das Atas das Reuniões Administrativas na Intranet, evitando que algum servidor busque informações que ainda não foram disponibilizadas;
- Divulgação mais ampla para os servidores da Casa sobre como acessar não apenas as atas das Sessões Administrativas, como também as atas das Reuniões de Análise da Estratégia e de Monitoramento das Áreas; e
- Divulgação da Ouvidoria como um canal de comunicação interna, disponível para receber sugestões e reclamações.

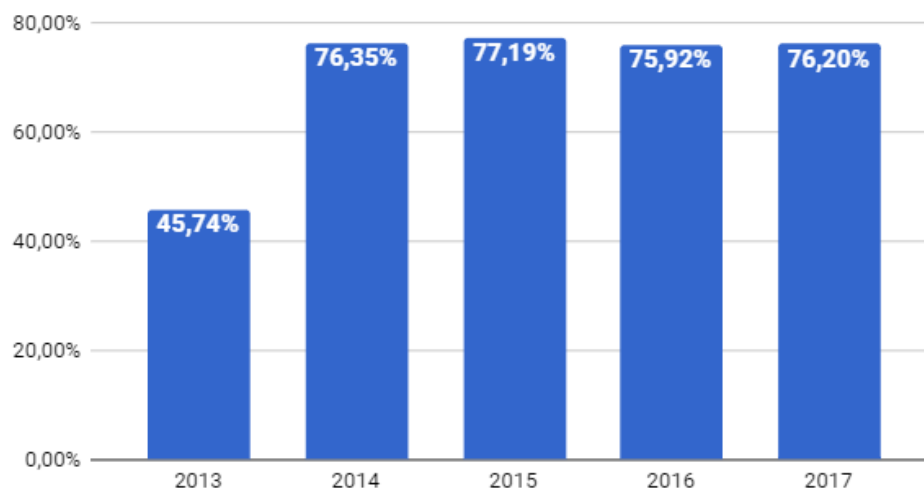
Ao longo do Ciclo 2013-2018, houve pouca variação entre as medições deste indicador, sendo 2017 o ano com o 3ª melhor percentual. O gráfico a seguir apresenta os valores medidos durante esse período:





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 21 - Medição da Taxa de Satisfação com a Comunicação Interna**







#### 4.5 - USO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) NO CONTROLE EXTERNO

O objetivo estratégico "**Aprimorar o Uso de TI no Processo de Controle Externo**" traduz o interesse de desenvolver, adotar e integrar ferramentas e sistemas de TI nos trabalhos realizados pelas quatro fases que estão diretamente relacionadas com o processo de controle externo: Formalização, Instrução, Julgamento e Publicação. Com o aprimoramento do uso de TI, o Tribunal almeja promover maior agilidade e qualidade aos trabalhos desenvolvidos. Atualmente esse aprimoramento do uso de TI nos processos de controle externo é aferido no Tribunal através do indicador "**Índice de Automação do Processo de Controle Externo**", demonstrado na tabela a seguir:

**Tabela 31 - Indicador Relacionado com o Uso de TI no Processo de Controle Externo**

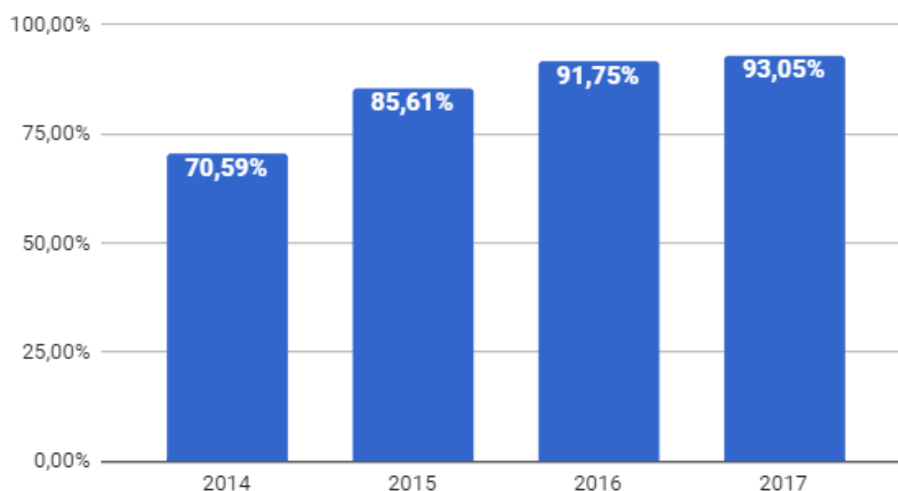
| INDICADOR                                           | META | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|-----------------------------------------------------|------|--------------|------------|
| Índice de automação do processo de controle externo | 93%  | 93%          | 100%       |

#### ÍNDICE DE AUTOMAÇÃO DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO

Este indicador afere o grau de automação do controle externo, através do percentual de peças produzidas utilizando os sistemas de TI. A sua medição é semestral e os dados são extraídos de diversos sistemas informatizados do Tribunal. Em 2017, a automação do processo de controle externo atingiu o índice de 93% no segundo semestre de 2017, alcançando a meta prevista (93%), obtendo um desempenho de 100%.

Em 2017, este Índice alcançou o melhor resultado dentro do ciclo, conforme registrado no gráfico a seguir:

**Gráfico 22 - Medição do Índice de Automação do Processo de Controle Externo**





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Com certeza, o grande avanço deste indicador ao longo do ciclo 2013-2018 vem sendo obtido graças a implantação do processo eletrônico, principalmente para a modalidade de APR - Aposentadoria, Pensões e Reformas.

Nos últimos anos, o Tribunal vem investindo fortemente na automação dos processos de trabalho referentes ao Controle Externo. A área de fiscalização já dispõe de dados estruturados relativos à execução orçamentária e financeira, à contabilidade e à folha de pagamento da grande maioria dos jurisdicionados municipais. Para viabilizar a análise e o cruzamento do grande volume de dados coletados, é utilizada uma ferramenta de BI (*Business Intelligence*). Essa ferramenta tem auxiliado os servidores principalmente na fase de planejamento das auditorias, identificando áreas e órgãos em que há maior risco de desvios nas condutas administrativas.



Além dos dados sistematizados, o TCE-PE tem avançado também na informatização das ferramentas de suporte ao processo de trabalho. Essas ferramentas têm por objetivo principal automatizar as atividades de menor complexidade, permitindo uma análise mais aprofundada das informações prestadas pelos órgãos jurisdicionados. É o caso dos sistemas e-AUD (Planejamento e Execução Eletrônico de Auditorias), PA-e (Programa Eletrônico de Auditoria) e Prever (Análise de Aposentadorias e Pensões), que auxiliam na elaboração do relatório de auditoria. Para potencializar o alcance deste objetivo foi executado, em 2017, o seguinte projeto:

**Tabela 32 - Projeto Relacionado com o Uso de TI no Processo de Controle Externo**

| PROJETO                                                                | OBJETIVOS                                                                                                                                         | RESULTADOS                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade - SAGRES | Dar celeridade ao envio de informações obrigatórias ao TCE-PE por meio digital e proporcionar maior transparência à gestão dos recursos públicos. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Sagres Web implantado;</li><li>• Novo Sagres Pessoal implantado.</li></ul> |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## SAGRES

Este projeto foi implantado em 2011, quando foi lançado o primeiro módulo no âmbito municipal. Por intermédio de seus módulos, realiza a coleta mensal de dados informatizados sobre Execução Orçamentária e Financeira, Registro Contábil, Licitações e Contratos e Pessoal. Em 2016 foi implantada a nova versão do Sagres Web e em 2017 foi a vez do SAGRES Pessoal. Este sistema, além de contribuir para a celeridade no envio de informações obrigatórias ao TCE por meio digital, contribui para o aperfeiçoamento do controle interno, externo e social, além de dar maior transparência à gestão dos recursos públicos.



Um exemplo do impacto do sistema nos trabalhos da Casa é o fato de constituir uma das fontes mais relevantes de dados do módulo Tome Conta Auditoria, ferramenta utilizada no planejamento das auditorias do TCE. Para a sociedade, o mesmo ocorre em relação ao Portal Tome Conta, disponibilizando informações relativas a receitas, licitações e execução de despesas com pessoal, obras, saúde, e educação em todo o Estado e municípios pernambucanos.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

#### 4.6 - GESTÃO ADMINISTRATIVA

A boa gestão administrativa e o planejamento estratégico são fatores essenciais para o desenvolvimento eficaz e o crescimento estruturado de qualquer organização, seja ela pública ou privada.

Além dos investimentos em infraestrutura, outras ações contribuíram para melhorar a gestão administrativa, tais como: a redução dos gastos com gratificações e o rigoroso controle sobre outras despesas correntes. Os resultados obtidos foram aferidos pelos indicadores descritos na tabela a seguir:

**Tabela 33 - Indicadores relacionados com o Aprimoramento da Gestão Administrativa**

| INDICADOR                                                     | META    | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------|---------|--------------|------------|
| Taxa de satisfação com a infraestrutura                       | 84%     | 83%          | 99%        |
| Taxa de despesas com pessoal de acordo com a LRF              | 1,4000% | 1,2833%      | 108%       |
| Índice de crescimento anual das despesas corrente (ajustadas) | 1,000   | 1,059%       | 94%        |

#### TAXA DE SATISFAÇÃO COM A INFRAESTRUTURA

Mede o nível de satisfação dos usuários com os principais serviços prestados ou disponibilizados pela Administração referentes à infraestrutura (instalações físicas, temperatura e limpeza). Aferido através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente pelo Tribunal, em 2017 este indicador atingiu o valor de 83%, ficando bem próximo da meta prevista (84%), alcançando um desempenho de 99%. As assertivas utilizadas na referida pesquisa para medir essa taxa foram as seguintes:

**Tabela 34 - Assertivas utilizadas na Pesquisa Institucional do indicador  
Taxa de Satisfação com a Infraestrutura**

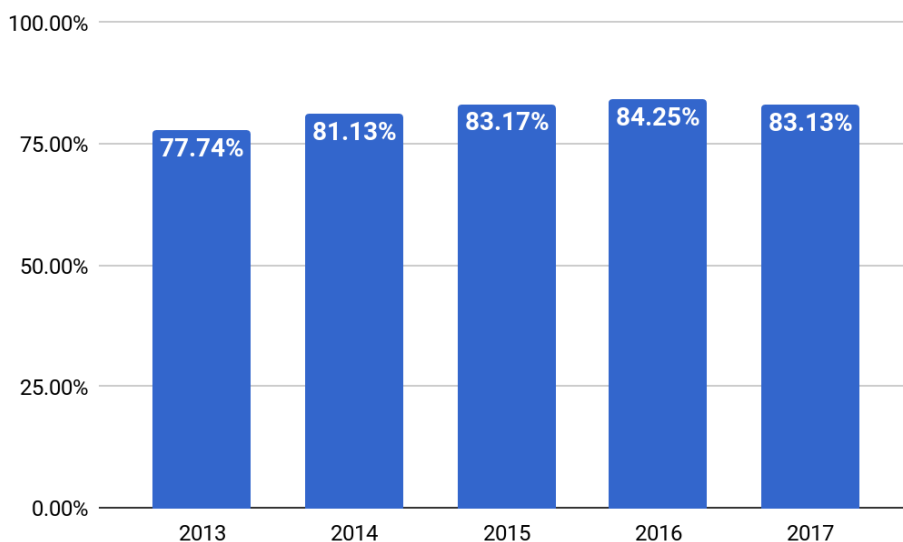
| ASSERTIVAS UTILIZADAS NA PESQUISA INSTITUCIONAL                                       | PERCENTUAL DE RESPOSTAS |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| O ambiente físico do meu local de trabalho possui instalações adequadas.              | 92,05%                  |
| O ambiente físico do meu local de trabalho possui condições adequadas de temperatura. | 75,72%                  |
| O ambiente físico do meu local de trabalho possui condições adequadas de limpeza.     | 81,64%                  |

Em 2017, a medição deste indicador obteve o terceiro melhor resultado dentro do ciclo 2013-2018, que tem variado muito pouco ao longo dos anos, conforme exposto no gráfico a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Gráfico 23 - Medição da Taxa de Satisfação com a Infraestrutura**

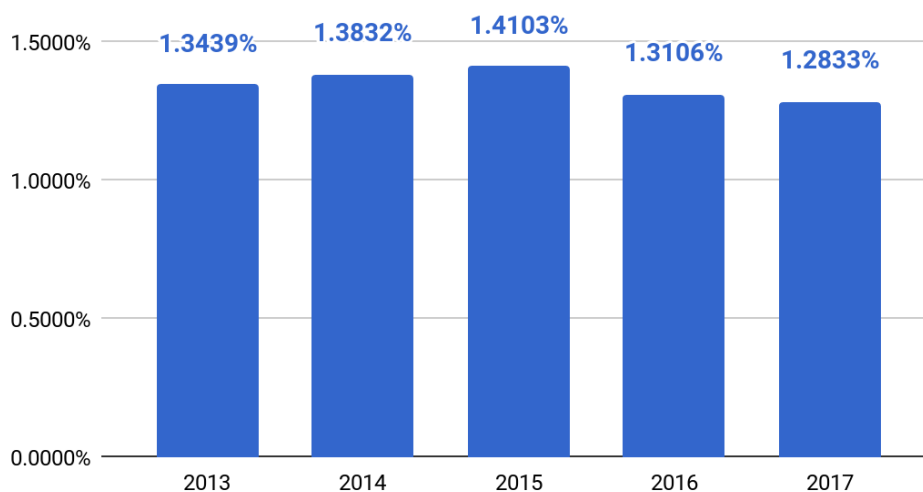


**TAXA DE DESPESAS COM PESSOAL DE ACORDO COM A LRF**

Já este indicador calcula o percentual de despesa com pessoal em relação ao total da receita corrente líquida, de acordo com o estabelecido na LRF - Lei de Responsabilidade Fiscal. Com polaridade "quanto menor, melhor", em 2017 ele atingiu o valor de 1,2833%, superando a meta de 1,4000%, obtendo um desempenho de 108%.

Comparando os percentuais obtidos no Ciclo Estratégico 2013-2018, percebe-se que a melhor medição obtida foi a de 2017, com uma redução de 0,03, 0,13, 0,91 e 0,06 pontos percentuais em relação a 2016, 2015, 2014 e 2013, respectivamente, conforme exposto no gráfico a seguir:

**Gráfico 24 - Medição da Taxa de Despesa com Pessoal de Acordo com a LRF**





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Em 2017, 2016, 2014 e 2013, o Tribunal conseguiu se manter abaixo do Limite de Alerta (1,4040%) estipulado pela LRF, ao contrário do que ocorreu em 2015. A redução deste indicador em 2017 para 1,28% da RCL - Receita Corrente Líquida do Estado foi decorrente de alguns fatos e ações executadas, em especial as seguintes:

- Implantação do PAV - Plano de Aposentadoria Voluntária (3º quadrimestre de 2017), que serviu de incentivo para que vários servidores solicitassem aposentadoria;
- Aumento da RCL - Receita Corrente Líquida do Estado, que em 2017 cresceu de 695 milhões de reais (dezembro/2016 para dezembro/2017).

### ÍNDICE DE CRESCIMENTO ANUAL DAS DESPESAS CORRENTES (AJUSTADAS)

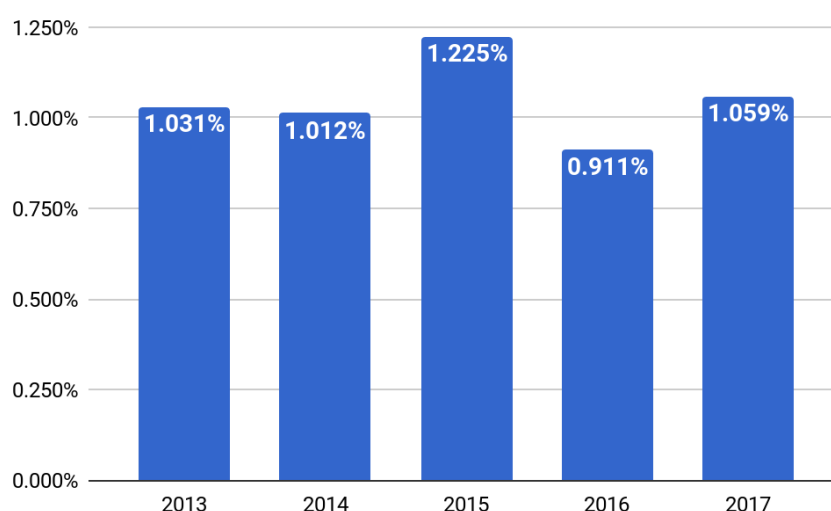
Por fim, este indicador que tem polaridade “quanto menor, melhor”, mede a relação entre as "outras despesas correntes do ano atual" com as "outras despesas correntes do ano anterior", atualizadas pelo IPCA.

As despesas correntes contemplam todos os gastos inseridos no orçamento na classificação econômica 3.3.90 (outras despesas correntes), que são os gastos de manutenção do TCE-PE. Apesar de serem gastos com manutenção, estas despesas não contemplam:

- Despesas com pessoal (auxílio saúde/funeral, auxílio alimentação, auxílio moradia, auxílio por localidade, auxílio permanência, Sassepe);
- Verbas indenizatórias; e
- Despesas de exercícios anteriores - DEA.

Em 2017, esse indicador atingiu o valor de 1,059%, ficando aquém da meta de 1,000%, obtendo um desempenho de 94,10%. Analisando o Ciclo 2013-2018, percebe-se que este foi o seu segundo pior resultado, ficando melhor apenas do que o ano de 2015, conforme consta no gráfico a seguir:

**Gráfico 25 - Medição do Índice de Crescimento Anual das Despesas Correntes (Ajustadas)**



Para alcançar a meta definida, algumas ações podem ser executadas com a finalidade de reduzir os gastos, como por exemplo:

- Negociar as renovações contratuais;
- Reduzir o número de contratos com serviços.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Para potencializar o alcance do objetivo estratégico "**Aprimorar a Gestão Administrativa**", foram executados alguns projetos, dentre os quais se destacam os seguintes:

**Tabela 35 - Projeto Relacionado com o Aprimoramento da Gestão Administrativa**

| PROJETO                                        | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                    | RESULTADOS                                                          |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Construção do Edifício Garagem                 | Ampliar o número de vagas de estacionamento e unidades de serviços no âmbito do TCE.                                                                                                         | 171 vagas disponibilizadas em dezembro                              |
| Reforma dos Edifícios Nilo Coelho e Dom Hélder | Reformar o Auditório Fabio Correa, visando dar condições para utilização em sessões plenárias e uso cultural, bem como a realocação do Posto Médico, Sala de Segurança e caixas eletrônicos. | Auditório Nilo Coelho, Posto Médico e Sala de Segurança inaugurados |

#### CONSTRUÇÃO DO EDIFÍCIO GARAGEM

O novo edifício-garagem do TCE, que recebeu o nome do conselheiro Ruy Lins de Albuquerque, foi inaugurado em dezembro, disponibilizando 171 vagas. Quando em pleno funcionamento, serão oferecidas 422 vagas, dentre as quais: 52 para motos e 53 distribuídas entre idosos, gestantes e pessoas com deficiência.



**Novo Edifício Garagem**



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### **REFORMA DOS EDIFÍCIOS NILO COELHO E DOM HÉLDER**

O Auditório Fábio Correia, que atualmente abriga as Sessões do Pleno e da Primeira Câmara do TCE, teve suas instalações modernizadas e ampliadas para melhor atender ao público interno e externo. Com 210m<sup>2</sup>, dispõe de uma área de apoio, composta de uma sala privativa para reuniões, banheiro e mini copa. O antigo hall de entrada deu lugar a um foyer. A bancada destinada aos membros do Conselho e do MPCO teve sua capacidade ampliada de nove para onze lugares. Novos sistemas de isolamento acústico, de refrigeração e de iluminação foram instalados para proporcionar maior conforto aos usuários. A reforma ainda transferiu os caixas eletrônicos e o Posto Médico para o térreo do Edifício Nilo Coelho e a Sala de Segurança para o térreo do Edifício Dom Hélder.



## 5 – PESSOAS E INOVAÇÃO

A perspectiva “**Pessoas e Inovação**” é a base para o alcance das metas dos objetivos relacionados nas outras duas perspectivas. É nesta perspectiva que são criadas as condições de aprimoramentos e melhorias dos trabalhos realizados pelo TCE-PE. Apesar de tratar de questões desafiadoras, como satisfação funcional, desenvolvimento de competência, meritocracia, promoção dos resultados desejados, criatividade e inovação, foram estabelecidas metas importantes para esta perspectiva, todas relacionadas com os objetivos estratégicos contidos na tabela abaixo.

**Tabela 36 - Objetivos Estratégicos da Perspectiva de Pessoas e Inovação**

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS                            | RESULTADO EM 2017 |
|---------------------------------------------------|-------------------|
| Aprimorar a Gestão de Pessoas                     | 99,81%            |
| Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional  | 85,36%            |
| Consolidar a Governança e a Gestão por Resultados | 98,14%            |

Para cada um destes objetivos estão mencionados, aqui neste relatório, os indicadores de desempenho selecionados, os resultados alcançados em 2017, tendo por base as metas definidas e os principais projetos e ações. Na medida do possível, as medições de 2017 serão cotejadas com as demais medições do Ciclo 2013 - 2018.



## Políticas de Gestão de Pessoas



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## 5.1 – GESTÃO DE PESSOAS

Promover o desenvolvimento profissional e gerencial, aprimorar o desempenho funcional, valorizar a meritocracia e elevar o grau de motivação e satisfação dos servidores são importantes conquistas que o Tribunal pretende alcançar com o objetivo estratégico de **“Aprimorar a Gestão de Pessoas”**.

Numa gestão em que a diretriz mestra foi resumida na frase: **“Olhar mais interno, com foco na valorização das pessoas”**, é de se esperar bons resultados para este objetivo. E esta expectativa se concretizou, podendo ser visualizada tanto pelos números apresentados a seguir, mas principalmente pelo clima de satisfação e sentimento de dever cumprido dos servidores da Casa, que aplaudiram “de pé” o evento de encerramento da gestão 2016-2017. Gestão esta que, apesar das dificuldades enfrentadas, leva a marca de saber liderar as equipes com um misto de “ternura e determinação”, obtendo assim, conquistas valiosas em termos de gestão de pessoas e de resultados.

A evolução desse objetivo vem sendo aferida através de 3 indicadores estratégicos, todos relacionados na tabela a seguir:

**Tabela 37 - Indicadores Relacionados com o Aprimoramento da Gestão de Pessoal**

| INDICADOR                                               | META | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------|------|--------------|------------|
| Taxa de cumprimento do PDI - TCE-PE                     | 95%  | 96%          | 101%       |
| Taxa de satisfação dos servidores                       | 78%  | 81%          | 104%       |
| Taxa de percepção da valorização da meritocracia no TCE | 84%  | 77%          | 91%        |

### TAXA DE CUMPRIMENTO DO PDI - TCE-PE

Essa taxa calcula o percentual de servidores (efetivos, comissionados ou à disposição) que cumpriram a carga horária anual mínima de ações de desenvolvimento exigida no seu PDI - Plano de Desenvolvimento Individual. Esse Plano é elaborado com base na avaliação de desempenho do servidor e tem por finalidade identificar e relacionar as necessidades de aprimoramento e/ou desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

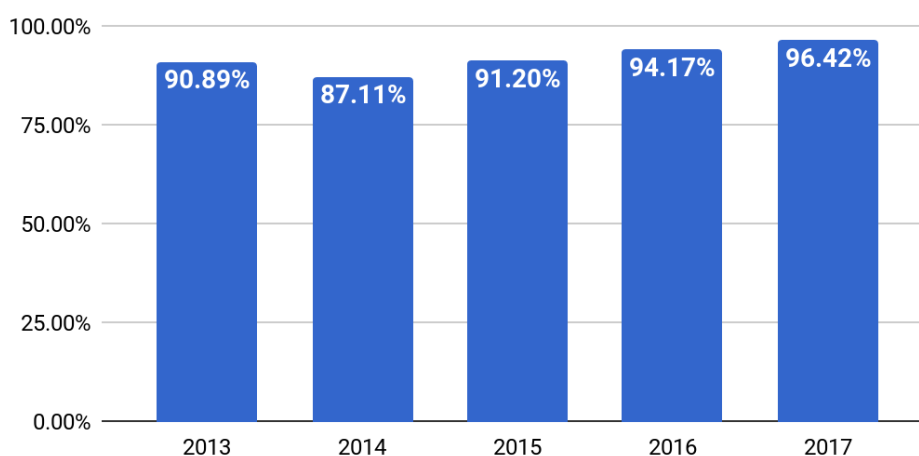
A carga horária mínima de ações de desenvolvimento constante no PDI depende diretamente do grau de atendimento da expectativa de desempenho do servidor, grau esse aferido pela sua chefia imediata. Em 2017, a carga horária anual mínima de ações de desenvolvimento a ser cumprida foi assim estabelecida:

**Tabela 38 - Carga horária anual mínima de ações de desenvolvimento**

| GRAU DE ATENDIMENTO DA EXPECTATIVA DE DESEMPENHO | QUANT. HORAS-AULA MÍNIMA | CAPACITAÇÃO FORMAL | CAPACITAÇÃO COMPLEMENTAR |
|--------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| Não atende                                       | 60 h                     | 48 h               | 12 h                     |
| Atende parcialmente                              | 40 h                     | 32 h               | 8 h                      |
| Atende                                           | 30 h                     | 24 h               | 6 h                      |
| Supera                                           | 20 h                     | 16 h               | 4 h                      |

Em 2017, a Taxa de Cumprimento do PDI - TCE-PE atingiu o percentual de 96%, superando a meta prevista (95%), obtendo um desempenho de 101%. Comparando a medição deste indicador ao longo do Ciclo 2013-2018, 2017 foi o exercício que obteve o melhor resultado, conforme demonstra a representação gráfica apresentada a seguir:

**Gráfico 26 - Medição da Taxa de Cumprimento do PDI**



É provável que o crescimento do percentual medido esteja associado com as Oficinas de Elaboração do PDI, realizadas com todas as áreas do TCE, no início de 2017. Durante estas Oficinas, os gerentes foram estimulados a identificar as ações de desenvolvimento dos servidores do seu segmento/área, tendo em vista os resultados a serem entregues por eles, fortalecendo, assim, o alinhamento entre o PDI e as metas (individuais e do segmento/área).





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

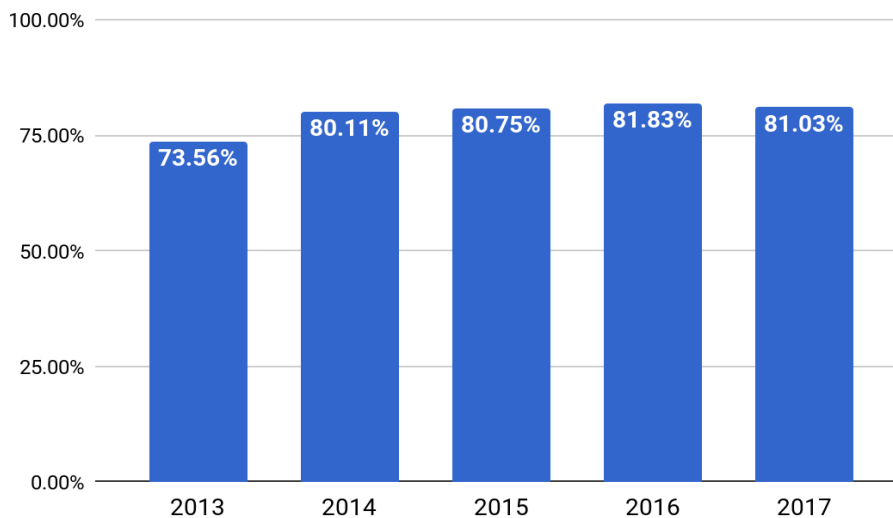
### TAXA DE SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES

Essa taxa mede a satisfação dos servidores com relação a ações desenvolvidas pelo Tribunal, tais como: qualidade de vida, planejamento, capacitação, comunicação, condições de ambiente de trabalho, atuação gerencial, etc. Aferido através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente, em 2017 este indicador atingiu o valor de 81%, ultrapassando a meta prevista (78%), alcançando um desempenho de 104%.



Comparado às medições realizadas ao longo do Ciclo 2013-2018, essa taxa alcançou os melhores resultados no biênio 2016-2017, o que na realidade significou uma grande conquista, tendo em vista que os percentuais dos três anos iniciais já eram vistos como bastante positivos.

**Gráfico 27 - Medição da Taxa de Satisfação dos Servidores**







**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

As assertivas contidas na Pesquisa Institucional que receberam maior percentual de respostas positivas (Concordo ou Concordo Totalmente), e que assim contribuíram positivamente para aumentar esta Taxa, foram as seguintes:

- Recebo informações necessárias da minha gerência imediata para realizar meu trabalho (88% de respostas positivas);
- Tenho liberdade para opinar e expressar minhas idéias (91%);
- Minha chefia imediata acompanha meu trabalho e oferece orientação para que os melhores resultados sejam alcançados (88%);
- O meu relacionamento com os meus colegas de trabalho é baseado na cooperação e discussão, permitindo que eu exponha minhas idéias (96%);
- O atendimento dos chamados pela equipe de TI é adequado em relação à cordialidade, rapidez, solução efetiva do problema e comunicação com o usuário (96%);
- O ambiente físico do meu local de trabalho possui instalações adequadas (92%);
- Gosto do trabalho que faço no Tribunal (93%).

Por outro lado, as assertivas com percentual de respostas positivas inferior a 81%, e que assim contribuíram para reduzir a medição dessa taxa, foram as seguintes:

- Sinto-me bem informado sobre as decisões da alta cúpula e sobre os fatos do TCE-PE que afetam o meu trabalho (65% de respostas positivas);
- Existem no Tribunal canais de comunicação adequados para os servidores fazerem sugestões e reclamações (67%);
- Considero que o TCE valoriza meu trabalho através de ações de reconhecimento (68%);
- Percebo mudanças na atuação do TCE com enfoque na gestão por resultados (69%);
- O Tribunal estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento e compartilhamento de boas práticas entre as unidades (64%);
- Sinto-me estimulado a participar de capacitações proporcionadas pelo TCE (71%).



Um ponto importante a ser destacado é que, nos últimos 3 anos, o número de servidores que responderam à Pesquisa Institucional é superior a 50% do total de servidores do TCE-PE, conforme expresso na tabela a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**Tabela 39 - Quantidade de Servidores que Responderam a Pesquisa Institucional**

| QUANTIDADE DE SERVIDORES QUE RESPONDERAM A PESQUISA INSTITUCIONAL |      |      |      |
|-------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| 2014                                                              | 2015 | 2016 | 2017 |
| 295                                                               | 401  | 431  | 417  |

Considerando que este indicador pode oscilar com frequência, pois são muitas as variáveis que interferem na sua medição, é importante que o Tribunal esteja sempre promovendo ações para manter a sua tendência de alta. Neste sentido, para o ano de 2018, são recomendadas as seguintes providências:

- Pesquisa qualitativa para melhor compreensão dos resultados aferidos na Pesquisa institucional;
- Ajustes nos procedimentos, políticas e posturas adotadas pela direção e demais gerências e que estão relacionadas com o reconhecimento profissional, gestão por resultados, desenvolvimento e gestão do conhecimento;
- Continuidade do Programa de Desenvolvimento da Liderança;
- Divulgação da Ouvidoria como canal de comunicação não apenas externo, mas que pode também ser utilizado pelos servidores da Casa.

#### **TAXA DE PERCEPÇÃO DA VALORIZAÇÃO DA MERITOCRACIA NO TCE**

Essa taxa atingiu, em 2017, o percentual de 77%, ficando aquém da meta prevista (84%), obtendo um desempenho de 91%. De uma maneira geral, o que elevou a medição desse indicador foi a percepção de 85% dos respondentes de que o gerente reconhece e valoriza o seu trabalho, o que se reflete na Avaliação de Desempenho (AD) realizada pela chefia. Por outro lado, a assertiva relacionada com a percepção de que “o TCE valoriza o trabalho do servidor através de ações de reconhecimento” não foi tão positiva, obtendo um percentual menor de respostas positivas (68%). Este resultado sinaliza, em grande parte, o amadurecimento no processo de avaliação de desempenho e ao mesmo tempo a necessidade constante de aprimoramentos no Programa Merecer.



Vale esclarecer que o “Merecer” - Programa de Meritocracia do TCE - foi criado em 2012 com o objetivo de reconhecer publicamente os servidores que se destacam por seu desempenho, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos e ao incremento dos resultados da Instituição. A pontuação ocorre em virtude da nota de merecimento e do desempenho dos indicadores relacionados às metas mobilizadoras. A nota de merecimento é calculada com base no desempenho individual do servidor e nos desempenhos da sua área e do Tribunal.

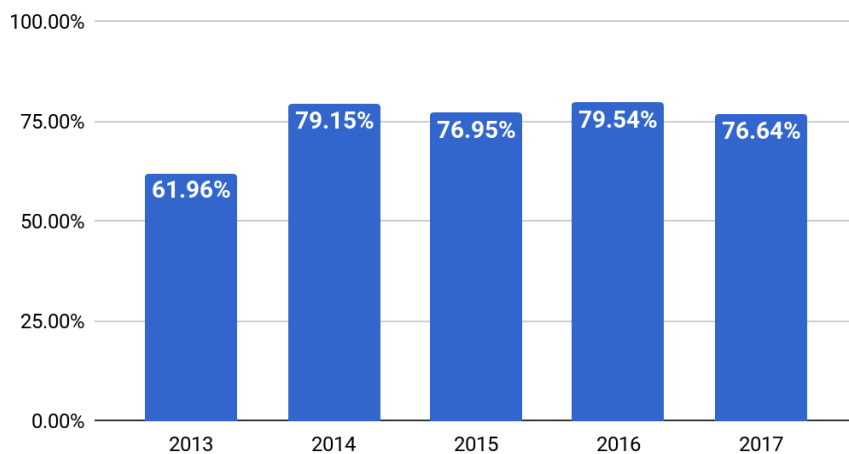


ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas



Comparando a medição deste indicador ao longo do Ciclo 2013-2018, fica evidente que houve um decréscimo de 2,9 pontos percentuais entre 2017 e 2016.

**Gráfico 28 - Medição da Taxa de Percepção da Valorização da Meritocracia no TCE**





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

Provavelmente este decréscimo foi influenciado pelo impacto das seguintes ações:

- a) Alteração da forma de cálculo da Nota de Merecimento disposta em Portaria do Tribunal, mas com divulgação insuficiente para a compreensão dos servidores;
- b) Diminuição de aproximadamente 20% no número de servidores premiados em relação ao ano anterior; e
- c) Não alcance das metas mobilizadoras no exercício de 2016, inviabilizando a concessão de pontos para os servidores no Programa Merecer.

Tendo em vista a força da percepção da Meritocracia na melhoria do desempenho individual, é fundamental que o TCE-PE promova a retomada do crescimento dessa taxa. Para tanto, algumas medidas podem ajudar no alcance da meta definida, tais como:

- Realizar uma pesquisa qualitativa para melhor compreensão dos resultados aferidos na Pesquisa Institucional, principalmente no que se refere àquilo que o servidor entende como ação de reconhecimento por parte do Tribunal;
- Fortalecer o desenvolvimento gerencial, especialmente no que diz respeito à capacidade de expressar o reconhecimento por bons resultados, sejam esses individuais ou institucionais;
- Desenvolver ações de comunicação com todos os servidores do Tribunal, buscando explicar melhor as regras e os cálculos da Nota de Merecimento, especialmente para os servidores efetivos e não ocupantes de cargo gerencial;
- Aprimorar a elaboração dos Acordos de Trabalho e sua vinculação com a nota da Avaliação Individual (AD), fazendo com que a expectativa de desempenho dos servidores estejam mais relacionadas com as suas atividades diárias e, na medida do possível, dentro da sua governabilidade;
- Aprimorar o processo de revisão do Programa Merecer de maneira a contemplar o desempenho dos departamentos nos cálculos da nota de merecimento para os ciclos seguintes.





## 5.2 – GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL

Outro importante objetivo estratégico da perspectiva de Pessoas e Inovação é “**Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional**”. O conhecimento desempenha papel fundamental em qualquer organização, em especial em organizações como o Tribunal de Contas, cujos principais recursos são as competências técnicas e intelectuais dos seus servidores/membros e os dados que eles conseguem coletar, analisar e transformar em conhecimento.

Nesse sentido, para medir o resultado do objetivo de gestão do conhecimento organizacional foi estabelecida uma taxa de percepção de boas práticas, sendo essa taxa o único indicador atrelado a esse objetivo:

**Tabela 40 - Indicador Relacionado com a Gestão do Conhecimento Organizacional**

| INDICADOR                                                                 | META | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------------------|------|--------------|------------|
| Taxa de percepção das boas práticas relacionadas à gestão do conhecimento | 75%  | 64%          | 85%        |

### **TAXA DE PERCEPÇÃO DAS BOAS PRÁTICAS RELACIONADAS À GESTÃO DO CONHECIMENTO**

Retrata a percepção dos servidores com relação às boas práticas de Gestão do Conhecimento do Tribunal e é aferida através da Pesquisa Institucional realizada anualmente. Em 2017, mais da metade dos participantes da Pesquisa (64%) consideraram que o Tribunal estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento e compartilhamento de boas práticas entre as unidades. No entanto, esta medição ficou abaixo da meta estipulada (75%), o que resultou num desempenho de 85%. Analisando a percepção dos gerentes e colaboradores, percebe-se que os gerentes possuem uma visão mais positiva sobre a gestão do conhecimento, 70% e 62%, respectivamente.

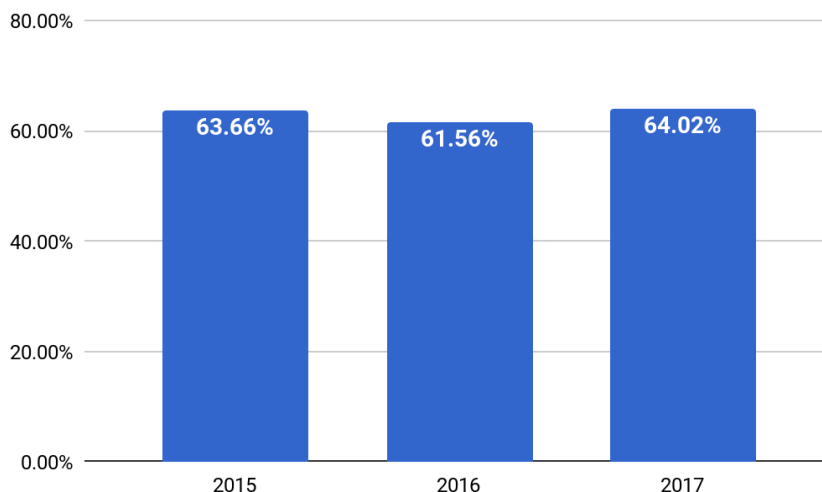




ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Comparando os percentuais obtidos no Ciclo Estratégico 2013-2018, fica evidente que a melhor medição obtida foi a de 2017, com acréscimos de 2,5 e 0,4 pontos percentuais em relação a 2016 e 2015, respectivamente. O gráfico a seguir retrata estes números:

**Gráfico 29 - Medição da Taxa de Percepção das Boas Práticas  
Relacionadas à Gestão do Conhecimento**



Buscando alcançar os resultados desejados, o Tribunal vem executando algumas ações e projetos relacionados com as boas práticas de Gestão do Conhecimento Organizacional, como é o caso da Implantação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação - SGSI (descrito com mais detalhes no item 5.3 deste relatório) e da Auditoria em Destaque:

**Tabela 41 - Projetos Relacionados com a Gestão do Conhecimento Organizacional**

| PROJETO               | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                | RESULTADOS                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Auditoria em Destaque | Reconhecer e valorizar trabalhos de auditoria inovadores ou com achados relevantes, compartilhando informações de interesse para a Instituição, com vistas ao aprimoramento da gestão do conhecimento e da meritocracia. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Edital publicado</li><li>• Trabalhos inscritos</li><li>• 12 trabalhos classificados</li><li>• 3 trabalhos selecionados</li><li>• Conteúdo dos trabalhos divulgados</li></ul> |

#### AUDITORIA EM DESTAQUE

Esse projeto teve por finalidade divulgar trabalhos de auditoria com achados/resultados impactantes, compartilhando informações de interesse para a Casa e reconhecendo o mérito das equipes. Do total de auditorias realizadas no âmbito do Controle Externo e concluídas em 2017, foram classificados 12 trabalhos e, posteriormente, 3 deles foram selecionados.

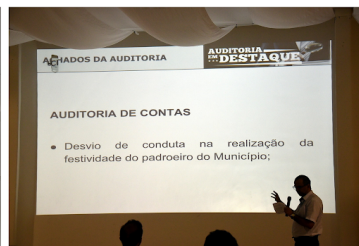




ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas



As 3 auditorias selecionadas foram apresentadas pela equipes no XIV Seminário de Planejamento Estratégico, para um público formado por Conselheiros, Conselheiros Substitutos, Procuradores do Ministério Público de Contas, diretores e gerentes do Tribunal. Posteriormente estes trabalhos foram também divulgados internamente, através de banners fixados em áreas de grande circulação dos prédios do TCE-PE, e destacados no evento de encerramento do ano, ocasião na qual foram apresentados os resultados da instituição.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Na sua essência, esse projeto alinha e promove duas importantes políticas do Tribunal: a gestão do conhecimento organizacional e a meritocracia. Em termos de gestão do conhecimento, ele incentiva a criação de um ambiente organizacional favorável à identificação, criação, armazenamento e compartilhamento de conhecimentos técnicos específicos, estimulando a inovação e a aplicação de boas práticas. Por outro lado, é um excelente mecanismo de reconhecimento e valorização de bons trabalhos, fortalecendo a meritocracia.

Os trabalhos selecionados no processo denominado “Auditoria em Destaque” constam da tabela a seguir:

**Tabela 42 - Auditorias em Destaque**

| <b>AUDITORIA EM DESTAQUE</b><br><b>TRABALHOS SELECIONADOS</b>                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TCE fiscaliza convênios custeados com verbas de emendas parlamentares <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Luciane Rocha Macedo</li><li>• Relator: Conselheiro Valdecir Pascoal</li></ul>                                                                                    |
| Auditoria comprova uso indevido de verbas indenizatórias na ALEPE <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Almeny Pereira da Silva, Gilson Castelo Branco de Oliveira, Nicomedes Rego Filho e Riva Vasconcelos Santa Rosa</li><li>• Relator: Conselheira Teresa Duere</li></ul>  |
| Auditoria aponta fraude em contratos da prefeitura de Pesqueira <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Amsterdam de Medeiros Lacerda</li><li>• Relator: Conselheiro Dirceu Rodolfo</li></ul>                                                                                   |
| Polícia prende suspeitos de fraude em licitação com base em auditoria do TCE <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Michelle Ferreira Menezes de Freitas, Mônica Dantas Leon e Virginia Mater do Rego Maciel Souto Maior</li><li>• Relator: Conselheira Teresa Duere</li></ul> |
| Fiscalização do TCE resulta em afastamento do prefeito de São Lourenço da Mata <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Alfredo Bezerra de Menezes Neto, Eduardo Alcântara de Siqueira e Rosane Machado de Melo Vasques</li><li>• Relator: Conselheiro Dirceu Rodolfo</li></ul>  |
| Fiscalização encontra irregularidades na gestão do Fundo Municipal de Saúde de Ribeirão <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Luciano Carneiro de Sousa</li><li>• Relator: Conselheiro Dirceu Rodolfo</li></ul>                                                               |
| TCE realiza trabalho inédito de auditoria no Sistema Prisional de Pernambuco <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Adriana Maria Frej Lemos, Ricardo de Lima Ferreira Fernandes Costa e Wirla Cavalcanti Revorêdo Lima</li><li>• Relator: Conselheiro Marcos Loreto</li></ul> |
| TCE aponta falhas nos processos de contratação da Secretaria de Educação do Estado <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Bruno Câmara Alencar Barros</li><li>• Relator: Conselheiro Ranilson Ramos</li></ul>                                                                  |
| Baseada em Auditoria do TCE, Polícia Federal desarticula organização criminosa em Pernambuco                                                                                                                                                                                            |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Vaudo Araújo Medeiros</li><li>• Relator: Conselheiro João Campos</li></ul>                                                                                                                                      |
| TCE fiscaliza migração de fundos previdenciários do Recife <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: José Iramar da Rocha</li><li>• Relator: Conselheira Teresa Duere</li></ul>                                                                           |
| TCE aponta falta de transparência na gestão das Organizações Sociais de Saúde <ul style="list-style-type: none"><li>• Equipe: Carolina Gondim Dourado de Azevedo e Karina de Oliveira Andrade Marques</li><li>• Relator: Conselheiro Valdecir Pascoal</li></ul> |

Para promover o alcance dos resultados esperados para o objetivo estratégico de **“Fomentar a gestão do conhecimento organizacional”**, além de dar continuidade aos projetos citados acima, é importante que o Tribunal desenvolva também algumas ações em 2018, tais como:

- Realizar uma pesquisa qualitativa para melhor compreensão dos resultados aferidos na Pesquisa Institucional, principalmente no que se refere àquilo que o servidor entende como um ambiente que propicia a troca de conhecimento e compartilhamento de boas práticas entre as unidades;
- Promover fóruns técnicos que favoreçam a troca de informações e a inovação;
- Criar uma sistemática de armazenamento e disseminação do conhecimento produzido por servidores de Tribunal.



### 5.3 – GOVERNANÇA E GESTÃO POR RESULTADOS

A Gestão por Resultados tem como maior propósito transformar intenções estratégicas em resultados concretos. Identificar as necessidades de melhoria da organização, planejar e executar os projetos necessários, monitorando os resultados em tempo real, acelera a execução das ações e “faz acontecer” os resultados pactuados. A avaliação sistemática dos resultados promove a aprendizagem organizacional e a comunicação das ações realizadas e das metas atingidas. Neste sentido, o Tribunal vem estruturando e aplicando o seu modelo de Gestão por Resultados, buscando gerenciar os seus recursos financeiros e intelectuais da forma mais eficiente, eficaz e efetiva.

**Tabela 43 - Indicadores Relacionados com a Governança e a Gestão por Resultados**

| INDICADOR                                                               | META   | VALOR MEDIDO | DESEMPENHO |
|-------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|------------|
| Taxa de avanço dos projetos estruturantes                               | 92,29% | 92,31%       | 100,02%    |
| Taxa de percepção de mudança da atuação do TCE na Gestão por Resultados | 84%    | 80%          | 94%        |

#### TAXA DE AVANÇO DOS PROJETOS ESTRUTURANTES

Esse indicador estratégico calcula a média dos avanços dos projetos estruturantes selecionados para o exercício. Em 2017, sete projetos foram classificados como estruturantes e, no total, o percentual de avanço obtido foi de 92%, o que resultou no alcance da meta prevista (92%), obtendo um desempenho de 100%. A tabela a seguir detalha o desempenho de cada projeto estruturante:

**Tabela 44 - Desempenho dos Projetos Estruturantes**

| PROJETOS ESTRUTURANTES                                             | DESEMPENHO |
|--------------------------------------------------------------------|------------|
| Concurso 2017                                                      | 100%       |
| Implantação do Sistema de Gestão da Segurança da informação – SGSI | 100%       |
| Processo Eletrônico                                                | 100%       |
| Programa de Desenvolvimento de Líderes e Gestores                  | 100%       |
| Revisão da Estrutura Organizacional do TCE-PE                      | 100%       |
| SAGRES                                                             | 100%       |





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### CONCURSO 2017

Como o próprio nome já sinaliza, esse projeto teve por finalidade realizar um concurso público para provimento de vagas para cargos do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco. Para viabilizar a realização do concurso foi aprovada a Lei 16.039/17, que contempla alterações no plano de cargos do TCE.



As provas do concurso foram aplicadas nos dias 17 e 24 de setembro de 2017, ocasião em que 23.114 candidatos disputaram um total de 36 vagas, assim distribuídas:

- 13 vagas para Auditor de Controle Externo – Área: Auditoria de Contas Públicas;
- 1 vaga para Auditor de Controle Externo – Área: Auditoria de Obras Públicas;
- 8 vagas para Analista de Controle Externo – Área: Auditoria de Contas Públicas;
- 13 vagas para Analista de Gestão – Área: Administração;
- 1 vaga para Analista de Gestão – Área: Julgamento.

O projeto foi concluído no prazo planejado, tendo sido considerado exitoso, atingindo um dos grandes objetivos da gestão: oxigenar o seu quadro com a seleção de novos servidores.



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### SISTEMA DE GESTÃO DA SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO (SGSI)

As questões envolvendo a segurança das informações são cada vez mais estudadas e discutidas, não apenas em ambientes empresariais, mas também em casa, na escola e nas ruas. Em 2017, ocorreram no mundo todo vários problemas relacionados com essa temática, com destaque para os ataques de Ransomware com o WannaCrypt, onde milhares de pessoas, empresas e organizações foram afetadas. Esses e outros acontecimentos demonstram a vulnerabilidade dos mais diversos ambientes e o quanto se faz necessário investir nessa área.

Atento a esses problemas e, considerando que as informações que produz e recebe são essenciais ao exercício de suas competências constitucionais, legais e regulamentares, o Tribunal de Contas vem adotando algumas medidas, visando criar um ambiente seguro, com menos riscos para a integridade, a disponibilidade, a confidencialidade e a autenticidade de suas informações. Essas medidas vêm sendo adotadas há vários anos e algumas merecem ser destacadas, como por exemplo:

- a) Investimentos em sistemas de vigilância, equipamentos de informática e softwares;
- b) Publicação da Resolução Nº 16/2014, que trata de Política Corporativa de Segurança da Informação (2014);
- c) Formação do Comitê de Segurança da Informação com o objetivo de propor e conduzir os processos considerados importantes para a Segurança da informação (2015);
- d) Criação do hotsite para sensibilizar a Instituição sobre a importância do tema e dos cuidados e procedimentos a serem adotados (2015);
- e) Realização de Auditorias Internas para identificar incidentes ocorridos, riscos existentes e medidas corretivas e preventivas a serem executadas (2015 a 2017);
- f) Divulgação de campanhas criadas com a finalidade de orientar os servidores do TCE-PE com relação à segurança das informações;
- g) Implantação da sistemática de Gestão de Incidentes (2017).

O projeto citado na tabela anterior “Implantação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação – SGSI” teve início em 2016 e executou ações relacionadas com as últimas três medidas mencionadas acima: realização de Auditorias Internas; divulgação de campanhas educativas e implantação da sistemática de gestão de Incidentes.

ATENÇÃO AO ACESSAR SITES E LINKS DESCONHECIDOS,  
RECEBIDOS OU NÃO POR E-MAIL.

E EM CASO DE INCIDENTE PREENCHA O FORMULÁRIO  
**SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO** NA INTRANET.

**TCE-PE**

AJUDE A TORNAR O  
TRIBUNAL MAIS  
**SEGURO**

Campanha sobre Segurança da Informação veiculada na Intranet do TCE-PE





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

### **PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES (PDL)**

Este projeto estruturante teve por finalidade desenvolver competências gerenciais em servidores que desempenham funções ou cargos de direção ou chefia, buscando também aprimorar a integração entre os diversos segmentos do TCE. A elaboração do Programa teve por base as necessidades de desenvolvimento levantadas e os objetivos que integram a estratégia da instituição.

Através desse projeto, o TCE patrocinou a participação dos gerentes no “2º Encontro dos Notáveis” que teve como palestrantes Mário Sérgio Cortella e Pedro Calabrez, proporcionando oportunidade de reflexões nas áreas de Comportamento, Neurociência, Atitude, Protagonismo, Gestão e Mudança nas Pessoas e Organizações. O PDL também ofereceu cursos em EAD com o objetivo de apoiar os gerentes na compreensão dos papéis e responsabilidades do líder no alinhamento, engajamento, desenvolvimento e gestão de pessoas. A expectativa dos responsáveis pela implantação desse Programa é que novas ações de desenvolvimento sejam executadas nas próximas gestões, tendo em vista o impacto das mesmas na atuação das lideranças e, por conseguinte, nos resultados almejados pelas organizações.



**Servidores participam do Programa de Desenvolvimento de Líderes**

### **REVISÃO DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO TCE-PE**

Este outro projeto estruturante foi realizado com a finalidade de racionalizar os recursos. Durante a sua implantação foram consideradas questões importantes, tais como:

- a) O tamanho da Estrutura Organizacional do Tribunal;
- b) A crise econômico-fiscal e financeira do Estado de Pernambuco e do país;
- c) A implantação do Processo Eletrônico no TCE-PE; e
- d) A adesão dos servidores ao Plano de Aposentadoria Voluntária - PAV, em novembro de 2016.

Como resultado, houve redução nos quantitativos de Departamentos, Gerências e Funções Gratificadas de Gerência e Assessoria e o redimensionamento de vários segmentos, principalmente através de fusões.



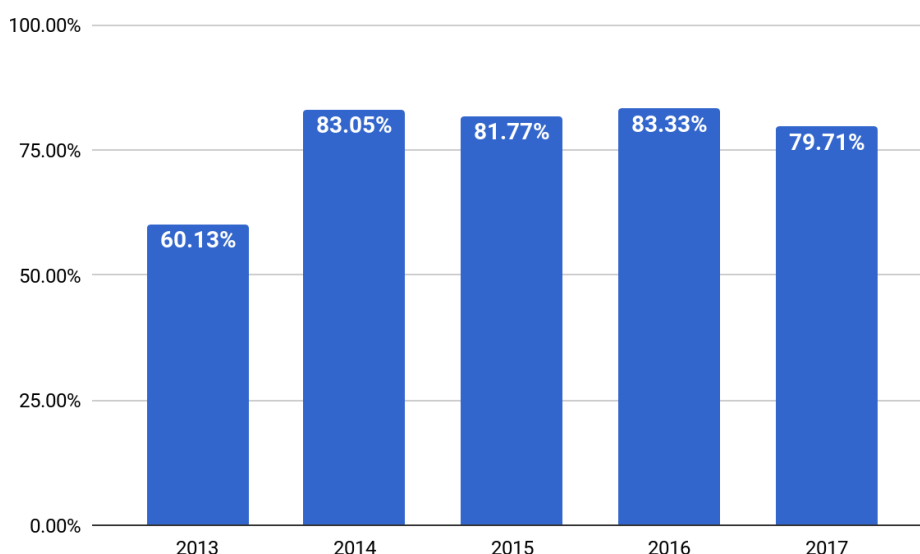
ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### TAXA DE PERCEPÇÃO DE MUDANÇA DA ATUAÇÃO DO TCE NA GESTÃO POR RESULTADOS

Essa taxa mede o percentual de pessoas que percebem mudanças no TCE no que se refere à gestão por resultados. Em 2017, este indicador atingiu o percentual de 80%, ficando aquém da meta prevista de 84%, obtendo um desempenho de 94%.

Aferida através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente, esta taxa alcançou o segundo pior resultado dentro do Ciclo Estratégico, ficando acima apenas de 2013, conforme demonstrado no gráfico a seguir:

**Gráfico 30 - Medição da Taxa de Percepção de Mudança da Atuação do TCE na Gestão por Resultados**



Para potencializar o alcance do objetivo estratégico "**Consolidar a Gestão por Resultados**", foi executado, em 2017, o seguinte projeto:

**Tabela 45 - Projeto Relacionado com a Governança e a Gestão por Resultados**

| PROJETO                                                     | OBJETIVOS                                                                                                                                                                                                                                                     | RESULTADOS                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Acompanhamento da Estratégia e do Desempenho do TCE em 2017 | Consolidar a sistemática de monitoramento permanente dos indicadores, projetos e planos de ação, possibilitando melhorias no processo de identificação dos principais problemas e das medidas corretivas necessárias para o alcance dos resultados desejados. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Metas calibradas;</li><li>• Medições registradas;</li><li>• Análises e monitoramento dos resultados realizados;</li><li>• Medidas corretivas recomendadas;</li><li>• Resultados divulgados.</li></ul> |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

### ACOMPANHAMENTO DA ESTRATÉGIA E DO DESEMPENHO DO TCE EM 2017

Com a melhoria da sistemática de análise e monitoramento dos resultados, este projeto vem consolidando o Modelo de Gestão e Governança do TCE. A sua execução ocorreu ao longo do ano e manteve estreita sintonia com a chamada “Agenda Planejamento 2017”. Esta Agenda antecipou as datas dos principais eventos realizados durante o exercício, com destaque para as quarenta Reuniões de Acompanhamento do Desempenho das Áreas, as três Reuniões de Monitoramento e Análise dos resultados (RM&A), as quatro Reuniões de Análise da Estratégia (RAE) e o Seminário de Planejamento Estratégico.

Sempre com foco nos resultados estabelecidos para o Ciclo 2013-2018, a sistemática de monitoramento do Planejamento Estratégico foi considerada uma “boa prática” pela Comissão de Garantia da Qualidade do MMD - TC, conforme consta no item 6 deste relatório. Em 2017, as principais ações executadas ao longo do projeto foram as seguintes:

- Calibragem das metas;
- Elaboração do Plano de Gestão;
- Elaboração e divulgação da Agenda Planejamento;
- Registro mensal no Channel das medições dos indicadores estratégicos, de contribuição e operacionais, assim como dos projetos estruturantes, setoriais e operacionais;
- Análise mensal dos resultados obtidos, com o registro dessas análises no Channel;
- Realização de reuniões sistemáticas de Monitoramento e Análise (RM&A) e Reuniões de Análise da Estratégia (RAE);
- Realização de reuniões quadrimestrais de análise de desempenho com o Conselho;
- Promoção do Seminário de Planejamento Estratégico;
- Apresentação dos Resultados para todos os servidores realizado;
- Elaboração do Relatório de Desempenho Anual.





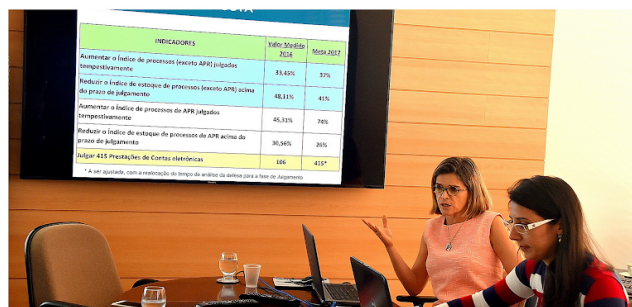


ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## MODELO DE GESTÃO E GOVERNANÇA DO TCE-PE

Esse modelo consiste em um conjunto de iniciativas estratégicas que visam elevar o desempenho da organização. Ele teve início no 1º ciclo de Planejamento Estratégico do Tribunal, ocorrido no período de 2004 a 2007. No entanto, o seu contorno passou a ser melhor definido em 2012, com a criação de uma nova cesta de indicadores, a crescente utilização de ferramentas de TI e uma mudança mais visível do foco do Tribunal, direcionado cada vez mais para os resultados e não nas tarefas.

Partindo do pressuposto de que um bom modelo de gestão não deve se limitar apenas a definir e mensurar resultados, mas que alcançá-los e monitorá-los também são questões fundamentais, o Tribunal vem construindo o seu modelo de forma a envolver todas as fases do Ciclo PDCA: planejamento, execução, monitoramento, avaliação dos resultados e ajustes ou revisão da estratégia.



Reuniões de Análise da Estratégia

A fase de planejamento é o momento em que são estabelecidos o negócio, a missão e a visão, revisitados os valores, definidos os objetivos, os indicadores e as iniciativas, assim como, fixadas as metas. Nesta fase, são realizadas pesquisas internas e externas, buscando realizar um diagnóstico estratégico preciso, e são utilizadas ferramentas importantes, como é o caso da Análise SWOT, BSC (Balanced Scorecard) e da Plataforma Channel. Na fase de execução são colocadas em prática as iniciativas planejadas e tomadas as devidas decisões. A maior parte dessas iniciativas são materializadas através da execução dos projetos e dos



**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

processos de trabalho. Já o monitoramento tem por finalidade verificar o alcance das metas estabelecidas e o impacto dos projetos executados, sendo essa fase considerada o ponto mais forte deste Modelo. Por fim, a fase de ajustes/avaliação consiste na avaliação dos resultados, nos ajustes da formulação estratégica e na revisão do Plano Estratégico, que ocorre a cada dois anos.



**Seminário de Planejamento Estratégico**

De uma maneira geral, pode-se considerar que, além da sistemática de monitoramento, são diferenciais deste Modelo, o uso de ferramentas de TI e o suporte à política de reconhecimento profissional (meritocracia) adotada pelo TCE-PE. Em termos de Tecnologia da Informação, a adoção da plataforma Channel, integrada a base de dados corporativa, vem permitindo uma crescente evolução na estruturação de um ambiente integrado de gestão estratégica, tática e operacional. Já o suporte à política de reconhecimento profissional se concretiza na medida em que o Modelo cria condições para que o desempenho das áreas e da Instituição possam ser medidos e computados, para efeito da concessão de incentivos, na chamada Nota de Merecimento, que faz parte do Programa Merecer e da mencionada política (Resolução TCE Nº 04/2017 e Resolução TCE Nº 05/2017)

Os avanços com a implantação desse modelo de Gestão estão relacionados principalmente à internalização da estratégia do Tribunal, especialmente pelo corpo gerencial. O foco nos resultados mensurados através da sistemática constante de monitoramento, envolvendo as lideranças e as equipes de trabalho, é também um avanço a ser destacado.





ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## 6 - AVALIAÇÃO EXTERNA (MMD - TC)

O TCE de Pernambuco recebeu a declaração de “Garantia de Qualidade” no processo de avaliação do Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas (MMD-TC), programa que tem o patrocínio da ATRICON (Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil). O MMD - TC é o mais amplo diagnóstico dos Tribunais de Contas já realizado no Brasil e se baseia em metodologia internacional recomendada pela Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI). A avaliação, que segue o estabelecido em Resoluções da ATRICON, é um procedimento decisivo para a continuidade dos avanços das Cortes de Contas, primando sempre pela melhoria da qualidade e da agilidade do Controle Externo. No processo de avaliação, leva em conta as seguintes dimensões:

- Marco Legal;
- Desempenho;
- Estratégia e Desenvolvimento Organizacional;
- Normas e Metodologia de Auditoria;
- Administração e Estrutura de Apoio;
- Recursos Humanos e Liderança;
- Comunicação e Transparência



A certificação foi conferida pela comissão que veio a Pernambuco especificamente para este fim: analisar a veracidade dos dados do processo de auto-avaliação realizada pelo próprio TCE. Pelas regras do MMD-TC, inicialmente o Tribunal de Contas se autoavalia, à luz de 28 indicadores e 513 critérios, e em seguida uma equipe de outros Tribunais se encarrega de conferir e certificar a veracidade dos dados. A comissão da Garantia da Qualidade que certificou a avaliação feita pelo TCE-PE foi composta pelos conselheiros Sérgio Leão e César Colares, ambos do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Pará, pela conselheira





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

substituta Patrícia Sarmento dos Santos (TCE-MS) e pelos técnicos Odair Scharnowski (TCE-AC) e Karina Menezes Franco (TCM-BA).



**Comissão da Garantia da Qualidade**

Entre alguns avanços podemos destacar notas dadas pela Comissão da Garantia da Qualidade maiores do que a autoavaliação feita pelo TCE-PE, como nos índices de Fundamentos e Processo de Auditoria Operacional, onde a avaliação interna atribuiu o valor 03, já a externa deu 04, que é a nota máxima. O Tribunal saiu da nota 02 em 2015 para 04 no indicador “Estrutura e gestão de apoio” e da nota 03 para 04 no desempenho da Ouvidoria. Os dados não alcançados pelo Tribunal servirão de insumo para o Planejamento Estratégico dos próximos anos.

Por fim, foram apontadas como “boas práticas” pela Comissão de Garantia da Qualidade o monitoramento do Planejamento Estratégico, a elaboração da pauta explicativa pelo setor de Jurisprudência e o desempenho do setor de inteligência em parceria com outros órgãos de controle.

As notas dos 28 indicadores, atribuídas em 2015 e 2017, constam da tabela a seguir:



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

Tabela 46 - Avaliação do MMD-TC

|                                                                    | MMD-TC QATC 2017                                                                          | Pontuação<br>2015 | Pontuação<br>2017 | Auditados<br>pela<br>Comissão da<br>GQ |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------------|
| <b>DOMÍNIO A: INDEPENDÊNCIA E MARCO LEGAL</b>                      |                                                                                           |                   |                   |                                        |
| QATC 1                                                             | Composição, Organização e Funcionamento dos TCs.                                          | 4                 | 3                 | X                                      |
| <b>DOMÍNIO B: ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL</b> |                                                                                           |                   |                   |                                        |
| QATC-2                                                             | Planejamento Estratégico                                                                  | 4                 | 4                 | X                                      |
| <b>DOMÍNIO C: ESTRUTURA E GESTÃO DE APOIO</b>                      |                                                                                           |                   |                   |                                        |
| QATC-3                                                             | Código de Ética para Membros e Servidores                                                 | 2                 | 4                 | X                                      |
| QATC- 4                                                            | Súmula e Jurisprudência                                                                   | 2                 | 3                 | X                                      |
| QATC- 5                                                            | Corregedoria                                                                              | 2                 | 3                 |                                        |
| QATC- 6                                                            | Controle Interno                                                                          | 3                 | 2                 |                                        |
| QATC- 7                                                            | Gestão de Tecnologia da Informação                                                        | 2                 | 2                 |                                        |
| <b>DOMÍNIO D: RECURSOS HUMANOS E LIDERANÇA</b>                     |                                                                                           |                   |                   |                                        |
| QATC-8                                                             | Gestão de Pessoas                                                                         | 2                 | 2                 |                                        |
| QATC-9                                                             | Escola de Contas                                                                          | 2                 | 3                 | X                                      |
| <b>DOMÍNIO E: CELERIDADE E TEMPESTIVIDADE</b>                      |                                                                                           |                   |                   |                                        |
| QATC-10                                                            | Agilidade no Julgamento de Processos e Gerenciamento de Prazos Pelos Tribunais de Contas. | 1                 | 2                 |                                        |
| QATC-11                                                            | Controle Externo Concomitante                                                             | 3                 | 3                 | X                                      |
| QATC-12                                                            | Informações Estratégicas para o Controle Externo                                          | 4                 | 4                 | X                                      |
| QATC-13                                                            | Acompanhamento das Decisões                                                               | 1                 | 0                 |                                        |
| QATC- 14                                                           | Desenvolvimento Local                                                                     | 2                 | 1                 |                                        |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

|                                                       |                                                                                   |      |   |   |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------|---|---|
| QATC-15                                               | Ordem nos Pagamentos Públicos                                                     | 1    | 2 |   |
| <b>DOMÍNIO F: NORMAS E METODOLOGIA DE AUDITORIA</b>   |                                                                                   |      |   |   |
| QATC-16                                               | Plano de Auditoria e Gestão da Qualidade                                          | 1    | 2 |   |
| QATC-17                                               | Fundamentos da Auditoria de Conformidade                                          | 2    | 2 |   |
| QATC-18                                               | Processo de Auditoria de Conformidade                                             | 3    | 1 |   |
| QATC-19                                               | Fundamentos da Auditoria Operacional                                              | 2    | 4 | X |
| QATC-20                                               | Processo de Auditoria Operacional                                                 | 2    | 4 | X |
| <b>DOMÍNIO G: RESULTADOS (RELATÓRIO) DE AUDITORIA</b> |                                                                                   |      |   |   |
| QATC-21                                               | Resultados das Auditorias de Conformidade                                         | 2    | 2 |   |
| QATC-22                                               | Resultado da Auditoria Operacional                                                | 2    | 3 |   |
| QATC 23                                               | Auditoria Financeira                                                              | 0    | 0 |   |
| QATC-24                                               | Auditorias com Temas Específicos                                                  | 1    | 3 | X |
| QATC-25                                               | Fiscalização de Obras Públicas                                                    | NOVO | 3 | X |
| QATC-26                                               | Fiscalização da Educação                                                          | NOVO | 1 |   |
| <b>DOMÍNIO H: COMUNICAÇÃO E CONTROLE SOCIAL</b>       |                                                                                   |      |   |   |
| QATC-27                                               | Comunicação com a Mídia, com os Cidadãos e com as Organizações da Sociedade Civil | 3    | 3 |   |
| QATC-28                                               | Ouvidoria                                                                         | 3    | 4 | X |



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

## 7 – CONCLUSÕES

**“Ser reconhecido como instituição efetiva na melhoria da administração pública, contribuindo para a transparência, o exercício do controle social e a prevenção e o combate à corrupção”**: eis aí uma importante Visão de Futuro. Importante e grandiosa, motivo de orgulho para servidores e membros desta Corte de Contas, mas, nem por isso, fácil de ser alcançada. Ainda assim, após a análise das medições, metas e desempenhos dos indicadores relacionados com os 13 objetivos estratégicos do Tribunal, ficam evidentes várias conquistas, resumidas no **Anexo I** deste relatório, que dão a real dimensão do avanço do Tribunal ao encontro da sua Visão de Futuro. Todas estas conquistas retratam o compromisso, a competência, os valores e a coragem dos servidores e membros desta Casa, deixando, cada vez mais cristalina a verdade de que a individualidade é necessária, mas que o espírito de grupo é fundamental. De maneira que aqui expresso o meu reconhecimento e minha gratidão, tendo plena consciência de que todos os resultados alcançados foram decorrentes do árduo trabalho das equipes de servidores, dos Procuradores do Ministério Público de Contas, dos Conselheiros Substitutos e dos Conselheiros deste Tribunal.

Ao concluir o meu 3º mandato como presidente desta Casa, não posso deixar de fazer também um agradecimento especial a todos que me ajudaram a formatar e a executar essa gestão, tornando menos solitário o exercício da liderança, enfrentando comigo os desafios e compartilhamento também os sucessos e as alegrias. Trabalhando com este corpo gerencial, percebi na prática a sabedoria da frase do empresário americano Jim Rohn, quando diz que “o desafio da liderança é ser forte, mas não rude; ser gentil, mas não fraco; ser ousado, mas não um valentão; ser humilde, mas não tímido; ser orgulhoso, mas não arrogante; ter humor, mas sem loucura”. E para todos esses gerentes, deixo registrado aqui os meus sinceros agradecimentos.

Por fim, resta, portanto, apenas acrescentar que, tendo a certeza de que as próximas gestões possuem as habilidades e os conhecimentos necessários para atender às necessidades e exigências do povo pernambucano, repasso a presidência desta Casa para o Conselheiro Marcos Loreto, convicto de que o Tribunal continuará honrando a sua história, zelando pela correta aplicação dos recursos públicos e servindo ao cidadão com ética, transparência, comprometimento, efetividade, coerência e imparcialidade.

Recife, 30 de dezembro de 2017  
**CARLOS PORTO DE BARROS**  
(Presidente)



ESTADO DE PERNAMBUCO  
Tribunal de Contas

**ANEXO I**

**Tabela 47 - Medição e Desempenho dos Indicadores Estratégicos**

| OBJETIVO ESTRATÉGICO                                                | INDICADOR                                                                          | META             | VALOR MEDIDO       | DESEMPENHO |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|------------|
| 1. Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão Pública              | 1.2 Número de servidores de órgãos jurisdicionados capacitados                     | 4.500 servidores | 4.570 servidores   | 101,56%    |
| 2. Aumentar a efetividade das ações de controle externo             | 2.1. Índice de efetividade das ações de controle externo                           | 38%              | 38,68%             | 101,78%    |
|                                                                     | 2.2 Taxa de gestores estaduais considerados inelegíveis pelo TRE                   | -                | 7,69%              | -          |
|                                                                     | 2.3 Benefícios financeiros das ações de controle externo                           | -                | R\$ 166.624.423,75 | -          |
|                                                                     | 2.4 Percentual de recursos fiscalizados pelo TCE-PE                                | -                | 47,69%             | -          |
|                                                                     | 2.5 Taxa de gestores municipais considerados inelegíveis pelo TRE                  | -                | 4,65%              | -          |
| 3. Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social | 3.1 Número de pessoas estimuladas ao controle social                               | 6.828 pessoas    | 7.479 pessoas      | 109,53%    |
|                                                                     | 3.4 Número de acessos ao site do TCE-PE e ao Tome Conta                            | 703.749 acessos  | 721.074 acessos    | 102,46%    |
|                                                                     | 3.5 Número de demandas do cidadão juntadas/transformadas em processos no exercício | 25 demandas      | 28 demandas        | 112%       |
|                                                                     | 3.7 Taxa de adimplência tempestiva ao Sagres                                       | 33,40%           | 40,16%             | 120,24%    |





**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

|                                                         |                                                                                                 |               |               |         |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------|
| 4. Fortalecer a imagem institucional                    | 4.1 Taxa de conhecimento do TCE                                                                 | -             | 56,40%        | -       |
|                                                         | 4.2 Taxa de percepção dos atributos positivos do TCE                                            | -             | 31%           | -       |
|                                                         | 4.3 Taxa de percepção da necessidade de existência do TCE                                       | -             | 86%           | -       |
|                                                         | 4.4 Taxa de satisfação com a atuação do TCE                                                     | -             | 32%           | -       |
|                                                         | 4.5 Taxa de reconhecimento do TCE como instituição efetiva na melhoria da administração pública | -             | 44,10%        | -       |
| 5. Aumentar a agilidade do processo de controle externo | 5.11 Índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente                                  | 37%           | 41,34%        | 111,73% |
|                                                         | 5.12 Índice de estoque dos processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento                  | 41%           | 47,28%        | 84,68%  |
|                                                         | 5.13 Índice de processos de APR julgados tempestivamente                                        | 74%           | 75,73%        | 102,34% |
|                                                         | 5.14 Índice de estoque dos processos de APR acima do prazo de julgamento                        | 26%           | 27,36%        | 94,77%  |
|                                                         | 5.15 Processos de PCs eletrônicos julgados e publicados                                         | 370 processos | 280 processos | 75,68%  |
| 6. Aumentar a qualidade do processo de controle externo | 6.1 Taxa de qualidade da instrução dos processos de PC eletrônicos                              | 93%           | 92,10%        | 99,03%  |
|                                                         | 6.2 Taxa de nulidade de deliberações (-APR e Processo Cautelar)                                 | 1,14%         | 1,68%         | 52,29%  |
|                                                         | 6.3 Taxa de deliberações publicadas reformadas (-APR e Medida Cautelar)                         | 10%           | 10,23%        | 97,67%  |



**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**

|                                                          |                                                                                 |                  |                  |         |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|---------|
| 7. Fortalecer o controle externo concomitante            | 7.1 Taxa de ações concomitantes da fiscalização                                 | 47%              | 46,45%           | 98,83%  |
|                                                          | 7.2 Número de ações concomitantes do julgamento                                 | -                | 91 Un            | -       |
| 8. Aperfeiçoar a comunicação externa e interna           | 8.1 Mídia espontânea (custo equivalente)                                        | R\$ 5.095.329,26 | R\$ 5.479.251,17 | 107,53% |
|                                                          | 8.2 Taxa de satisfação com a comunicação interna                                | 79%              | 76,20%           | 96,46%  |
| 9. Aprimorar o uso de TI no processo de controle externo | 9.1 Índice de automação do processo de controle externo                         | 92,58%           | 93,05%           | 100,51% |
| 10. Aprimorar a gestão administrativa                    | 10.1 Taxa de satisfação com a infraestrutura                                    | 84%              | 83,13%           | 98,96%  |
|                                                          | 10.2 Taxa de despesas com pessoal de acordo com a LRF                           | 1,4000%          | 1,2833%          | 108,34% |
|                                                          | 10.3 Índice de crescimento anual das despesas correntes (ajustadas)             | 1,000%           | 1,059%           | 94,10%  |
| 11. Aprimorar a gestão de pessoas                        | 11.2 Taxa de cumprimento do PDI - TCE-PE                                        | 95%              | 96,42%           | 101,49% |
|                                                          | 11.3 Taxa de satisfação dos servidores                                          | 78%              | 81,03%           | 103,88% |
|                                                          | 11.4 Taxa de percepção da valorização da meritocracia no TCE                    | 84%              | 76,64%           | 91,24%  |
| 12. Fomentar a gestão do conhecimento organizacional     | 12.1 Taxa de percepção de boas práticas relacionadas à gestão do conhecimento   | 75%              | 64,02%           | 85,36%  |
| 13. Consolidar a governança e a gestão por resultados    | 13.1 Taxa de avanço dos projetos estruturantes                                  | 92,29%           | 92,31%           | 100,02% |
|                                                          | 13.2 Taxa de percepção de mudança da atuação do TCE-PE na Gestão por Resultados | 84,50%           | 79,71%           | 94,33%  |



**ESTADO DE PERNAMBUCO**  
**Tribunal de Contas**