

RELATÓRIO DE DESEMPENHO ANUAL 2019

TRIBUNAL DE CONTAS
ESTADO DE PERNAMBUCO
Edif. Dom Helder Câmara



Tribunal de Contas
ESTADO DE PERNAMBUCO

SUMÁRIO

COMPOSIÇÃO DA GESTÃO	4
APRESENTAÇÃO	6
SUMÁRIO EXECUTIVO	8
1 – INTRODUÇÃO	17
2 – DESEMPENHO INSTITUCIONAL	23
3 – RESULTADOS PARA A SOCIEDADE	26
3.1 – APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO E DA GOVERNANÇA PÚBLICA	27
3.1.1. NÚMERO DE SERVIDORES DE ÓRGÃO JURISDICIONADOS CAPACITADOS	27
3.1.2. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	29
3.2 – EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO	31
3.2.1. ÍNDICE DE EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO	31
3.2.2. BENEFÍCIOS FINANCEIROS DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO	33
3.2.3. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	35
3.3 – TRANSPARÊNCIA E CONTROLE SOCIAL	38
3.3.1. NÚMERO DE PESSOAS ESTIMULADAS AO CONTROLE SOCIAL	39
3.3.2. NÚMERO DE ACESSOS AO SITE DO TCE-PE E AO PORTAL TOME CONTA	40
3.3.3. TAXA DE ADIMPLÊNCIA TEMPESTIVA AO SAGRES	43
3.3.4. TAXA DE DEMANDAS DO CIDADÃO CONCLUÍDAS	45
3.3.5. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	46
3.4 - FORTALECIMENTO DA IMAGEM INSTITUCIONAL	48
3.4.1. TAXA DE CONHECIMENTO DO TCE	49
3.4.2. TAXA DE PERCEPÇÃO DOS ATRIBUTOS POSITIVOS DO TCE	49
3.4.3. TAXA DE PERCEPÇÃO DA NECESSIDADE DE EXISTÊNCIA DO TCE	50
3.4.4. TAXA DE SATISFAÇÃO COM A ATUAÇÃO DO TCE	50
3.4.5. TAXA DE RECONHECIMENTO DO TCE COMO INSTITUIÇÃO EFETIVA NA MELHORIA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	51
3.4.6. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	52
4 – PROCESSOS INTERNOS	53
4.1 – AGILIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO	58
4.1.1.ÍNDICE DE PROCESSOS (EXCETO APR) JULGADOS TEMPESTIVAMENTE	58
4.1.2. ÍNDICE DE ESTOQUE DOS PROCESSOS (EXCETO APR) ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO	60
4.1.3. ÍNDICE DE PROCESSOS DE APR JULGADOS TEMPESTIVAMENTE	62
4.1.4. ÍNDICE DE ESTOQUE DOS PROCESSOS DE APR ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO	63
4.1.5. PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS ELETRÔNICAS JULGADOS E PUBLICADOS	65
4.1.6. RECURSOS JULGADOS E PUBLICADOS (FÍSICOS E ELETRÔNICOS)	67
4.1.7. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	68
4.2 – QUALIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO	69
4.2.1. TAXA DE QUALIDADE DA INSTRUÇÃO DOS PROCESSOS DE PCs ELETRÔNICAS	69
4.2.2. TAXA DE NULIDADE DE DELIBERAÇÕES (EXCETO APR E MEDIDA CAUTELAR)	71
4.2.3. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	72

4.3 - ATUAÇÃO CONCOMITANTE	73
4.3.1. TAXA DE AÇÕES CONCOMITANTES DA FISCALIZAÇÃO	73
4.3.2. NÚMERO DE AÇÕES CONCOMITANTES DO JULGAMENTO	75
4.3.3. AÇÕES RELACIONADOS COM O OBJETIVO	76
4.4 - COMUNICAÇÃO EXTERNA E INTERNA	77
4.4.1. MÍDIA ESPONTÂNEA (CUSTO EQUIVALENTE)	77
4.4.2. TAXA DE SATISFAÇÃO COM A COMUNICAÇÃO INTERNA	79
4.5 - USO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (TI) NO CONTROLE EXTERNO	81
4.5.1. ÍNDICE DE AUTOMAÇÃO DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO	81
4.5.2. PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	82
4.6 - GESTÃO ADMINISTRATIVA	84
4.6.1. TAXA DE SATISFAÇÃO COM A INFRAESTRUTURA	84
4.6.2. TAXA DE DESPESAS COM PESSOAL DE ACORDO COM A LRF	85
4.6.3. ÍNDICE DE VARIAÇÃO DAS DESPESAS CORRENTES (AJUSTADAS)	86
4.6.4. PRINCIPAIS PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	86
5 – PESSOAS E INOVAÇÃO	89
5.1 – GESTÃO DE PESSOAS	91
5.1.1. TAXA DE CUMPRIMENTO DO PDI - TCE-PE	91
5.1.2. TAXA DE SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES	92
5.1.3. TAXA DE PERCEPÇÃO DA VALORIZAÇÃO DA MERITOCRACIA NO TCE	94
5.1.4. PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	95
5.2 – GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL	97
5.2.1. TAXA DE BOAS PRÁTICAS RELACIONADAS À GESTÃO DO CONHECIMENTO	97
5.2.2. PROJETOS E AÇÕES RELACIONADOS COM O OBJETIVO	98
5.3 – GOVERNANÇA E GESTÃO POR RESULTADOS	104
5.3.1. TAXA DE AVANÇO DOS PROJETOS ESTRUTURANTES	104
5.3.2. TAXA DE PERCEPÇÃO DA ATUAÇÃO DO TCE NA GESTÃO POR RESULTADOS	105
5.3.3. PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO	106
6 – CONCLUSÕES	109
ANEXO I	112
ANEXO II	115
ANEXO III	120
ANEXO IV	123
ANEXO V	124
ANEXO VI	125
ANEXO VII	127
ANEXO VIII	129
ANEXO IX	131
ANEXO X	132
ANEXO XI	134
ANEXO XII	167
ANEXO XIII	168
ANEXO XIV	170

COMPOSIÇÃO DA GESTÃO

Conselheiro
**MARCOS COELHO
LORETO**
Presidente

Conselheiro
**DIRCEU RODOLFO DE M.
JÚNIOR**
Vice-Presidente

Conselheiro
**CARLOS PORTO DE
BARROS**
Corregedor

Conselheira
**MARIA TERESA
CAMINHA DUERE**
Ouvidor

Conselheiro
**RANILSON BRANDÃO
RAMOS**
*Diretor da Escola de Contas
Públicas Professor Barreto
Guimarães*

Conselheiro
**VALDECIR FERNANDES
PASCOAL**
Presidente da 1ª Câmara

Conselheiro
**CARLOS DA COSTA
PINTO NEVES**
Presidente da 2ª Câmara

**GERMANA GALVÃO
LAUREANO
CAVALCANTE**
Procuradora-Geral - MPCO

**MARCOS FLÁVIO
TENÓRIO DE ALMEIDA**
Auditor-Geral - AUGE

**AQUILES VIANA
BEZERRA**
Procurador-Chefe - PROJUR

**TACIANA MARIA DA
MOTA SILVEIRA**
Diretora-Geral – DG

ADÉLIO PEREIRA FERREIRA
Diretor-Geral Adjunto - DGA

**JACKSON FRANCISCO DE
OLIVEIRA**
*Chefe do Gabinete da Presidência -
GPPE*

**UILCA MARIA CARDOSO
DOS SANTOS**
*Coordenadora da Escola de Contas
Públicas Professor Barreto Guimarães
- ECPBG*

EDUARDO PORTO C. NEVES
Coordenador da Ouvidoria – OUVI

**ULYSSES JOSÉ BELTRÃO
MAGALHÃES**
*Coordenador da Corregedoria Geral
– CORG*

**ADRIANA FIGUEIREDO
ARANTES**
*Coordenadora de Controle Externo -
CCE*

**ANA CECÍLIA CAMÂRA
BASTOS**

*Coordenadora de Administração
Geral – CAD*

**MARIA TERESA SILVA DE
MOURA**

*Diretora de Gestão e Governança -
DGG*

**KARLA MARIA DE
OLIVEIRA ALMEIDA**

Diretora de Comunicação - DC

**JOSÉ DEODATO S. A.
BARROS**

Diretor de Plenário - DP

**RICARDO MARTINS
PEREIRA**

*Chefe do Núcleo de
Auditorias Especializadas – NAE*

**CONRADO LOBO
MONTENEGRO NETO**

Chefe do Núcleo de Engenharia – NEG

**ANA LUÍSA DE GUSMÃO
FURTADO**

*Diretora do Departamento de Controle
Estadual - DCE*

**ANTONIO CABRAL DE
CARVALHO JUNIOR**

*Diretor do Departamento de Controle
Municipal - DCM*

**JOSÉ ANTÔNIO LEITE
GONÇALVES**

*Diretor do Departamento de
Administração e Infraestrutura -
DAI*

**ISAAC DE OLIVEIRA
SEABRA**

*Diretor do Departamento de
Contabilidade e Finanças -
DCF*

**PAULO OTÁVIO T.
CAVALCANTI**

*Diretor do Departamento de Gestão
de Pessoas - DGP*

**MARIA DO SOCORRO
FÉLIX**

*Diretora do Departamento de
Informação e Documentação - DED*

**M^a DE FÁTIMA TAVARES
T. BARRETO**

*Chefe do Núcleo Técnico de Plenário
- NTP*

**LUCIANA DE BARROS
CABRAL**

*Chefe do Núcleo de Apoio às Sessões
- NAS*

**ANA CAROLINA CHAVES
MACHADO DE MORAIS**

*Diretora de Tecnologia da Informação
- DTI*

APRESENTAÇÃO

Em janeiro de 2018, assumi a presidência do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco com a firme determinação de administrar seus recursos com austeridade, eficiência e transparência, ouvindo as pessoas, construindo com elas novos caminhos e cumprindo fielmente os princípios constitucionais e as determinações de normas infraconstitucionais. Para tanto, em conjunto com gestores da Casa, estabelecemos as diretrizes para a gestão 2018-2019, tendo como alicerce o Plano Estratégico em vigor. Essas diretrizes estão agrupadas em 3 eixos e podem ser assim resumidas:

Intensificar o combate à corrupção

- Fortalecer os trabalhos de inteligência e de mineração de dados - suporte às auditorias
- Intensificar as atividades em campo
- Intensificar as auditorias de acompanhamento
- Aumentar a integração com as instituições parceiras

Estimular a transparência e o controle social

- Portal Tome Conta - ampliar as informações disponibilizadas
- Índice de Transparência dos Municípios

Aprimorar a qualidade do processo de controle externo

- Centralizar os trabalhos de fiscalização das Contas de Governo
- Fortalecer o controle de qualidade dos relatórios
- Adotar programas de auditoria de acordo com os aspectos considerados na Matriz de Risco/Planejamento
- Promover a integração entre as áreas de fiscalização e julgamento

- Promover encontros técnicos para compartilhamento de conhecimentos e experiências
- Estruturar e padronizar os votos

Esses 3 eixos foram formatados e gerenciados com o intuito principal de unir e integrar as pessoas em torno do propósito do TCE, que é a melhoria da administração pública. Neste sentido, fortalecemos parcerias com o MPCO, MPPE, TCU, PGE, Polícia Federal, Polícia Civil, Escola de Contas e tantos outros órgãos e instituições. Investimos também na interação com a sociedade, aperfeiçoando o site do TCE, a Plataforma Tome Conta, o Programa TCEndo Cidadania e os canais de interação com partes interessadas no controle social (mídias, redes sociais, ONGs, etc). No campo interno, promovemos importantes eventos de construção e compartilhamento do conhecimento, com destaque para o XVII Seminário de Planejamento e Gestão, o Conectauditoria e o Fórum da CAD - Coordenadoria de Administração Geral. E assim, deixamos de ser ilhas e passamos a fazer parte, cada vez mais, de uma força plural no combate à corrupção e ao gasto indevido dos recursos públicos.

Com a conclusão do segundo ano da nossa gestão, temos o dever e a grande satisfação de apresentar para a sociedade o Relatório de Desempenho Anual do TCE. Este relatório tem por finalidade demonstrar, de forma clara e objetiva, os resultados obtidos em 2019, especialmente os relacionados com os 13 objetivos do Plano Estratégico, até então, em vigor. Para cada um desses objetivos serão apresentadas as medições dos indicadores adotados, as metas previamente definidas e os desempenhos obtidos, ou seja, a relação entre o valor medido pelo indicador e a sua meta. Além destas informações, serão mencionados os principais projetos executados pela instituição, na sua incessante busca de alavancar os resultados almejados. Por fim, na medida do possível, os dados de 2019 serão comparados com os dos demais anos do Ciclo Estratégico 2013-2019, permitindo uma visão geral da evolução desses números.

Recife, 30 de dezembro de 2019
MARCOS COELHO LORETO
(Presidente)

SUMÁRIO EXECUTIVO

No segundo semestre de 2012, o TCE-PE concluiu a elaboração do III Plano Estratégico, para o período 2013-2018. Adotando uma abordagem de construção participativa, com foco nos resultados, e fazendo uso da metodologia do BSC, foi elaborada a intenção estratégica e definidos os objetivos para cada uma das três perspectivas: “Resultados para a Sociedade”, “Processos Internos” e “Pessoas e Inovação”. Na mesma ocasião, foram criados os indicadores, estabelecidas as metas e formatadas diversas iniciativas estratégicas.

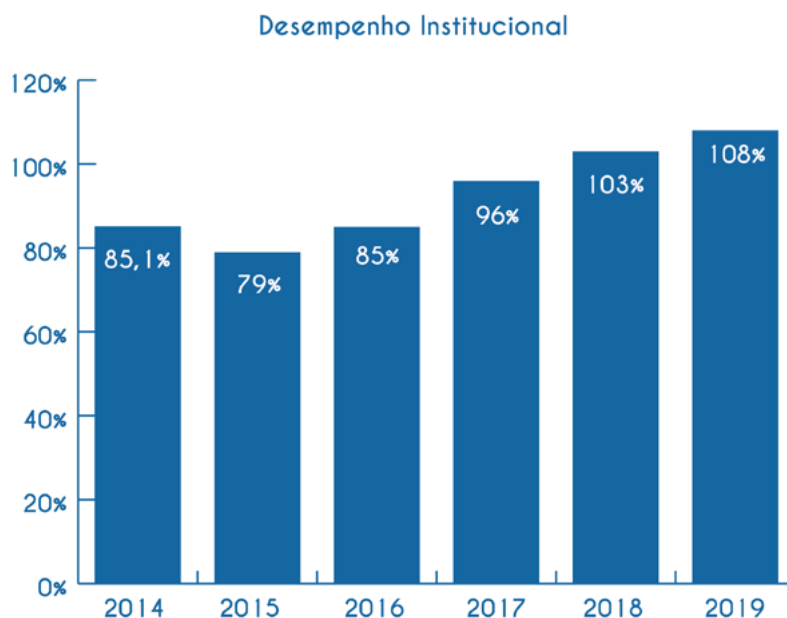
Posteriormente, conforme previsto desde o início do processo de construção, o Plano foi revisado em duas ocasiões: dezembro de 2013 e dezembro de 2015. Após essas revisões, a Visão do TCE-PE foi ajustada e o Plano passou a conter 13 objetivos. Em 2018, o Ciclo Estratégico foi estendido para o ano seguinte, passando a abranger o período de 2013 a 2019.

Em 2019, último exercício do Ciclo, o desempenho institucional alcançado pelo Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE) foi de **108%**, assim distribuído nas três perspectivas:

- **Resultados para a Sociedade** = 120%
- **Processos Internos** = 107%
- **Pessoas e Inovação** = 98%

Esse desempenho foi aferido pelos indicadores estratégicos ([ver Anexo I](#)) e corresponde à média aritmética dos resultados obtidos nas 3 perspectivas do Plano. Analisando a série histórica do Ciclo 2013-2019, que começou a ser medida em 2014, percebe-se que os percentuais foram crescendo ao longo deste período, sendo 2014 uma exceção, com desempenho igual ao alcançado em 2016. Neste

percurso, o maior avanço ocorreu em 2017, quando houve um salto de 11 pontos percentuais em relação a 2016. Nos dois últimos exercícios, o desempenho passou a ser superior a 100%, sendo 2019 o ano de melhor resultado da série (108%), com um incremento de 23 pontos percentuais em relação a 2014 (85%).



Analisando o desempenho das 3 perspectivas ao longo do Ciclo 2013-2019, percebe-se que os percentuais variaram de 74% a 120%. A perspectiva de **“Processos Internos”** apresentou números que foram crescendo ao longo dos anos, sendo 2014 uma exceção. Ao contrário disto, os percentuais da perspectiva de **“Resultados para a Sociedade”** foram caindo durante este período, havendo uma boa recuperação em 2019. Já a perspectiva de **“Pessoas e Inovação”** obteve altos e baixos em termos de resultados, conforme exposto na tabela a seguir.

DESEMPENHO DAS PERSPECTIVAS DO TCE-PE						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Resultados para a Sociedade	120%	111%	111%	105%	86%	120%
Processos Internos	80%	74%	81%	95%	105%	107%
Pessoas e Inovação	101,1%	102%	97%	94%	102%	98%

Seguramente, estes resultados refletem o empenho e a capacidade técnica das pessoas que estão por trás destes números, demonstrando a trajetória do TCE-PE rumo ao alcance da sua Visão de Futuro, que assim se traduz: **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

A perspectiva de **“Resultados para a Sociedade”** é a que abriga os principais serviços a serem entregues pelo Tribunal à sociedade. Os serviços estão representados por objetivos estratégicos de larga dimensão e complexidade, que sofrem interferência de diversas variáveis internas e externas. Ao contrário do que ocorreu nos últimos anos, em 2019 esta perspectiva apresentou um excelente avanço, chegando a 120,15% de sua meta. Os quatro objetivos estratégicos que a compõe são os seguintes: Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública; Aumentar a Efetividade das Ações de Controle Externo; Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social e Fortalecer a Imagem Institucional.

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 sobre tópicos importantes, buscando aprimorar o desempenho dos servidores públicos das entidades fiscalizadas. Em 2019, a ECPBG ministrou 300 turmas (com público interno e externo), totalizando 4.962 horas-aulas, com excelentes taxas de satisfação: 96,8% para os cursos externos e 93,7% para os internos. Incluídos nestas turmas, foram capacitados 8.793 servidores de órgãos jurisdicionados, número que superou a meta estabelecida para o exercício. Além dos cursos ofertados, o TCE-PE vem disponibilizando, na sua página na Internet, relevantes estudos sobre temas de interesse para a Gestão Pública, assim como estabelecendo uma série de parcerias com outras instituições com a finalidade de fortalecer tanto o seu papel fiscalizador, como também orientador.

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 148,39% em 2019. Em termos de benefícios financeiros obtidos com as ações de controle externo, foram computados aproximadamente **132 milhões de reais**, envolvendo os valores dos débitos imputados, das multas aplicadas e da economia potencial provocada pela atuação preventiva do TCE-PE. Ainda com a finalidade de aumentar a efetividade de suas ações, vale mencionar que está em curso a estruturação da fase de pós-julgamento do controle externo, que irá fortalecer bastante o acompanhamento do cumprimento das determinações impostas pelo Tribunal.

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. Também foi aprimorado o Portal Tome Conta, que disponibiliza uma série de informações sobre as receitas, despesas, licitações e contratos estaduais e municipais. Trata-se de uma importante ferramenta que possibilita ao cidadão acompanhar como está sendo aplicado o dinheiro público na sua cidade, no seu Estado. Também buscando potencializar este objetivo, foi executado o projeto do **“Índice de Transparência dos Municípios Pernambucanos”**, com a finalidade de estimular a transparência das ações dos gestores públicos, tornando mais efetivo o controle social e o exercício da cidadania.

Por fim, vale ressaltar que o quarto objetivo estratégico desta perspectiva, **“Fortalecer a Imagem Institucional”**, foi criado no final de 2015 e está sendo medido por cinco indicadores. Estes indicadores são

alimentados com base nos dados obtidos através da Pesquisa de Imagem Institucional, aplicada a cada três anos. No ano de 2019 foi realizada mais uma pesquisa, ocasião na qual foram estabelecidas as metas dos indicadores e calculado o seu desempenho. Em 2019, dos cinco indicadores criados, o que obteve melhor medição foi a **“Taxa de Percepção dos atributos positivos do TCE”**, com percentual de 115,63%.



II – PROCESSOS INTERNOS

Tendo em vista que as três perspectiva do Plano Estratégico do TCE estão conectadas entre si numa relação de causa e efeito, a perspectiva de “Processos Internos” tem como grande finalidade viabilizar os objetivos propostos na perspectiva de “Resultados para a Sociedade”, para que assim a estratégia se concretize. Para tanto, os seus objetivos estão diretamente relacionados com importantes necessidades de aprimoramento dos processos de trabalho do Tribunal.

Considerando os resultados mencionados no início deste Sumário Executivo, a perspectiva de **“Processos Internos”** obteve um ótimo desempenho (106,74%), bastante influenciado pelos números dos indicadores que medem 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 entanto, antes de abordar os números envolvidos em cada um desses 6 objetivos, é interesse que se tenha uma visão geral sobre: Metas Mobilizadoras, quantidade de processos julgados e Prestações de Contas de Governo e de Gestão.

Metas Mobilizadoras:

São metas que têm por finalidade promover a concentração de esforços em torno de resultados considerados fundamentais para a estratégia. Em geral, são selecionadas no início de cada ano e

passam a ser monitoradas de forma mais intensa. Em 2019 foram selecionadas 5 Metas Mobilizadoras, todas abrigadas na Perspectiva de Processos Internos, sendo 3 delas alcançadas, conforme conta na tabela a seguir:

METAS MOBILIZADORAS DO EXERCÍCIO DE 2019		
METAS	DESEMPENHO	SITUAÇÃO
Aumentar o índice de processos (exceto APR ¹¹) julgados tempestivamente para 50%	44,13%	Meta não alcançada
Reduzir para 45% o índice de estoque de processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento	51,53% ²²	Meta não alcançada
Julgar e publicar 380 Prestações de Contas físicas e eletrônicas	458 processos	Meta alcançada
Julgar e publicar 600 Recursos físicos e eletrônicos	631 processos	Meta alcançada
Realizar 51% das ações de fiscalização de forma concomitante	53,83%	Meta alcançada

Número de Processos Julgados

Em 2019, foram julgados 13.348 processos, sendo 11.224 (84%) referentes à modalidade APR (Aposentadorias, Pensões e Reformas) e 2.124 (16%) referentes às demais modalidades processuais (Exceto APR).

Comparando esses números ao longo do Ciclo, observa-se que 2017 e 2019 foram os 2 anos com as maiores quantidades de processos julgados, sendo que em 2019 a quantidade de processos “exceto APR” foi maior do que em 2017. Esses números constam da tabela a seguir:

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
2018	13.037	11.197	1.840
2019	13.348	11.224	2.124

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

1 A sigla APR quer dizer Aposentadoria, Pensão e Reforma e representa todos os processos dessa modalidade.

2 Esse resultado é do tipo: “quanto menor, melhor”.

Prestações de Contas de Governo

Em 2019, foram publicadas 257 deliberações sobre Contas de Governo. De acordo com os Pareceres Prévios emitidos, o Tribunal recomendou a rejeição da maior parte destas contas (62,2%). Comparando esses números com os dos anos anteriores, observa-se que 2019 foi o ano com o maior percentual de contas rejeitadas (62%), conforme exposto na tabela de Deliberações de Contas de Governo, que fornece tanto o quantitativo como o percentual.

DELIBERAÇÕES DAS CONTAS DE GOVERNO *							
QUANTIDADE E PERCENTUAL							
DELIBERAÇÕES	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Aprovadas	01 (0,3%)	01 (1%)	02 (2%)	03 (3%)	01 (1%)	01 (0%)	05 (2%)
Aprovadas com Ressalvas	93 (36,1%)	69 (37%)	66 (61%)	61 (69%)	160 (74%)	127 (55%)	148 (51%)
Rejeitadas	160 (62,2%)	112 (61%)	39 (36%)	24 (27%)	55 (25%)	98 (43%)	134 (46%)
Outras	02 (0,7%)	01 (1%)	01 (1%)	01 (1%)	0 (0%)	04 (2%)	04 (1%)
TOTAL	257	183	108	89	216	230	291

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

Prestações de Contas de Gestão

Em relação às Contas de Gestão, em 2019 foram publicadas 421 deliberações, sendo que destas, a maioria (62%) foi julgada “regular com ressalvas”. Comparando os resultados ao longo do Ciclo, observa-se que os anos com os maiores percentuais de contas julgadas irregulares foram: 2013 (40%), 2018 (34%) e 2019 (26%). A tabela a seguir 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 a partir de 2017.

DELIBERAÇÕES DAS CONTAS DE GOVERNO *							
QUANTIDADE E PERCENTUAL							
DELIBERAÇÕES	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Regular	44 (10%)	50 (14%)	85 (18%)	41 (17%)	17 (6%)	12 (5%)	7 (2%)
Regular com Ressalvas	259 (62%)	171 (49%)	308 (64%)	160 (67%)	191 (64%)	122 (51%)	154 (51%)
Irregular	111 (26%)	118 (34%)	72 (15%)	31 (13%)	62 (21%)	72 (30%)	122 (40%)
Outras	7 (2%)	9 (3%)	13 (3%)	7 (3%)	30 (10%)	33 (14%)	22 (7%)
TOTAL	421	348	478	239	300	239	305

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

Sobre os objetivos estratégicos, vale ressaltar que 4 das 5 metas Mobilizadoras de 2019 estão abrigadas no objetivo de **“Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo”**. A única meta não pertencente a este objetivo foi denominada: **“Realizar 51% das ações de fiscalização de forma concomitante”**, e está inserida no objetivo estratégico de **“Fortalecer o controle externo concomitante”**.

No objetivo estratégico de **“Aumentar a Qualidade do Processo de Controle Externo”**, vale ressaltar que, em 2019, das 1.947 deliberações publicadas, apenas 13 foram anuladas, o que representa uma incidência baixa de erros no julgamento dos processos (0,67%), a segunda melhor taxa ao longo do Ciclo 2013-2019.

Com relação ao **“Fortalecimento do Controle Externo Concomitante”**, mais da metade das ações de fiscalização (53,8%) 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 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), Medidas Cautelares e Processos de Gestão Fiscal.

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 2019, os valores relacionados com a divulgação espontânea da imagem institucional foram da ordem de 5 milhões, ultrapassando a meta definida e atingindo o desempenho de 113,85%.

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 2019, este indicador alcançou 90,57% de automação. O indicador apresentou um pequeno declínio se comparado ao resultado de 2018, mas, obteve ainda assim um percentual muito elevado, graças à implantação do processo eletrônico, principalmente para a modalidade de APR (Aposentadoria, Pensões e Reformas).

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 à infraestrutura. Aferido através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente pelo Tribunal, em 2019 esta taxa atingiu o patamar de 85,50% de satisfação, ultrapassando a meta prevista de 85%, sendo uma das melhores medições durante o período 2013 - 2019. Além da satisfação com a infraestrutura, outro importante indicador deste objetivo estratégico, a **“Taxa de Despesas com Pessoal de Acordo com a LRF”**, atingiu o percentual de 1,2487%, ficando abaixo do

Limite de Alerta (1,4040%) estabelecido pela Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), superando assim a meta prevista de 1,4000%, sendo este também um dos melhores resultados durante o período 2013 - 2019.



III – PESSOAS E INOVAÇÃO

A perspectiva de **“Pessoas e Inovação”** é a base, o alicerce para que as metas dos objetivos das outras duas perspectivas sejam obtidas. 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.

Em 2019, esta perspectiva obteve o percentual de 97,8%, um pouco abaixo dos 100% desejados, em especial devido ao desempenho de 3 dos seus 6 indicadores, que apresentaram resultados inferiores a 100%. Ainda dentro desta perspectiva, o melhor resultado foi obtido pela “Taxa de Satisfação dos Servidores”, com desempenho de 105%, medido através de pesquisa interna, respondida por mais de 500 servidores.

Outro resultado importante, este relacionado com o objetivo estratégico de **“Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional”**, foi a medição do 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 2019, mais de 70% dos participantes da Pesquisa consideraram que o Tribunal estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento e compartilhamento de boas práticas entre as unidades, sendo este o melhor resultado dos últimos 6 anos.

Fechando essa análise preliminar dos objetivos estratégicos do Tribunal, cabe registrar o resultado do objetivo de **“Consolidar Governança e a Gestão por Resultados”**, que também apresentou progressos consideráveis, como se pode verificar pela aferição do indicador de **“Taxa de Percepção de Mudança da Atuação do TCE na Gestão por Resultados”** que alcançou 85,20%, um dos melhores resultados no período 2013 - 2019.



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 2019. Para conquistar o patamar estabelecido na sua Visão Estratégica, o Tribunal estruturou e aplicou 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 permitiu 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 foi 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.

1- INTRODUÇÃO

No segundo semestre de 2012, o TCE-PE concluiu a elaboração do III Plano Estratégico, para o período 2013-2018. Adotando uma abordagem de construção participativa, com foco nos resultados, e fazendo uso da metodologia do BSC, foi elaborada a intenção estratégica e definidos os objetivos para cada uma das três perspectivas: “Resultados para a Sociedade”, “Processos Internos” e “Pessoas e Inovação”. Na mesma ocasião, foram criados os indicadores, estabelecidas as metas e formatadas diversas iniciativas estratégicas.

Posteriormente, conforme previsto desde o início do processo de construção, o Plano 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. Em 2018, o Ciclo Estratégico foi estendido para o ano seguinte, passando a abranger o período de 2013 a 2019. Esta alteração foi realizada com o intuito de fazer coincidir o final do Ciclo com o final de uma gestão, lembrando que, no TCE-PE, cada gestão tem duração de dois anos, terminando sempre em ano ímpar. Segue abaixo a intenção estratégica elaborada e revisada, contendo o Negócio, a Missão, a Visão e os Valores do TCE-PE.

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 - 2019, conforme Figura abaixo, levando em conta três perspectivas:

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

Mapa Estratégico 2013 | 2019

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

Resultados para a Sociedade

1. Contribuir para o aperfeiçoamento da gestão e da governança pública
2. Aumentar a efetividade das ações de controle externo
3. Contribuir para a transparência e o exercício do controle social
4. Fortalecer a imagem institucional



Processos Internos

5. Aumentar a agilidade do processo de controle externo
6. Aumentar a qualidade do processo de controle externo
7. Fortalecer o controle externo concomitante
8. Aperfeiçoar a comunicação externa e interna
9. Aprimorar o uso de TI no processo de controle externo
10. Aprimorar a gestão administrativa



Pessoas e Inovação

11. Aprimorar a gestão de pessoas
12. Fomentar a gestão do conhecimento organizacional
13. Consolidar a governança e a gestão por resultados



Missão

Fiscalizar e orientar a administração pública em benefício da sociedade

Negócio

Melhoria da administração pública

Valores

Ética Transparência Comprometimento Efetividade Coerência Imparcialidade

Este relatório foi elaborado a partir das perspectivas contidas no Mapa Estratégico do Tribunal e dos respectivos objetivos estratégicos, cujos resultados alcançados e ações estão distribuídas no 3º, 4º e 5º item deste documento. A tabela a seguir apresenta de forma resumida o conteúdo de cada um dos itens deste relatório

ITEM DO RELATÓRIO	DESCRIÇÃO
1 - Introdução	Elaboração do III Plano Estratégico do TCE-PE, intenção estratégica, mapa estratégico e termos adotados.
2 - Desempenho Institucional	O desempenho institucional e as perspectivas, as metas mobilizadoras, a quantidade de processos julgados e a síntese dos resultados dos julgamentos.
3 - Resultados para a Sociedade	Indicadores, metas, valores medidos e desempenho dos objetivos da perspectiva de "Resultados para a Sociedade": 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. Contém ainda os principais projetos/ações relacionados com esta perspectiva.
4 - Processos Internos	Indicadores, metas, valores medidos e desempenho dos objetivos da perspectiva de "Processos Internos": 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. Contém ainda os principais projetos/ações relacionados com esta perspectiva.
5 - Pessoas e Inovação	Indicadores, metas, valores medidos e desempenho dos objetivos da perspectiva de "Pessoas e Inovação": 1) Gestão de Pessoas, 2) Gestão do Conhecimento Organizacional e 3) Governança e Gestão por Resultados. Contém ainda os principais projetos/ações relacionados com esta perspectiva.
6 - Conclusão	Principais resultados e agradecimentos especiais.

Vale ainda acrescentar que, na elaboração deste Relatório, foram utilizados vários termos, alguns deles adotados na Portaria Normativa TCE nº 073/2019, cujos significados constam na tabela a seguir:

CONCEITO	DESCRIÇÃO
Gestão por Resultados	Modelo de gestão com foco no alcance dos resultados, com qualidade e redução de custos, e na boa governança.
Estratégia	É o caminho ou conjunto claro de escolhas que definem o que o TCE-PE irá fazer para alcançar os seus principais resultados, suas metas, a sua visão de futuro.

Plano Estratégico	É o documento resultante do processo de planejamento estratégico que tem por finalidade guiar a ação organizacional ao longo do Ciclo Estratégico, contendo o negócio, a missão, a visão de futuro, os valores, os objetivos, os indicadores, as metas e as iniciativas do nível estratégico.
<i>Balanced Scorecard</i> (BSC)	Corresponde a uma metodologia de gestão do desempenho organizacional, baseada no balanceamento de indicadores de diferentes objetivos e perspectivas de valor, cujo principal elemento de comunicação é o Mapa Estratégico.
Mapa Estratégico	É a representação gráfica do plano estratégico, onde constam o negócio, a missão, a visão, os valores, as perspectivas e os objetivos estratégicos do plano, facilitando a visualização das relações de causa e efeito entre os objetivos e a disseminação da estratégia para todos os níveis do TCE-PE.
Perspectivas	São as dimensões adotadas pela metodologia do BSC - Balanced Scorecard, nas quais os objetivos correlatos são abrigados e medidos, buscando um equilíbrio entre os indicadores externos (voltados para a sociedade) e as medidas internas dos processos de trabalho, aprendizagem e crescimento.
Objetivos Estratégicos	São os resultados que se pretendem obter ao longo de um determinado período, com o intuito de alcançar o patamar estabelecido pela visão de futuro.
Indicadores	São instrumentos utilizados para medir o avanço de objetivos, nos níveis estratégico, tático e operacional.
Metas	São representações quantitativas ou níveis a serem alcançados, em um espaço de tempo específico, por um determinado indicador, geralmente contendo uma finalidade, um valor e um prazo, para os níveis estratégico, tático e operacional.
Valor Medido	Valor alcançado pelo indicador, variando de acordo com o período em que ele é medido. Esta medição pode ser de um período (exemplo: uma semana ou um mês específico) ou de vários períodos acumulados (exemplo: do início ao final do ano).
Desempenho	É o resultado da relação entre o valor medido e a meta previamente estipulada, multiplicado por 100.
Iniciativas	Indicam o conjunto de medidas ou ações a serem implementadas no curto, médio e longo prazos para assegurar o alcance dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual da organização e o desejado, materializadas através de projetos, de aprimoramento de processos ou por meio de decisões da gestão, podendo ser dos níveis estratégico, tático ou operacional.
Projetos	São esforços temporários empreendidos para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo, podendo ser dos níveis estratégico, tático ou operacional.

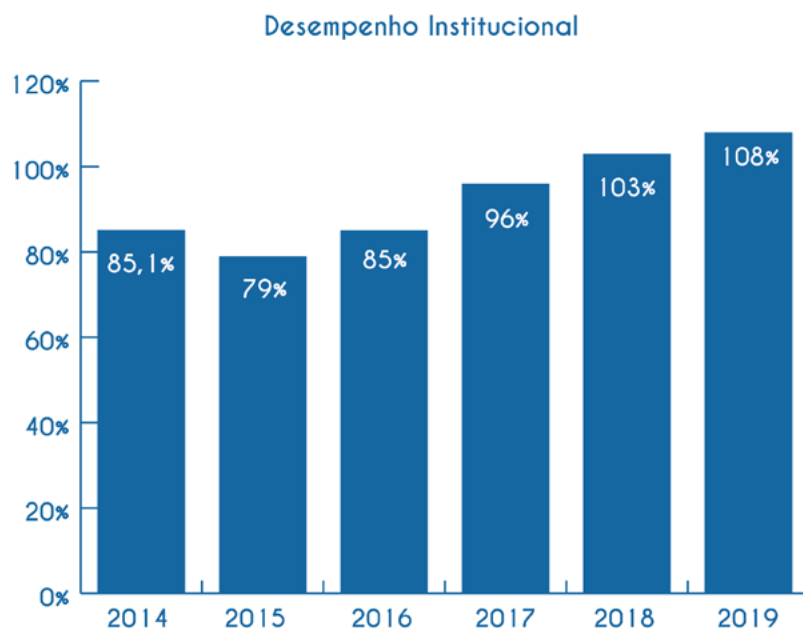
Desdobramento da Estratégia	Etapa de execução do plano estratégico, na qual a estratégia institucional é desdobrada em Áreas de Contribuição e em Segmentos Organizacionais responsáveis pela sua execução, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos e da visão de futuro do TCE-PE.
Áreas de Contribuição	Conjunto de um ou mais segmentos organizacionais, que por sua natureza de trabalho são agrupados, constituindo uma área específica para o desdobramento da estratégia, assim definidas: a) Coordenadoria de Administração Geral – CAD; b) Coordenadoria de Controle Externo – CCE; c) Diretoria de Comunicação – DC; d) Diretoria de Gestão e Governança – DGG; e) Departamento de Gestão de Pessoas – DGP; f) Diretoria de Plenário – DP; g) Departamento de Tecnologia da Informação – DTI; h) Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães – ECPBG; i) Julgamento – JULG (Gabinetes de Conselheiros, Gabinetes de Auditores e Ministério Público de Contas); j) Ouvidoria – OUVI;
Reunião de Análise da Estratégia (RAE)	Reunião para análise dos resultados estratégicos da organização, a fim de verificar o desempenho, os obstáculos, as oportunidades e as ameaças relacionadas com a implantação da estratégia, durante a qual são definidas as ações corretivas necessárias para o alcance dos resultados.
Reunião de Monitoramento das Áreas	Reuniões para monitoramento e análise do desempenho, realizada com cada uma das áreas de contribuição.
Channel	Ferramenta informatizada de suporte a todo o processo de planejamento, execução, monitoramento, análise, controle e revisão da estratégia do TCE-PE, assim como da avaliação dos resultados.

2- DESEMPENHO INSTITUCIONAL

Em 2019, o desempenho institucional alcançado pelo Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE) foi de **108%**, assim distribuído nas três perspectivas do Plano Estratégico:

- **Resultados para a Sociedade** = 120%
- **Processos Internos** = 107%
- **Pessoas e Inovação** = 98%

Esse desempenho foi aferido pelos indicadores estratégicos e corresponde à média aritmética dos resultados obtidos pelas 3 perspectivas do Plano. Analisando a série histórica do Ciclo 2013-2019, que começou a ser medida em 2014, percebe-se que os percentuais foram crescendo ao longo deste período, sendo 2014 uma exceção, com desempenho igual ao alcançado em 2016. Neste percurso, o maior avanço ocorreu em 2017, quando houve um salto de 11 pontos percentuais em relação a 2016. Nos dois últimos exercícios, o desempenho passou a ser superior a 100%, sendo 2019 o ano de melhor resultado da série (108%), com um incremento de 23 pontos percentuais em relação a 2014 (85%).



Analisando o desempenho das 3 perspectivas ao longo do Ciclo 2013-2019, percebe-se que os percentuais variaram de 74% a 120%. A perspectiva de “Processos Internos” apresentou números que foram crescendo ao longo dos anos, sendo 2014 uma exceção. Ao contrário disto, os percentuais da perspectiva de “Resultados para a Sociedade” foram caindo durante este período, havendo uma boa recuperação em 2019. Já a perspectiva de “Pessoas e Inovação” obteve altos e baixos em termos de resultados, conforme exposto na tabela a seguir.

DESEMPENHO DAS PERSPECTIVAS DO TCE-PE						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Resultados para a Sociedade	120%	111%	111%	105%	86%	120%
Processos Internos	80%	74%	81%	95%	105%	107%
Pessoas e Inovação	101,1%	102%	97%	94%	102%	98%

Seguramente, estes resultados refletem o empenho e a capacidade dos que estão por trás destes números, demonstrando 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.**

Dos 13 objetivos do Plano Estratégico, 11 estão com medição igual ou acima de 100% e apenas dois indicadores apresentam resultados inferiores: **“Aprimorar o Uso de TI no Processo de Controle Externo”** (99,53%) e **“Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional”** (91,5%).

A tabela a seguir consolida os números dos objetivos das 3 perspectivas. Já o valor medido e o desempenho de cada indicador estratégico constam do [Anexo I](#) deste Relatório.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
OBJETIVOS DA PERSPECTIVA DE RESULTADOS PARA A SOCIEDADE	VALOR MEDIDO
Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública	115,7%
Aumentar a Efetividade das Ações de Controle Externo	148,39%
Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social	109,12%
Fortalecer a Imagem Institucional	107,41%
OBJETIVOS DA PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS	VALOR MEDIDO
Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo	108,41%
Aumentar a Qualidade do Processo de Controle Externo	112,05%
Fortalecer o Controle Externo Concomitante	105,56%
Aperfeiçoar a Comunicação Externa e Interna	105,9%
Aprimorar o Uso de TI no Processo de Controle Externo	99,53%
Aprimorar a Gestão Administrativa	104,63%
OBJETIVOS DA PERSPECTIVA DE PESSOAS E INOVAÇÃO	VALOR MEDIDO
Aprimorar a Gestão de Pessoas	101,96%
Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional	91,5%
Consolidar a Governança e a Gestão por Resultados	100,04%

Nos próximos itens deste relatório (3, 4 e 5), constam as análises dos resultados obtidos em cada perspectiva do Plano Estratégico, destacando os avanços dos objetivos, dos indicadores e dos projetos executados com a finalidade de alavancar estes resultados. Em alguns casos, há também comparações e análises dos valores medidos ao longo do Ciclo 2013-2019.



3- RESULTADOS PARA A SOCIEDADE

A perspectiva de “**Resultados para a Sociedade**” foi a que obteve melhor resultado em 2019, avançando mais do que o planejado, chegando a alcançar 120% de sua meta. Esta perspectiva abriga os principais objetivos a serem entregues pelo Tribunal à sociedade. São objetivos de larga dimensão e complexidade, que sofrem interferência de diversas variáveis internas e externas. A tabela a seguir contém esses objetivos e os resultados obtidos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA PERSPECTIVA DE RESULTADOS PARA A SOCIEDADE	
OBJETIVOS	RESULTADOS EM 2019
Contribuir para o Aperfeiçoamento da Gestão e da Governança Pública	115,7%
Aumentar a Efetividade das Ações de Controle Externo	148,39%
Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social	109,12%
Fortalecer a Imagem Institucional	107,41%

Os próximos itens deste relatório (3.1, 3.2, 3.3 e 3.4) detalham os números alcançados pelos indicadores que medem os objetivos dessa perspectiva, assim como as principais ações e projetos executados com a finalidade de alavancar os resultados. Na medida do possível, as medições de 2019 serão comparadas com as demais medições do Ciclo .

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, por meio da Escola de Contas (ECPBG). Para monitorar o alcance dos resultados pretendidos para este objetivo, o Tribunal de Contas definiu o indicador estratégico listado na tabela a seguir:

INDICADOR RELACIONADO COM O APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO E DA GOVERNANÇA PÚBLICA			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Número de servidores de órgãos jurisdicionados capacitados	7.600	8.793	115,7%

3.1.1. NÚMERO DE SERVIDORES DE ÓRGÃO JURISDICIONADOS CAPACITADOS

Este indicador mede a quantidade de servidores de órgãos jurisdicionados capacitados pela [ECPBG - Escola de Contas Professor Barreto Guimarães](#) 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 efetuado 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 bom do início ao final do ano, quando atingiu o número de 8.793 servidores capacitados, ultrapassando a meta prevista (7.600), alcançando um desempenho de 115,7%. Ao longo do ano, os meses com as menores quantidades de servidores capacitados foram janeiro (162), julho (407) e dezembro (439). Já os meses de maio e outubro foram os que contabilizaram os maiores números de servidores: 1.431 e 1.013, respectivamente.

Em 2019, a ECPBG ministrou 300 turmas para servidores do TCE-PE (público interno) e jurisdicionados (público externo), totalizando 4.962 horas-aulas. Estas capacitações alcançaram excelentes taxas de satisfação: 96,8% para os cursos externos e 93,7% para os internos. De uma maneira geral, os cursos mais demandados foram os seguintes:

- Improbidade Administrativa;
- COMPREV - Compensação Previdenciária;
- Licitações Diferenciadas;
- Introdução ao Direito Constitucional;
- Contratos Administrativos: Fundamentos, elaboração e gestão;
- Palestra - Aplicação do Blockchain e os dilemas ocultos das novas tecnologias;
- Segurança da Informação;
- Semana de Inovação do TCE-PE
- Palestra - O que muda com a Lei Geral de Proteção de Dados;
- Gestão de Patrimônio no Setor Público;
- COMPREV - Novo Módulo de Digitalização;

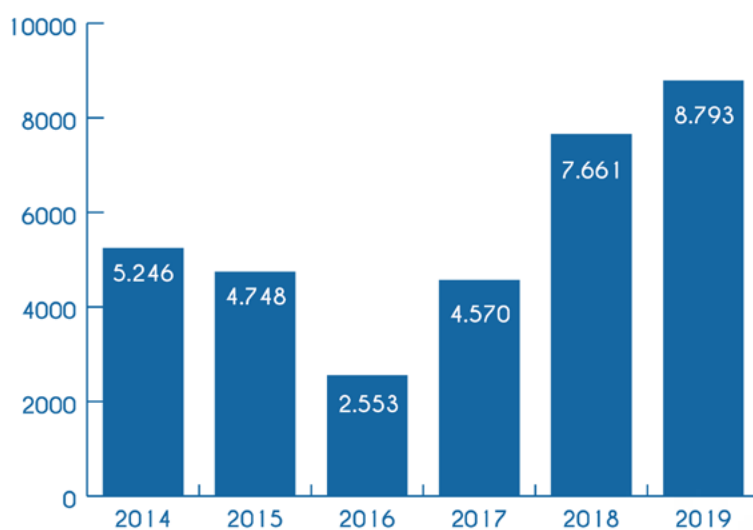
- Sistema de Registro de Preços;
- Boas Práticas de Licitações e Contratos ;
- Responsabilização Civil dos Agentes Públicos;
- Atos de Admissão de Pessoal;
- Políticas Públicas: o controle do Tribunal de Contas.



ECPBG oferece cursos presenciais a servidores de órgãos jurisdicionados

Quando analisamos o comportamento do indicador ao longo do Ciclo 2013 - 2019, verificamos que 2019 foi o ano de melhor resultado.

Gráfico - Medição do indicador "Número de Servidores de Órgãos Jurisdicionados Capacitados"



Em 2019, considerando as modalidades das capacitações realizadas, 28% foram EaD - Ensino à Distância (2.501) e 72% em Cursos Presenciais (6.292). Comparando estes números com os resultados de 2018, houve uma redução de 7 pontos percentuais na modalidade EaD, conforme exposto a seguir:

NÚMERO DE SERVIDORES CAPACITADOS				
ANO	ENSINO À DISTÂNCIA		CURSOS PRESENCIAIS	
2017	1.397	30% do total	3.173	70% do total
2018	2.683	35% do total	4.978	65% do total
2019	2.501	28% do total	6.292	72% do total

3.1.2. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Com a finalidade de promover o aperfeiçoamento da gestão e da governança pública, em 2019 foi implantado o projeto detalhado a seguir:

AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O APERFEIÇOAMENTO DA GESTÃO		
AÇÕES/ PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Interiorização dos cursos da ECPBG 2019	Oferecer capacitações gratuitas para servidores jurisdicionados do Estado.	• 10 cursos; • 2.410 alunos capacitados; • 624 horas-aulas ministradas.

PROGRAMA DE INTERIORIZAÇÃO DE CURSOS

Este programa teve como objetivo oferecer capacitações gratuitas para servidores jurisdicionados do Estado, visando otimizar a aplicação de recursos públicos e colaborar com a missão do Tribunal de Contas de ser reconhecido como instituição efetiva na melhoria da administração pública. Os cursos ministrados neste Programa foram os seguintes:

- Implantação e regulação de Ouvidorias
- Controladoria e Auditoria na Gestão Pública Municipal
- Contratos Administrativos: Fundamentos, elaboração e gestão
- Sistema de Registro de Preços
- Gestão atuarial e de investimentos de regimes próprios
- Boas Práticas de Licitações e Contratos Adm na visão do Tce
- Gestão atuarial e de investimentos de regimes próprios
- Curso Básico de Finanças Públicas
- Pregão Eletrônico lições práticas - Decreto nº 10.024/2019
- Atos de Admissão de Pessoal

TV ESCOLA TCE-PE

Somos mais de 3.000 inscritos!

Escola de Contas Públicas
PROFESSOR BARRETO GUIMARAES

TCE-PE

Escola de Contas Públicas
TCE-PE

Você já conhece nosso **canal no YouTube?**

YouTube (Pesquisar)

TV ESCOLA TCE-PE

Cursos de Interiorização - Prof. Eduardo Maia

45 visualizações

TV ESCOLA TCE-PE
3,4 mil inscritos

INSCRITO

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 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 resultado está sendo mensurado pelo indicador “Índice de Efetividade das Ações de Controle Externo”, apresentado na tabela a seguir:

INDICADORES RELACIONADOS COM A EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Índice de efetividade das ações de controle externo	21,4%	31,75%	148,39%

Além do índice de efetividade já mencionado, existem outros quatro indicadores atrelados a este objetivo, mas que em 2019 não foram utilizados para medir o seu desempenho:

- Taxa de candidatos estaduais considerados inelegíveis pelo TRE - somente utilizado no ano de eleição estadual;
- Taxa de candidatos municipais considerados inelegíveis pelo TRE - somente utilizado no ano de eleição municipal;
- Percentual de recursos fiscalizados pelo TCE-PE - com medição, mas sem meta definida
- Benefícios financeiros das ações de controle externo - com medição, mas sem meta definida

3.2.1. 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 - Termos de ajuste de Gestão (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).

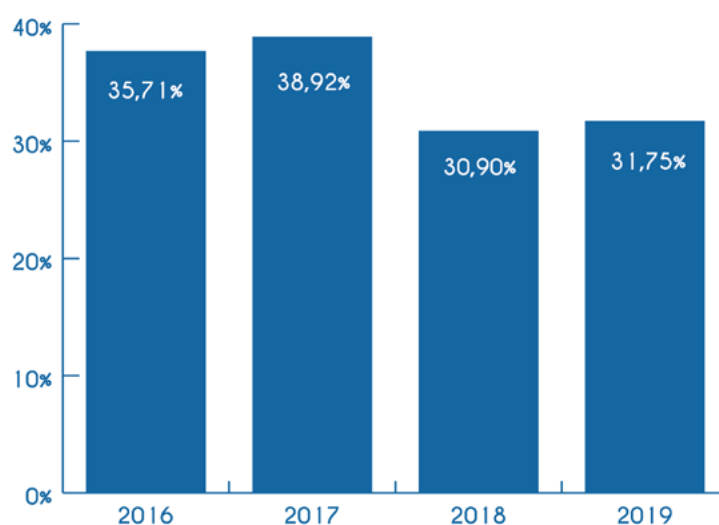
Nos anos em que não há eleições, como foi o caso de 2019, a média ponderada é calculada apenas com os 3 primeiros itens (relacionados com as multas, débitos e TAGs).

De acordo com os cálculos realizados, em 2019 esse indicador atingiu o percentual de 31,75%, ultrapassando a meta prevista de 21,40%, fechando o período com um desempenho de 148,39%. Os percentuais das taxas (Indicadores Filhos) que compuseram este índice foram os seguintes:

INDICADOR FILHO	NUMERADOR DA TAXA	DENOMINADOR DA TAXA	TAXA
Taxa de multas aos gestores municipais arrecadadas (peso 1)	R\$ 13.090.647,98 Valor das MULTAS MUNICIPAIS ARRECADADAS nos últimos 6 anos	R\$ 21.999.649,37 Valor das MULTAS MUNICIPAIS APLICADAS nos últimos 6 anos	59,5%
Taxa de débitos arrecadados (peso 2)	R\$ 3.140.054,60 Valor dos DÉBITOS ESTADUAIS E MUNICIPAIS ARRECADADOS nos últimos 6 anos	R\$ 125.206.919,24 Valor dos DÉBITOS ESTADUAIS E MUNICIPAIS IMPUTADOS nos últimos 6 anos	2,51%
Taxa de cumprimento das obrigações dos TAGs (peso 1)	5 Número de obrigações cumpridas	8 Número de obrigações monitoradas no exercício.	62,5%

Considerando que a fórmula de cálculo deste indicador sofreu algumas alterações até 2016, tornando inviável uma comparação entre os valores medidos no Ciclo, o gráfico a seguir apresenta as medições obtidas nos últimos 4 anos:

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



Com a análise mais detalhada dos números ao longo do Ciclo, percebe-se o seguinte:

- Em 2019, houve um incremento nos valores medidos das taxas de multas, de débitos, o que causou aumento da medição deste indicador.
- Os TAG's também apresentaram um avanço de 30,36 pontos percentuais.

3.2.2. 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. Em síntese, ele calcula a soma dos valores das multas aplicadas, dos débitos imputados e dos benefícios efetivos obtidos, nas esferas estadual e municipal. Neste cálculo, considera-se benefício efetivo 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 eles ocorrem. Em dezembro de 2019, os benefícios financeiros com as ações do controle externo atingiram o valor medido de R\$ 132.851.766,91, com destaque para os benefícios municipais e estaduais efetivos (aproximadamente 122 milhões). Os números por tipo de benefício são os seguintes:

- Valor dos débitos municipais imputados: R\$ 4.478.533,05;
- Valor dos débitos estaduais imputados: R\$ -152.660,61;
- Valor das multas municipais aplicadas: R\$ 5.332.276,39;
- Valor das multas estaduais aplicadas: R\$ 319.041,69;
- Valor dos benefícios municipais efetivos: R\$ 101.677.548,81;
- Valor dos benefícios estaduais efetivos: R\$ 21.197.027,58.

É importante salientar que quando ocorre um julgamento de Recurso de Pedido de Rescisão, que anula um débito ou multa, o valor é contabilizado negativamente no indicador, o que explica o número negativo dos débitos estaduais citados anteriormente.

Em 2019, os benefícios efetivos (municipais e estaduais) foram decorrentes da operacionalização de 2.806 ações preventivas / concomitantes, assim distribuídas:

- 671 Auditorias de Acompanhamento;
- 213 Análises de Procedimentos Licitatórios;
- 60 Auditorias Especiais Concomitantes;
- 27 Medidas Cautelares Concomitantes;
- 8 Denúncias Concomitantes;
- 0 TAG (Termo de Ajuste de Gestão) Julgado / Monitorado; e
- 1.826 Ações de Fiscalização (sem considerar os processo de APR e Admissão de Pessoal)

Analisando os números destas ações, os maiores destaques de 2019, em termos de valores dos benefícios (por Unidade Jurisdicionada) foram os seguintes:

- Prefeitura Municipal de Garanhuns - R\$ 10.960.731,38;
- Prefeitura Municipal de Afogados de Ingazeira - R\$ 4.449.231,14;
- Prefeitura Municipal de Sertânia - R\$ 4.424.739,13;
- Prefeitura Municipal de Custódia - R\$ 4.416.457,28;
- Secretaria Executiva de Ressocialização de Pernambuco - R\$ 3.829.912,56.

Boa parte dos benefícios ocorreram a partir da avaliação da adequação de valores licitados. Em Garanhuns, por exemplo, após análise da aquisição de materiais de construção para uso de diversas secretarias do município, houve a publicação de Cautelar e posterior cancelamento do Pregão.

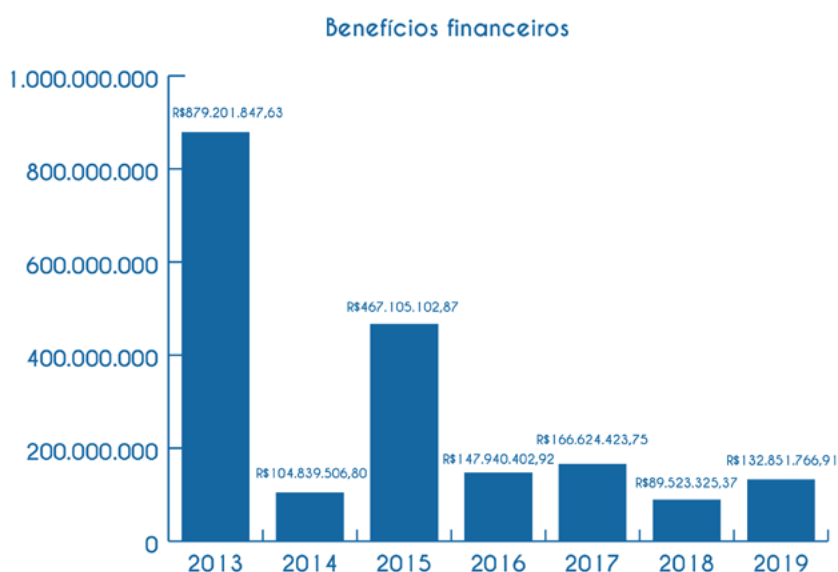
Em dezembro, o destaque foi a atuação da equipe de auditoria na Secretaria Executiva de Ressocialização de Pernambuco. Com a auditoria, houve mudanças do tipo de fundação das obras, que passou de fundação direta em sapatas para fundação em laje radier, e assim a SERES elaborou o 3º Termo Aditivo ao Contrato 32/2014, que proporcionou um decréscimo em seu valor de R\$ 1.207.256,69. Em seguida, elaborou mais 2 termos aditivos: o 4º Termo Aditivo ao Contrato 33/2014, com redução de R\$ 1.030.623,93, e o 3º Termo Aditivo ao Contrato 34/2014, com redução de R\$ 1.592.031,94. Estes decréscimos totalizaram uma economia ao Erário Estadual no valor de R\$ 3.829.912,56.



Em 2019, os Benefícios Estaduais e Municipais Efetivos totalizaram cerca de **122 milhões de reais**. A tabela contendo as unidades jurisdicionadas, os valores e os tipos desses benefícios consta no [Anexo II](#) deste Relatório ([clique aqui](#)).

No Ciclo 2013-2019, os benefícios financeiros foram da ordem de 2 bilhões, sendo 2013 o ano que apresentou o valor mais elevado em razão das auditorias realizadas nas obras da Copa do Mundo. Em 2015, o segundo maior valor medido, merece destaque a au-

ditoria especial realizada no Complexo Portuário de Suape, que elevou os valores pagos ao Estado a título de aluguel de *Containers*. No gráfico a seguir, constam os benefícios obtidos em cada ano:



O [Anexo II](#) deste Relatório contém os Benefícios Estaduais e Municipais Efetivos de 2019 e informações mais detalhadas sobre os Benefícios Financeiros obtidos ao longo do Ciclo 2013-2019.

3.2.3. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Com a finalidade de aumentar a efetividade das ações de Controle Externo, em 2019 foram trabalhados os seguintes projetos e ações:

AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM A EFETIVIDADE DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO		
PROJETO/ AÇÃO	OBJETIVOS	RESULTADOS
Ações de efetivo combate à corrupção	Auditorias realizadas em parcerias com outros órgãos, com importantes resultados para o combate à corrupção	• Parceria na Operação Outline • Parceria na Operação Convescote • Parceria na Operação Centenária • Parceria na Operação Hárpalo 1 e 2 • Parceria na Operação Pasárgada
Estruturação da Fase de Pós-julgamento do Processo de Controle Externo	Estruturar a Fase de Pós-Julgamento do Processo de Controle Externo visando garantir a efetividade das determinações do TCE	• Planejamento Resource elaborado e validado; • Validação da Sprint 1 - Financeiro Taxa Selic; • Validação da Sprint 2 - Administrativo Configurações e cadastro RAC; • Validação da Sprint 3 - Financeiro Consultar Processo, Erário e Devedor; • Validação da Sprint 4 - Geração de Boletos; • Validação da Sprint 5 - Atualizar Consulta de Dívidas e Criar parametrização de Tipos de Taxas; • Validação da Sprint 6 - Administrativo Cadastro de PF/PJ Designação das RACs - Alocação de Responsáveis; • Validação da Sprint 7 - replanejamento Requisitos e Recuperação Qualidade; • Validação da Sprint 8 - Alteração no Requisito de Parcelamento, Autorizador e Geração de Boletos (mudanças); • Validação da Sprint 9 - Consultar Processo (Atualizado), pagamento e Administrativo Emissão 2ª via ofício de TJ; • Validação das Sprints 10, 11, 12 e 13 (listadas sem descrição);

AÇÕES DE EFETIVO COMBATE À CORRUPÇÃO

Em 2019, foram realizadas várias fiscalizações em parcerias com outros órgãos que resultaram em efetivo combate à corrupção com destaque para as seguintes:

- **Parceria na Operação Outline**

A operação da Polícia Federal (PF) investiga possíveis desvios de recursos das obras de requalificação da BR-101, Contorno do Recife, a partir dos dados obtidos nos relatórios de auditoria do TCE-PE e do TCU. Foram cumpridos 10 (dez) mandados de

busca e apreensão nos endereços dos suspeitos (servidores públicos e empresas), além de ser iniciada uma perícia de engenharia pela PF, em conjunto com a equipe do TCE-PE, para verificação da qualidade dos serviços e materiais empregados na obra.

- **Parceria na Operação Conveste**

A Operação Convescote foi deflagrada pela Polícia Civil de Pernambuco para desarticular uma organização criminosa suspeita de cometer crimes de fraude em licitações. Foram cumpridos diversos mandados de busca e apreensão domiciliar, expedidos pela Vara Criminal de Paulista. A investigação começou no mês de julho de 2019, sob a presidência do delegado Diego Pinheiro. As investigações foram assessoradas pela Diretoria de Inteligência da Polícia Civil de Pernambuco (Dintel) e pelo Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE). A Operação Convescote II está vinculada ao Departamento de Repressão ao Crime Organizado (Draco) e à Diretoria Integrada Especializada.

- **Parceria na Operação Centenária**

A operação Centenária foi deflagrada pela Polícia Civil em Ibimirim e Arcoverde, no Sertão de Pernambuco. A investigação começou em fevereiro de 2019 com o objetivo de prender integrantes de organizações criminosas, voltadas para a prática dos crimes de peculato, lavagem de dinheiro e organização criminosa. Durante a operação, foram cumpridos cinco mandados de prisão e sete mandados de busca e apreensão domiciliar. Na ação, foram empregados 42 policiais civis, entre delegados, agentes e escrivães, além da participação dos integrantes do TCE.

- **Parceria na Operação Hárpalo 1 e 2**

O secretário de Infraestrutura de Camaragibe foi afastado cautelarmente durante a Operação Hárpalo, que investigou a prática dos crimes de fraude em licitação, corrupção, peculato e lavagem de dinheiro. Um dos locais em que os policiais cumpriram mandados é a Prefeitura de Camaragibe, no Grande Recife.

- **Parceria na Operação Pasárgada**

O secretário de Finanças de Itamaracá foi preso durante uma operação da Polícia Civil denominada Pasárgada. A operação teve como objetivo desarticular um grupo ligado à prática de crimes como peculato, fraude em licitações e associação criminosa. Ao todo, foram emitidos 12 mandados de prisão e 11 mandados de busca e apreensão domiciliar pela Vara Única da Comarca de Itamaracá. As investigações tiveram início em fevereiro deste ano, tendo a participação do Ministério Público de Pernambuco (MPPE) e do Tribunal de Contas de Pernambuco (TCE-PE). Participaram da operação 60 policiais civis, entre delegados, agentes e escrivães. Os presos e materiais apreendidos foram encaminhados para a sede do Draco, no bairro de Tejipló, no Recife.

ESTRUTURAÇÃO DA FASE DE PÓS-JULGAMENTO DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO

Atualmente, o macroprocesso de controle externo do TCE-PE contém 4 fases: Formalização, Instrução, Julgamento e Publicação. Em 2018, com a finalidade de viabilizar um acompanhamento mais efetivo do cumprimento das deliberações proferidas em decisões do TCE, foi dado início à estruturação da 5ª fase, denominada de Fase de Pós-Julgamento. Esta fase contempla o monitoramento das ações necessárias ao efetivo cumprimento das deliberações do TCE-PE em seus vários itens: Sanções pecuniárias e ressarcimentos (Multa, Débito), sanções políticas e administrativas (Contas Julgadas Irregulares e Declarações de Inidoneidade) e obrigações de fazer e não-fazer (Determinações e Recomendações) e irá contar com o suporte de um novo sistema de informação, integrado aos sistemas corporativos existentes, o que dará agilidade, transparência e efetividade aos gestores e à sociedade.

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 e conhecimento por parte da população. É difuso e, 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 da disseminação de informações sobre os gastos públicos ou monitorando o nível de transparência dos sites das unidades jurisdicionadas, o intuito é criar condições para que a sociedade exerça cada vez melhor os devidos controles.

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”, a coleta de dados dos órgãos jurisdicionados através do SAGRES, a execução do programa “TCEndo Cidadania” e o monitoramento do nível de transparência nas unidades jurisdicionadas.

Para aferir o resultado alcançado por esse objetivo, foram construídos 5 indicadores, todos registrados na tabela a seguir.

INDICADORES RELACIONADOS COM A TRANSPARÊNCIA E O EXERCÍCIO DO CONTROLE SOCIAL			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Número de pessoas estimuladas ao controle social	7.500 pessoas	8.227 pessoas	109,7%
Número de acessos ao site do TCE-PE e ao Tome Conta	640.002 pessoas	745.991 pessoas	116,6%
Taxa de adimplência tempestiva ao Sagres	44%	46,56%	105,8%
Taxa de demandas do cidadão concluídas	90%	95,04%	105,6%
Índice de transparência da gestão municipal	-	-	-

Considerando o desempenho de cada indicador, o “Número de Acessos ao Site do TCE-PE e ao Tome Conta” (116% de desempenho) foi o que contribuiu de forma mais positiva para o resultado alcançado pelo objetivo estratégico. Os subitens a seguir detalham o desempenho de cada um destes indicadores, com exceção do “Índice de transparência da gestão municipal”, que é um indicador ainda em fase de construção.

3.3.1. NÚMERO DE PESSOAS ESTIMULADAS AO CONTROLE SOCIAL

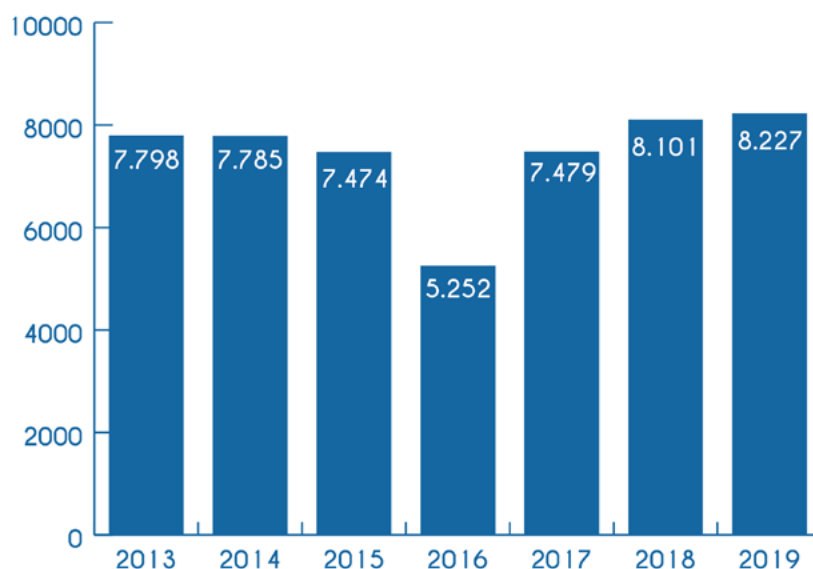
Este indicador calcula a quantidade de pessoas estimuladas para exercer o controle social através das ações do programa TCEndo Cidadania. Direcionado a um público diversificado, este programa envolve autoridades, agentes políticos, servidores públicos, estudantes e representantes da sociedade civil organizada, como: conselhos municipais, sindicatos, associações comunitárias, organizações não-governamentais e o público em geral.

Em 2019, esse indicador atingiu o total de 8.227 pessoas, ultrapassando a meta prevista (7.500 pessoas), alcançando um desempenho de 109,7%. A boa adesão ao programa pode ser creditada aos seguintes fatos e ações:

- Mobilização das instituições envolvidas, promovida pela equipe do Programa;
- Demanda espontânea pelas palestras do procurador Ricardo Alexandre;
- Realização de oficinas temáticas para os universitários.
- Intensificação da divulgação, por meio de visitas de mobilização nos municípios e entrevistas em rádios locais;
- Posse dos novos conselheiros municipais;
- Inclusão de alunos universitários no Escola de Cidadania;
- Qualidade técnica dos instrutores e do conteúdo programático ministrado;
- Centralização de Oficinas em alguns municípios, otimizando custo e tempo;
- Realização de parcerias com DCM e também com as Inspetorias Regionais;
- Utilização de grupos de Whatsapp com os participantes, facilitando o envio e resposta da avaliação.

Analizando a medição deste indicador ao longo do Ciclo de Estratégico 2013-2019, o melhor resultado foi em 2019, conforme exposto na gráfico a seguir:

Gráfico - Medição do Número de Pessoas Estimuladas ao Controle Social

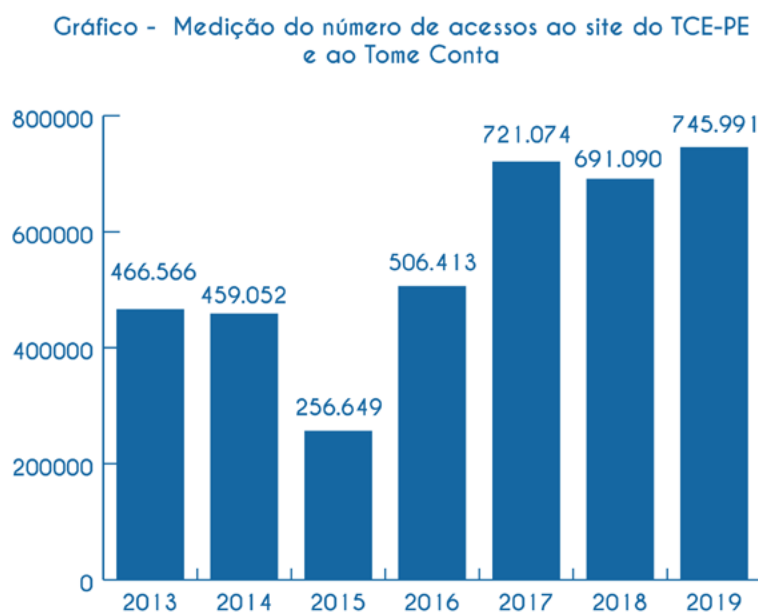


Para o alcance destes números, um importante trabalho vem sendo desenvolvido pelo Tribunal nos últimos anos através do Programa TCEndo Cidadania. Esse Programa vem sendo executado desde 2003 pela Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães (ECPBG) e tem por finalidade desenvolver a consciência 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. Outras informações sobre o “TCEndo Cidadania” podem ser acessadas no [Anexo III](#) deste Relatório.

3.3.2. NÚMERO DE ACESSOS AO SITE DO TCE-PE E AO PORTAL 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 do TCE na Internet e ao portal Tome Conta. No final de 2019, foram contabilizados 745.991 acessos, ficando acima da meta prevista (640.002 acessos), alcançando um desempenho de 116,5%.

Analisando a medição deste indicador ao longo do Ciclo de Estratégico 2013-2019, 2019 foi o ano que apresentou o melhor resultado, conforme exposto no gráfico a seguir:



A partir de 2019, foram realizadas medições mais analíticas dos acessos às páginas do site e do portal Tome Conta. Essas análises mais consistentes e constantes são fundamentais para que se possa entender melhor o fluxo nos portais e assim, torná-lo melhor a cada dia.



Para a melhor compreensão da importância do site do TCE e do Portal Tome Conta para a transparência e o controle social, seguem alguns esclarecimentos sobre estas duas valiosas fontes de dados e informações.

SITE DO TCE

O site do TCE (www.tce.pe.gov.br) disponibiliza uma série de informações para o cidadão, tais como:

- Consulta de processos;
- Consulta de peças das prestações de contas;
- Informações sobre pautas e julgamentos;
- Jurisprudência do TCE-PE;
- Calendário de obrigações;
- Certidão negativa;
- Serviço de Informação ao Cidadão;
- Sistema com interface com os jurisdicionados;
- TV TCE;
- Notícias.



Além destas informações, outra importante fonte do site é o link denominado “Consulta de Prestação de Contas”. Através deste link, pode-se ter acesso a documentos e relatórios que fazem parte dos processos eletrônicos de prestação de contas dos órgãos jurisdicionados.

A partir de outubro de 2018, em prol da transparência e com base na Resolução TC

nº 38/2018, o TCE-PE passou a disponibilizar os relatórios e demais documentos anexados aos processos de controle externo, após esgotado o prazo para defesa de todos os responsáveis. Antes desta Resolução, estes relatórios e documentos só eram disponibilizados após o julgamento do processo. Vale destacar que a transparência é uma das principais diretrizes do Processo Eletrônico do TCE e que o acesso a esses dados é uma forma da população exercer o controle social sobre a aplicação do dinheiro público.

PORTAL TOME CONTA

O Tome Conta é um portal disponível no site do Tribunal de Contas (www.tce.pe.gov.br/tomeconta), que disponibiliza uma série de informações sobre as receitas, despesas, licitações e contratos estaduais e municipais. Trata-se de uma importante ferramenta de controle social, que possibilita ao cidadão acompanhar 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.



Entrando nos blocos do Estado e dos Municípios, surgem alguns ícones sobre receitas, despesas, fornecedores, licitações, contratos e obras auditadas. 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 vende 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.

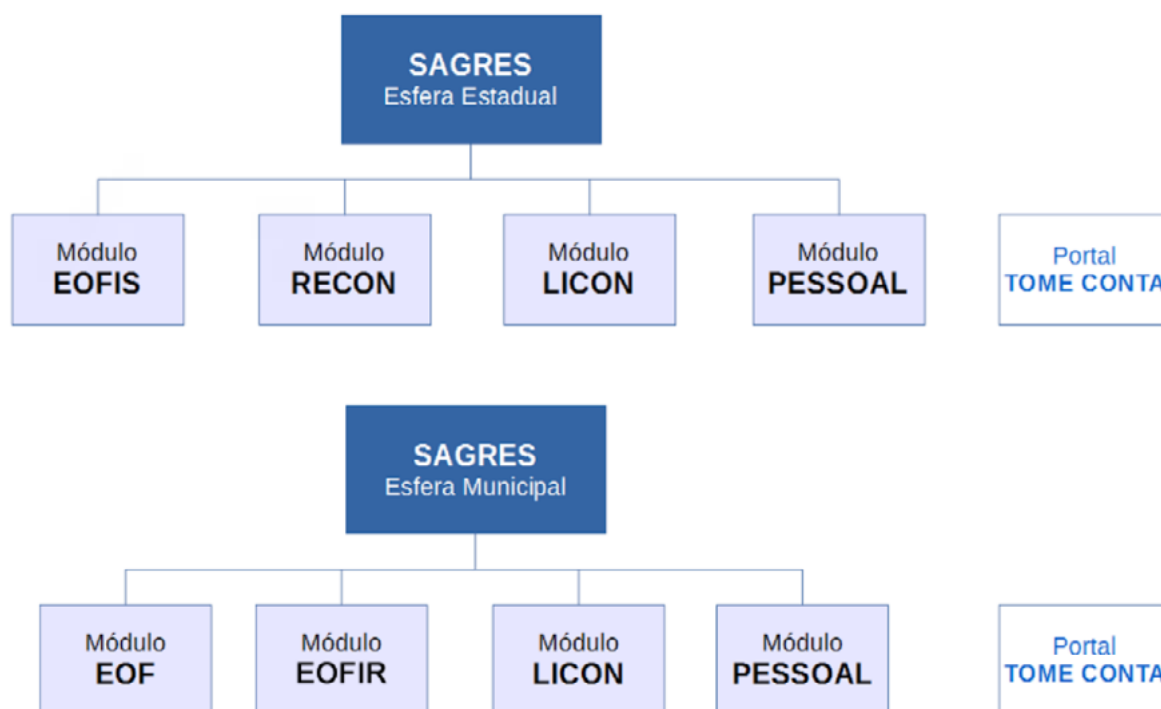
3.3.3. TAXA DE ADIMPLÊNCIA TEMPESTIVA AO SAGRES

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. Este sistema foi implantado em 2011, quando foi lançado o primeiro módulo no âmbito municipal. 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. Por intermédio de seus módulos, ele realiza a coleta mensal de dados informatizados relacionados com:



- A execução orçamentária e financeira (Módulo EOF)
- O registro contábil (Módulo RECON)
- As licitações e contratos (Módulo LICON)
- As despesas de pessoal (Módulo Pessoal)



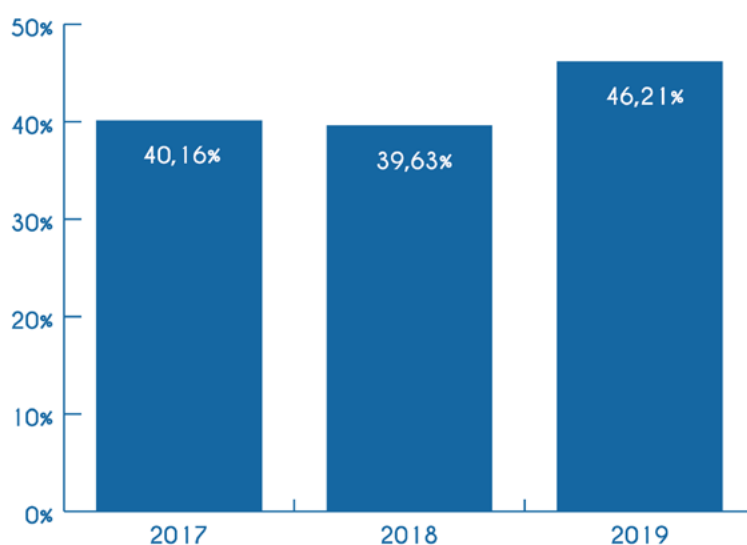
Um exemplo do impacto deste sistema nos trabalhos do TCE-PE é o fato dele constituir uma das fontes mais relevantes de dados do módulo Tome Conta Auditoria, ferramenta utilizada no planejamento das auditorias do Tribunal. Além disso, suas informações são também disponibilizadas para a sociedade, por meio do site (www.tce.pe.gov.br), transformando-se assim num precioso instrumento a ser manuseado pelo cidadão no controle dos gastos públicos.

A Taxa de Adimplência Tempestiva ao SAGRES é calculada pela média ponderada das taxas de adimplência tempestiva aos seus módulos (EOF, RECON, LICON e PESSOAL). Em 2019, 46% das unidades jurisdicionadas enviaram tempestivamente os dados para o SAGRES, percentual que se posicionou além da meta prevista de 44%, alcançando um desempenho de 105%. Analisando as taxas relacionadas com os 4 módulos, verifica-se que os melhores resultados foram obtidos pelo “LICON” e pelo “Pessoal”, e que os piores desempenhos foram do “RECON” e “EOF”.

INDICADORES DE COMPOSIÇÃO	META	VALOR	DESEMPENHO
Taxa de adimplência tempestiva ao SAGRES - LICON	17%	19,06	112,13%
Taxa de adimplência tempestiva ao SAGRES - RECON	18%	3,13	17,36%
Taxa de adimplência tempestiva ao SAGRES - PESSOAL	47%	50,92	108,35%
Taxa de adimplência tempestiva ao SAGRES - EOF	70%	75,12	107,32%

Comparando as medições de 2019 a 2017 (ano em que começou a ser medido), verifica-se que em 2019 houve um acréscimo de aproximadamente 6 pontos percentuais, conforme exposto no gráfico a seguir:

Gráfico - Medição da taxa de adimplência tempestiva ao Sages



3.3.4. TAXA DE DEMANDAS DO CIDADÃO CONCLUÍDAS

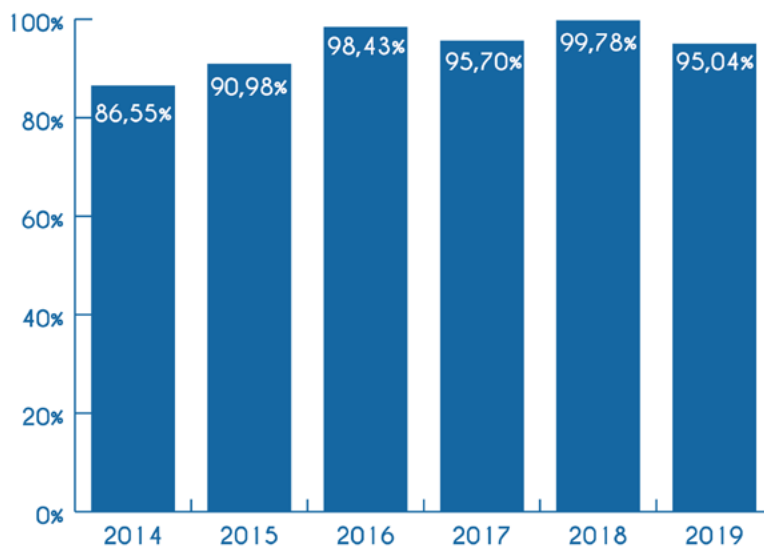
Ainda relacionado com o objetivo estratégico de “Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social”, este indicador calcula o percentual de demandas, encaminhadas pelos cidadãos, e que foram analisadas e concluídas pela Ouvidoria ou pelos segmentos competentes do Tribunal.



Em 2019, esta taxa atingiu o percentual de 95%, o que significa dizer que de um total de 2.005 demandas, 1.915 foram concluídas. Com esta medição, o indicador alcançou um desempenho de 106,36%. Para saber detalhes sobre o tratamento das demandas, acesse o [ANEXO IV](#) deste relatório.

Analisando a medição deste indicador ao longo do Ciclo 2013 - 2019, verifica-se que 2019 foi o 4º melhor resultado obtido neste período, conforme exposto na gráfico a seguir:

Gráfico - Medição da taxa de demandas do cidadão concluídas



3.3.5. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Com a finalidade de contribuir para a transparência e o exercício do controle social, em 2019 foram executados os projetos descritos na tabela a seguir:

AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM A TRANSPARÊNCIA E O EXERCÍCIO DO CONTROLE SOCIAL		
AÇÕES / PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Aprimoramento das informações do Tome Conta disponibilizadas ao cidadão.	Ampliar o leque de consultas existentes no Tome Conta, disponíveis para o cidadão, fortalecendo a transparência e o controle social.	Várias consultas disponibilizadas: • Contratos • Melhorias em licitações • Melhorias em Trilhas • Melhorias em Fornecedores • Melhorias em Notas Fiscais • Melhorias em Receita • Melhorias em Consulta Avançada e Árvore de Vínculos
Aprimoramento do Tome Conta - 2019	Dar transparência para o cidadão das informações enviadas através do RECON referente às empresas estatais não dependentes. Além disso, realizar outras evoluções no Tome Conta Auditoria, visando melhorar a qualidade do planejamento e da execução das auditorias.	• Melhoria de Performance e Ajustes - Homologadas; • Perfil de Fiscalização - Homologado; • Assistente Malakoff - Homologada; • Panorama de Adimplência - Homologado.
Fórum TCEndo Cidadania 2019	Realizar 02 Fóruns TCEndo Cidadania com temáticas voltadas para inovação na transparência pública e na importância da comunicação entre Estado e sociedade civil organizada para o controle social.	• Parcerias internas articuladas; • Municípios selecionados; • Parcerias externas articuladas; • Planejamento de Comunicação Mobilizada; • 03 fóruns Realizados.
Oficinas para Conselhos Municipais e Estaduais 2019	Criar os conselhos municipais e estaduais sobre suas áreas de atuação, com foco nos mecanismos de controle da gestão pública; Aproximar o Tribunal de Contas desse segmento da sociedade civil organizada; Fomentar as melhores práticas de gestão e estimular o controle social com as ferramentas das mídias sociais; Fortalecer a cidadania, de forma a monitorar práticas da gestão pública no seu cotidiano.	• Municípios para realização de oficinas selecionados; • 45 oficinas realizadas.

Escola de Cidadania 2019	Objetiva a construção de conhecimento e o controle social na educação através de relações de interdependência entre as diferentes instâncias do poder público e a comunidade estudantil. Essas relações acontecem através de Palestras para estudantes do nível médio e Universitário, do Inspira utilizando educação como ferramenta de transformação social e o evento em comemoração dos 15 anos do programa promovendo o Programa TCEndo Cidadania e o fortalecendo a imagem da instituição junto à sociedade.	• 8 Ciclos de palestra realizados; • Evento de 15 anos - Escola de Cidadania - Realizado.
--------------------------	--	---

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.

Este objetivo é medido por meio de 5 indicadores, alimentados com dados obtidos a partir de uma pesquisa de opinião sobre a imagem do TCE-PE, realizada com o público externo a cada três anos.

Na pesquisa quantitativa realizada em 2019, foram entrevistadas 2.074 pessoas que afirmaram conhecer o Tribunal. Fizeram parte da amostra pessoas com idade maior ou igual a 16 anos e residentes da área urbana dos municípios, respeitando-se as estratificações por faixa etária, sexo, nível de escolaridade e mesorregião, em domicílios de 62 municípios do Estado. A tabela a seguir apresenta estes indicadores, com as medições e os desempenhos obtidos.

INDICADORES RELACIONADOS COM O FORTALECIMENTO DA IMAGEM INSTITUCIONAL			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Taxa de conhecimento do TCE	58%	57,2%	98,6%
Taxa de percepção dos atributos positivos do TCE	32%	37%	115,6%
Taxa de percepção da necessidade de existência do TCE	89%	90%	101,1%
Taxa de satisfação com a atuação do TCE	33%	37%	112,1%
Taxa de reconhecimento do TCE como instituição efetiva na melhoria da administração pública	45%	47,4%	105,3%

No Ciclo Estratégico 2013-2019, os cinco indicadores do objetivo de **“Fortalecer a Imagem Institucional”** foram medidos duas vezes, mediante pesquisas quantitativas aplicadas em 2016 e em 2019, que adotaram a mesma metodologia e perguntas idênticas. Os resultados obtidos estão contidos nos subitens a seguir.



3.4.1. TAXA DE CONHECIMENTO DO TCE

Este indicador mede o conhecimento do cidadão sobre a existência e as atribuições do TCE/PE, mediante dados obtidos em pesquisa quantitativa sobre a imagem institucional. Em 2019, ele atingiu o percentual de 57,2%, apresentando uma medição um pouco aquém da meta prevista (58%), alcançando um desempenho de 98,6%.

Apesar do nome, esta taxa mede não apenas o conhecimento da existência do TCE, mas também de suas atribuições. Ela é calculada pela média ponderada de 3 indicadores filhos, descritos na tabela a seguir:

Indicadores	2019
<u>Taxa de conhecimento do TCE</u>	<u>57,2%</u>
Taxa de conhecimento da existência do TCE (com peso 4)	81%
Taxa de conhecimento das atribuições do TCE estimuladas (sem apresentação de opções de respostas, com peso 4)	48%
Taxa de conhecimento das atribuições do TCE espontâneas (com apresentação de opções de respostas, com peso 2)	38%

Comparando os resultados de 2016 e 2019, percebe-se que o indicador não variou muito nestes 3 anos. A medição global da taxa permaneceu praticamente a mesma (56,4% e 57,2%), mas a taxa de conhecimento das atribuições estimuladas caiu, enquanto a taxa de conhecimento das atribuições espontâneas aumentou, quase no mesmo valor.

Indicadores	2016	2019
<u>Taxa de conhecimento do TCE</u>	<u>56,4%</u>	<u>57,2%</u>
Taxa de conhecimento da existência do TCE	81%	81%
Taxa de conhecimento das atribuições do TCE estimuladas	54%	48%
Taxa de conhecimento das atribuições do TCE espontâneas	33%	38%

3.4.2. TAXA DE PERCEPÇÃO DOS ATRIBUTOS POSITIVOS DO TCE

Este indicador mede a percepção do cidadão sobre os atributos positivos do TCE, mediante dados obtidos em pesquisa quantitativa sobre a imagem institucional. Em 2019, ele atingiu o percentual de 37%, apresentando uma medição um pouco aquém da meta prevista (32%), alcançando um desempenho de 115,63%.

Ela é calculada pela média ponderada de 4 indicadores filhos, descritos na tabela a seguir:

Indicadores	2019
Taxa de percepção da agilidade do TCE	12%
Taxa de percepção da competência técnica do TCE	52%
Taxa de percepção da imparcialidade do TCE	86%
Taxa de percepção da transparência do TCE	59%

Comparando os resultados de 2016 e 2019, houve um acréscimo de 6 pontos percentuais na taxa global. Houve avanços também em todos os demais indicadores filhos, especialmente dos que tratam de competência técnica (18%) e imparcialidade (23%). Vale ressaltar que a agilidade processual do TCE obteve os menores resultados nas duas pesquisas (9% e 12%).

Indicadores	2016	2019
<u>Taxa de percepção dos atributos positivos do TCE</u>	<u>31%</u>	<u>37%</u>
Taxa de percepção da agilidade do TCE	9%	12%
Taxa de percepção da competência técnica do TCE	35%	52%
Taxa de percepção da imparcialidade do TCE	63%	86%
Taxa de percepção da transparência do TCE	55%	59%

3.4.3. TAXA DE PERCEPÇÃO DA NECESSIDADE DE EXISTÊNCIA DO TCE

Em 2019, o valor medido por este indicador foi de 90%, ultrapassando a meta definida (89%), atingindo um desempenho de 101,12%.

Comparando as medições realizadas nas duas pesquisas, houve um acréscimo de 4 pontos, conforme exposto na tabela a seguir.

Indicadores	2016	2019
Taxa de percepção da necessidade de existência do TCE	86%	90%

3.4.4. TAXA DE SATISFAÇÃO COM A ATUAÇÃO DO TCE

Em 2019, o valor medido por este indicador foi de 37%, ultrapassando a meta definida (33%), atingindo um desempenho de 105,3%.

Comparando as medições realizadas nas duas pesquisas, houve um acréscimo de 5 pontos percentuais, conforme exposto na tabela a seguir.

Indicadores	2016	2019
4.4 Taxa de satisfação com a atuação do TCE	32%	37%

Apesar de ter ultrapassado a meta, percebe-se que o nível de satisfação da sociedade com o Tribunal ainda não é satisfatório, principalmente quando analisado em conjunto a Taxa de Percepção da Necessidade de Existência do TCE (ver item 3.4.3), que atingiu 90%. Ou seja, a população reconhece a necessidade da existência desta instituição, mas ainda não está plenamente satisfeita com a sua atuação.

3.4.5. TAXA DE RECONHECIMENTO DO TCE COMO INSTITUIÇÃO EFETIVA NA MELHORIA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Este indicador mede o quanto o cidadão reconhece o TCE como uma instituição efetiva na melhoria da Administração Pública, sendo calculado pela média ponderada de quatro indicadores filhos, descritos na tabela a seguir:

Indicadores	2019
<u>Taxa de reconhecimento do TCE como instituição efetiva na melhoria da administração pública</u>	<u>47,40%</u>
Taxa de reconhecimento da contribuição do Tribunal de Contas no combate à corrupção (peso 3)	45%
Taxa de reconhecimento da contribuição do Tribunal de Contas para a defesa do controle social (peso 2)	47%
Taxa de reconhecimento da contribuição do Tribunal de Contas para a melhoria da gestão pública (peso 5)	49%

Em 2019, o valor medido por este indicador foi de 47,4%, ultrapassando a meta definida (45%), atingindo um desempenho de 105,3%.

Comparando as medições realizadas nas duas pesquisas, houve um acréscimo de 3,3 pontos percentuais na taxa global. Os indicadores filhos também avançaram, com exceção da “Taxa de reconhecimento da contribuição do Tribunal de Contas no combate à corrupção”, que reduziu 4 pontos percentuais.

Indicadores	2016	2019
<u>Taxa de reconhecimento do TCE como instituição efetiva na melhoria da administração pública</u>	<u>44,10%</u>	<u>47,40%</u>
Taxa de reconhecimento da contribuição do Tribunal de Contas no combate à corrupção	49%	45%
Taxa de reconhecimento da contribuição do Tribunal de Contas para a defesa do controle social	42%	47%
Taxa de reconhecimento da contribuição do Tribunal de Contas para a melhoria da gestão pública	42%	49%

3.4.6. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Visando potencializar o progresso do objetivo estratégico de **“Fortalecer a Imagem Institucional”**, foi executado, em 2019, um projeto, cujo objetivo e principais resultados constam da tabela a seguir:

AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O FORTALECIMENTO DA IMAGEM INSTITUCIONAL		
AÇÕES / PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Consolidação do uso de mídias sociais na ECPBG	Fortalecer o uso de mídias sociais na ECPBG	• Estudo de mídias sociais para a ECPBG realizado • Relatório de consolidação do uso de mídias sociais na ECPBG elaborado.

USO DE MÍDIAS SOCIAIS NA ECPBG

Este projeto teve como objetivo fortalecer o uso de mídias sociais na ECPBG - Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães, intensificando a divulgação das capacitações oferecidas e utilizando o conteúdo produzido para as mídias sociais como ferramenta de apoio pedagógico na orientação dos servidores e jurisdicionados e conscientização da sociedade em geral.

Com a popularização da internet e das mídias sociais, o cidadão passou a ter o poder de divulgar suas ideias e informações coletivamente, transformando mundialmente o processo de fazer comunicação. Considerando esse novo cenário, a Escola mapeou os seus canais de comunicação e fez um benchmarking com diversos órgãos públicos, com o objetivo de identificar ações mais efetivas de comunicação nas redes sociais. No estudo realizado, comparou o seu desempenho nas redes sociais ao longo dos anos e analisou seu público. Em seguida, efetuou diferentes tipos de postagens e avaliou os resultados obtidos.

Para obter mais informações sobre este estudo, consulte o [Anexo 5](#) deste relatório.

4- PROCESSOS INTERNOS

Direcionada para a melhoria dos processos internos da Instituição, tanto da área administrativa como do controle externo, a perspectiva de “Processos Internos” obteve um incremento de 31 pontos percentuais no seu desempenho ao longo do Ciclo 2013-2019. Com exceção de 2014, ano do início das medições, os percentuais foram crescendo a cada exercício, partindo de 74% em 2015 até chegar em 107% em 2019, sendo este o melhor resultado da perspectiva durante estes 7 anos, conforme já exposto no item 2 (Desempenho Institucional) deste relatório.

Essa perspectiva abriga 6 objetivos estratégicos, sendo a maioria deles direcionados para a atividade de controle externo. Em 2019, dos 6 objetivos mensurados, 5 superaram as metas estabelecidas, ficando com desempenho superior a 100%. A tabela a seguir contém esses objetivos e os resultados obtidos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA PERSPECTIVA DE PROCESSOS INTERNOS	
OBJETIVOS	RESULTADOS EM 2019
Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo	108,41%
Aumentar a Qualidade do Processo de Controle Externo	112,05%
Fortalecer o Controle Externo Concomitante	105,56%
Aperfeiçoar a Comunicação Externa e Interna	105,90%
Aprimorar o Uso de TI no Processo de Controle Externo	99,53%
Aprimorar a Gestão Administrativa	104,63%

Antes de detalhar os objetivos estratégicos dessa perspectiva, seguem abaixo alguns comentários sobre metas mobilizadoras, número de processos julgados e resultados dos julgamentos das prestações de contas de governo e de gestão.

METAS MOBILIZADORAS

São metas que têm por finalidade promover a concentração de esforços em torno de resultados considerados fundamentais para a estratégia. Em geral, são selecionadas no início de cada ano e passam a ser monitoradas de forma mais intensa. Para o exercício de 2019, foram estabelecidas 5 Metas Mobilizadoras, ficando todas elas abrigadas na perspectiva de **“Processos Internos”**. Destas, 4 foram inseridas no objetivo de “Aumentar a Agilidade do Processo de Controle Externo” e uma no objetivo de “Fortalecer o Controle Externo Concomitante”. Essas Metas estão descritas na tabela a seguir:

METAS MOBILIZADORAS DO EXERCÍCIO DE 2019	
META MOBILIZADORA Nº 1:	
Aumentar o índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente para 50%	
META MOBILIZADORA Nº 2:	
Reduzir para 45% o índice de estoque de processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento	
META MOBILIZADORA Nº 3:	
Julgar e publicar 380 Prestações de Contas físicas e eletrônicas	
META MOBILIZADORA Nº 4:	
Julgar e publicar 600 Recursos físicos e eletrônicos	
META MOBILIZADORA Nº 5:	
Realizar 51% das ações de fiscalização de forma concomitante	

Analisando os indicadores das metas mobilizadoras, 4 apresentam polaridade do tipo “quanto maior, melhor” e 1 possui polaridade “quanto menor, melhor”, que é o indicador relacionado com o estoque de processos acima do prazo considerado tempestivo.

Em 2019, 3 Metas Mobilizadoras alcançaram percentuais acima de 100%. As medições e os desempenhos obtidos estão registrados a seguir:

INDICADORES E METAS MOBILIZADORAS (2019)				
INDICADORES	METAS MOBILIZADORAS		VALORES MEDIDOS	DESEMPENHO
	DESCRIÇÃO	VALOR		
Índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente	Aumentar o índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente para 50%.	50%	44,13%	88,26%

Índice de estoque dos processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento	Reduzir para 45% o índice de estoque de processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento.	45%	51,53%	85,49%
Processos de PCs julgados e publicados (Físicos e Eletrônicos)	Julgar e publicar 380 Prestações de Contas físicas e eletrônicas	380 processos	458 processos	120,53%
Recursos julgados e publicados (Físicos e Eletrônicos)	Julgar e publicar 600 Recursos físicos e eletrônicos	600 processos	631 processos	105,17%
Taxa de ações concomitantes da fiscalização	Realizar 51% das ações de fiscalização de forma concomitante	51%	53,83%	105,56%

NÚMERO DE PROCESSOS JULGADOS

Analisando os números em 2019, foram julgados 13.348 processos, sendo 11.224 (84%) referentes à modalidade APR (Aposentadorias, Pensões e Reformas) e 2.124 (16%) referentes às demais modalidades processuais (exceto APR).

Comparando esses números ao longo do Ciclo, observa-se que 2017 e 2019 foram os 2 anos com as maiores quantidades de processos julgados, sendo que em 2019 a quantidade de processos “exceto APR” foi maior do que em 2017. Esses números constam da tabela a seguir:

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
2018	13.037	11.197	1.840
2019	13.348	11.224	2.124

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

PRESTAÇÕES DE CONTAS DE GOVERNO E DE GESTÃO

Em 2019, foram publicadas 257 deliberações sobre Contas de Governo. De acordo com os Pareceres Prévios emitidos, o Tribunal recomendou a rejeição da maior parte destas contas (62,25%), conforme registrado a seguir:

QUANTITATIVO DE DELIBERAÇÕES DAS CONTAS DE GOVERNO*		
Deliberações*	2019 (Nº de Deliberações)	2019 (% de Deliberações)
Aprovadas	1	0,38%
Aprovadas com Ressalvas	93	36,18%
Rejeitadas	160	62,25%
Outras	2	0,77%
TOTAL	257	100%

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

Comparando esses números com os dos anos anteriores, observa-se que 2019 foi o ano com o maior percentual de contas rejeitadas (62%), conforme exposto na tabela de Deliberações de Contas de Governo, que fornece tanto o quantitativo como o percentual.

DELIBERAÇÕES DAS CONTAS DE GOVERNO * QUANTIDADE E PERCENTUAL							
DELIBERAÇÕES	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Aprovadas	01 (0,3%)	01 (1%)	02 (2%)	03 (3%)	01 (1%)	01 (0%)	05 (2%)
Aprovadas com Ressalvas	93 (36,1%)	69 (37%)	66 (61%)	61 (69%)	160 (74%)	127 (55%)	148 (51%)
Rejeitadas	160 (62,2%)	112 (61%)	39 (36%)	24 (27%)	55 (25%)	98 (43%)	134 (46%)
Outras	02 (0,7%)	01 (1%)	01 (1%)	01 (1%)	0 (0%)	04 (2%)	04 (1%)
TOTAL	257	183	108	89	216	230	291

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

Em relação às Contas de Gestão, em 2019 foram publicadas 421 deliberações, sendo que destas, a maioria (62%) foi julgada “regular com ressalvas”, conforme exposto na tabela a seguir:

PRESTAÇÃO DE CONTAS DE GESTÃO		
Deliberações	2019 (Número de Deliberações)	2019 (% de Deliberações)
Regular	44	10%
Regular com Ressalvas	259	62%
Irregular	111	26%
Outras	7	2%
TOTAL	421	100%

Comparando os resultados ao longo do Ciclo, observa-se que os anos com os maiores percentuais de contas julgadas irregulares foram: 2013 (40%), 2018 (34%) e 2019 (26%). A tabela a seguir 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 a partir de 2017.

DELIBERAÇÕES DAS CONTAS DE GESTÃO*							
QUANTIDADE E PERCENTUAL							
DELIBERAÇÕES	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Regular	44 (10%)	50 (14%)	85 (18%)	41 (17%)	17 (6%)	12 (5%)	7 (2%)
Regular com ressalvas	259 (62%)	171 (49%)	308 (64%)	160 (67%)	191 (64%)	122 (51%)	154 (51%)
Irregular	111 (26%)	118 (34%)	72 (15%)	31 (13%)	62 (21%)	72 (30%)	122 (40%)
Outras	7 (2%)	9 (3%)	13 (3%)	7 (3%)	30 (10%)	33 (14%)	22 (7%)
TOTAL	421	348	478	239	300	239	305

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



Os próximos itens deste relatório (4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 e 4.6) detalham os números alcançados pelos indicadores que medem a perspectiva de **“Processos Internos”**, assim como as principais ações e projetos executados com a finalidade de alavancar os resultados. Na medida do possível, as medições de 2019 serão comparadas com os demais números do Ciclo.

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 6 indicadores estratégicos, todos registrados na tabela a seguir. Conforme exposto anteriormente (ver item 4 deste relatório), 4 desses objetivos estão relacionados com as Metas Mobilizadoras.

INDICADORES RELACIONADOS COM A AGILIDADE DOS PROCESSOS DE CONTROLE EXTERNO			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente	50%	44,13%	88,26%
Índice de estoque dos processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento	45%	51,53%	85,49%
Índice de processos de APR julgados tempestivamente	77%	85,05%	110,45%
Índice de estoque dos processos de APR acima do prazo de julgamento	26%	10,57%	159,35%
Processos de PCs eletrônicos julgados e publicados	380 processos	458 processos	120,53%
Recursos julgados e publicados	600 processos	631 processos	105,17%

4.1.1. 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 2019 este indicador, que possui polaridade “quanto maior, melhor”, atingiu o percentual de 44,13%, superando a meta prevista de 50% (Meta Mobilizadora N° 01), atingindo um desempenho de 88,26%. Isto significa dizer que dos 2.103 processos julgados e publicados em 2019, 928 foram julgados dentro do prazo considerado tempestivo. Vale ressaltar ainda que dos 928 processos julgados dentro do prazo, 772 foram físicos e 156 eletrônicos.

Ao longo do ano, a medição do indicador variou de 35,84% (em fevereiro) a 44,28% (em novembro), conforme representado no gráfico e na tabela a seguir:

ÍNDICE DE PROCESSOS (EXCETO APR) JULGADOS TEMPESTIVAMENTE			
PERÍODO	UNIDADE MEDIDA	META	VALOR MEDIDO
JANEIRO/2019	%	50	36,73
FEVEREIRO/2019	%	50	35,84
MARÇO/2019	%	50	37,15
ABRIL/2019	%	50	35,75
MAIO/2019	%	50	39,16
JUNHO/2019	%	50	40,74
JULHO/2019	%	50	43,41
AGOSTO/2019	%	50	43,62
SETEMBRO/2019	%	50	43,87
OUTUBRO/2019	%	50	44,26
NOVEMBRO/2019	%	50	44,28
DEZEMBRO/2019	%	50	44,13

Considerando a quantidade de processos julgados, as modalidades que mais influenciaram a medição deste indicador foram:

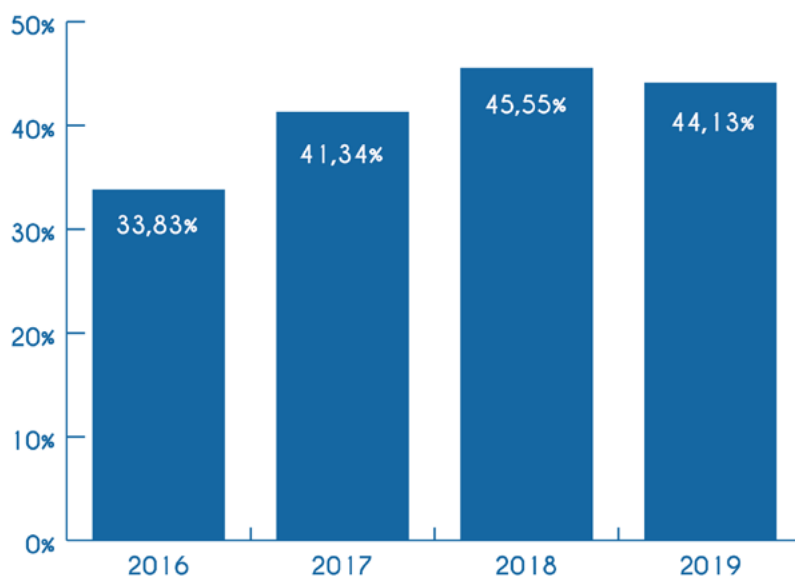
- Recursos (625 processos julgados);
- Prestações de Contas (450 processos julgados);
- Admissão de Pessoal (310 processos julgados).

Já em termos de tempestividade, as modalidades com os melhores e os piores resultados foram as seguintes:

MODALIDADES MAIS TEMPESTIVAS	MODALIDADES MENOS TEMPESTIVAS
• Auto de Infração (100,00% de tempestividade); • Gestão Fiscal (84,21%); • Auditoria Especial (72,03%).	• Tomada de Contas Especial (6,45%); • Prestação de Contas (22,67% de tempestividade); • Pedido de Rescisão (24,24%).

Considerando a medição dos últimos 3 anos, percebe-se que o melhor resultado foi alcançado em 2018, com um incremento de 11 e 4 pontos percentuais em relação a 2016 e 2017, respectivamente. Vale ressaltar que a comparação entre os valores medidos no Ciclo 2013-2019 só pode ser feita a partir do exercício de 2016, ano em que os prazos considerados tempestivos foram alterados, passando a seguir as diretrizes do MMD-TC. O gráfico a seguir demonstra os valores medidos deste índice :

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



4.1.2. 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 processos de controle externo”**. Ele calcula o percentual de processos da modalidade “Exceto APR - Aposentadoria, Pensão e Reforma” que estão no estoque do TCE-PE com tempo superior ao prazo definido como tempestivo. Ele tem polaridade do tipo “quanto menor, melhor”, ou seja, quanto menor for a sua medição, melhor o seu desempenho.

Em 2019, este indicador atingiu o percentual de 51,53%, ficando aquém da meta prevista de 45% (Meta Mobilizadora N° 02), alcançando um desempenho de 85,49%. Isto significa dizer que dos 2.610 processos em estoque no final de 2019, 1.345 já estavam fora do prazo considerado tempestivo, sendo 781 físicos e 564 eletrônicos.

Ao longo do ano, a medição desse indicador variou de 61,62% (em janeiro) a 51,53% (em dezembro), conforme representado na tabela a seguir:

ÍNDICE DE ESTOQUE DOS PROCESSOS (EXCETO APR) ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO			
PERÍODO	UNIDADE MEDIDA	META	VALOR MEDIDO
JANEIRO/2019	%	45	60,22
FEVEREIRO/2019	%	45	59,77
MARÇO/2019	%	45	61,62
ABRIL/2019	%	45	53,35
MAIO/2019	%	45	52,19
JUNHO/2019	%	45	53,32

JULHO/2019	%	45	53,25
AGOSTO/2019	%	45	52,66
SETEMBRO/2019	%	45	52,13
OUTUBRO/2019	%	45	53,32
NOVEMBRO/2019	%	45	51,61
DEZEMBRO/2019	%	45	51,53

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

- Recursos (807 processos em estoque);
- Prestações de Contas (788 processos em estoque);
- Auditoria Especial (507 processos em estoque).

Em termos de estoque fora do prazo, as modalidades com os melhores resultados foram:

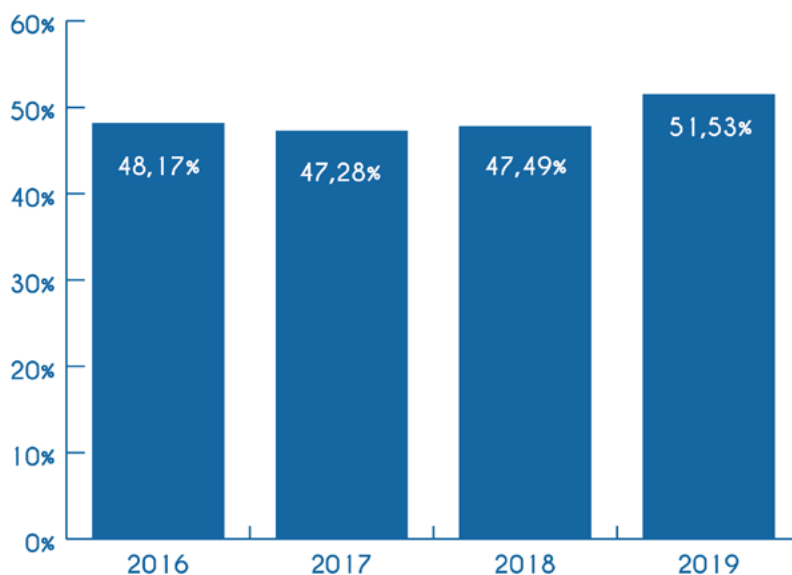
- Admissão de pessoal (24% de estoque acima do prazo);
- Gestão Fiscal (25,9%);
- Auditoria Especial (40,83%).

Por outro lado, ainda em termos de estoque fora do prazo, os piores resultados estão associados às seguintes modalidades processuais:

- Consulta (90,00% de estoque acima do prazo);
- Denúncia (88,64%);
- Tomada de Contas (82,09%).

Comparando a medição deste indicador ao longo do Ciclo, percebe-se que os valores são bem semelhantes, sendo 2017 o ano que obteve melhor resultado. Vale ressaltar que a comparação entre os valores medidos no Ciclo 2013-2019 só pode ser feita a partir do exercício de 2016, ocasião em que os prazos considerados tempestivos foram alterados, passando a seguir as diretrizes do MMD-TC. O gráfico a seguir demonstra os valores medidos por este índice:

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



4.1.3. ÍNDICE DE PROCESSOS DE APR JULGADOS TEMPESTIVAMENTE

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

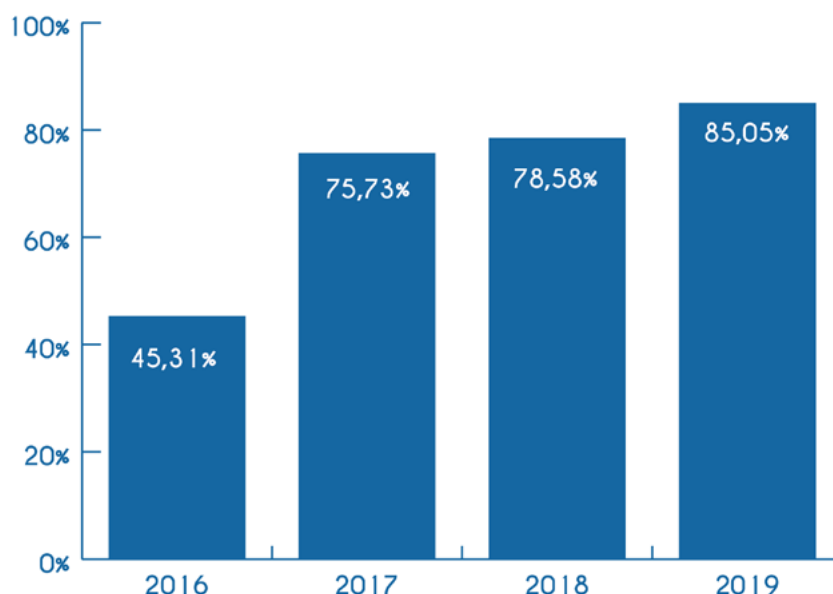
Em 2019, este indicador, que possui polaridade “quanto maior, melhor”, atingiu o percentual de 85,05%, superando a meta prevista de 77%, alcançando um desempenho de 110,45%. Isto significa dizer que dos 11.230 processos de APR julgados e publicados em 2019, 9.551 foram julgados dentro do prazo considerado tempestivo.

Ao longo do ano, a medição desse indicador variou de 81,29% (em março) a 89,89% (em janeiro), conforme representado na tabela a seguir:

ÍNDICE DE PROCESSOS DE APR JULGADOS TEMPESTIVAMENTE			
PERÍODO	UNIDADE MEDIDA	META	VALOR MEDIDO
JANEIRO/2019	%	77	89,89
FEVEREIRO/2019	%	77	88,74
MARÇO/2019	%	77	81,29
ABRIL/2019	%	77	81,97
MAIO/2019	%	77	83,83
JUNHO/2019	%	77	81,36
JULHO/2019	%	77	81,61
AGOSTO/2019	%	77	83,14
SETEMBRO/2019	%	77	82,72
OUTUBRO/2019	%	77	83,42
NOVEMBRO/2019	%	77	84,40
DEZEMBRO/2019	%	77	85,05

Por conta da alteração nos prazos de julgamento dos processos de APR, ocorrida em 2016, a comparação entre as medições desse índice deve ficar restrita ao período 2016-2019. Analisando os dados desse período, percebe-se que os números foram melhorando a cada ano, tornando explícito o avanço da tempestividade dos julgamentos para esta modalidade processual.

Gráfico - Medição do Índice de Processos APR Julgados Tempestivamente



Analizando os números de processos em cada ano, assim como número de processos julgados dentro e fora do prazo, verifica-se o seguinte:

- 2019 foi o ano com a menor quantidade de processos julgados fora do prazo;
- De 2016 a 2019, houve uma redução de 3.982 processos julgados fora do prazo;
- Durante este período, houve um incremento de quase 40 pontos percentuais no índice em referência, o que representa um excelente avanço;
- Tanto a medição do índice, como a quantidade de processos julgados fora do prazo, estão melhorando a cada ano.

PROCESSOS DE APR JULGADOS TEMPESTIVAMENTE				
ANO	NO PRAZO	FORA DO PRAZO	TOTAL	ÍNDICE
2016	4.692	5.661	10.353	45,31%
2017	9.076	2.909	11.985	75,73%
2018	8.727	2.379	11.106	78,58%
2019	9.551	1.679	11.230	85,05%

4.1.4. ÍNDICE DE ESTOQUE DOS PROCESSOS DE APR ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO

Este indicador calcula o percentual de processos de APR (Aposentadorias, Pensões e Reformas) que estão no estoque do TCE-PE com tempo superior ao prazo considerado tempestivo. Ele tem polaridade do tipo “quanto menor, melhor”.

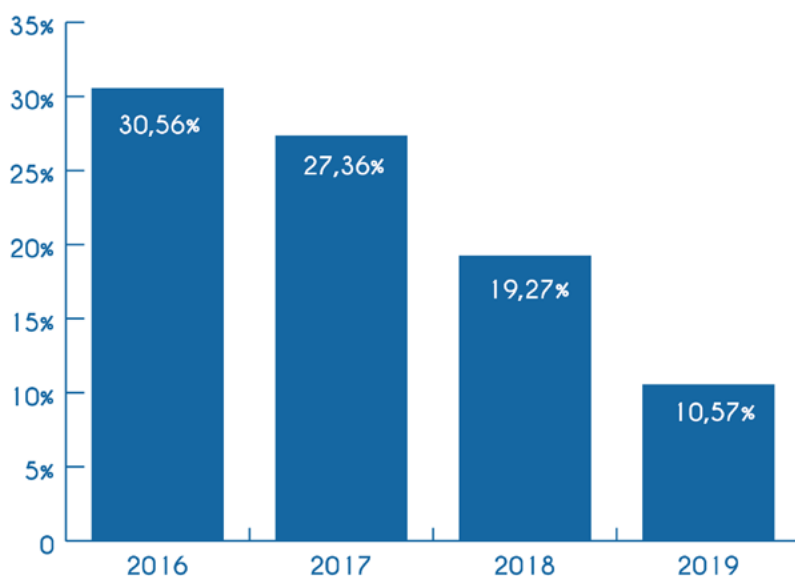
Em dezembro de 2019, este indicador atingiu o percentual de 10,57%, superando a meta de 26%, obtendo um excelente desempenho: 159,35%. Isto significa dizer que dos 2.629 processos de APR em estoque no final de 2019, apenas 278 estavam fora do prazo considerado tempestivo.

Ao longo do ano, a medição do indicador variou de 9,35% (em outubro) a 28,12% (em maio), conforme representado na tabela a seguir:

ÍNDICE DE ESTOQUE DOS PROCESSOS DE APR ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO			
PERÍODO	UNIDADE MEDIDA	META	VALOR MEDIDO
JANEIRO/2019	%	26	21,59
FEVEREIRO/2019	%	26	23,96
MARÇO/2019	%	26	24,39
ABRIL/2019	%	26	27,53
MAIO/2019	%	26	28,12
JUNHO/2019	%	26	22,32
JULHO/2019	%	26	18,33
AGOSTO/2019	%	26	16,18
SETEMBRO/2019	%	26	11,57
OUTUBRO/2019	%	26	9,35
NOVEMBRO/2019	%	26	9,78
DEZEMBRO/2019	%	26	10,57

Por conta da alteração nos prazos de julgamento dos processos de APR, ocorrida em 2016, a comparação entre as medições desse índice deve ficar restrita ao período 2016-2019. Nesse sentido, percebe-se que houve um bom avanço entre 2016 e 2017 e um avanço ainda melhor entre 2017 e 2019, conforme consta no gráfico e na tabela a seguir:

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



Analisando os números da tabela a seguir, observa-se o seguinte:

- 2019 foi o ano com a menor quantidade de processos fora do prazo no estoque;
- De 2016 a 2019, houve uma redução de 726 processos fora do prazo no estoque;
- Durante este período, houve uma redução de 19 pontos percentuais no índice em referência;
- Tanto a medição do índice, como o estoque de processos fora do prazo, estão melhorando a cada ano.

ESTOQUE DOS PROCESSOS DE APR ACIMA DO PRAZO DE JULGAMENTO				
ANO	ESTOQUE NO PRAZO	ESTOQUE FORA DO PRAZO	ESTOQUE TOTAL	ÍNDICE
2016	2.398	1.004	3.402	30,56%
2017	1.853	697	2.550	27,36%
2018	2.497	596	3.093	19,27%
2019	2.351	278	2.629	10,57%



4.1.5. PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS ELETRÔNICAS JULGADOS E PUBLICADOS

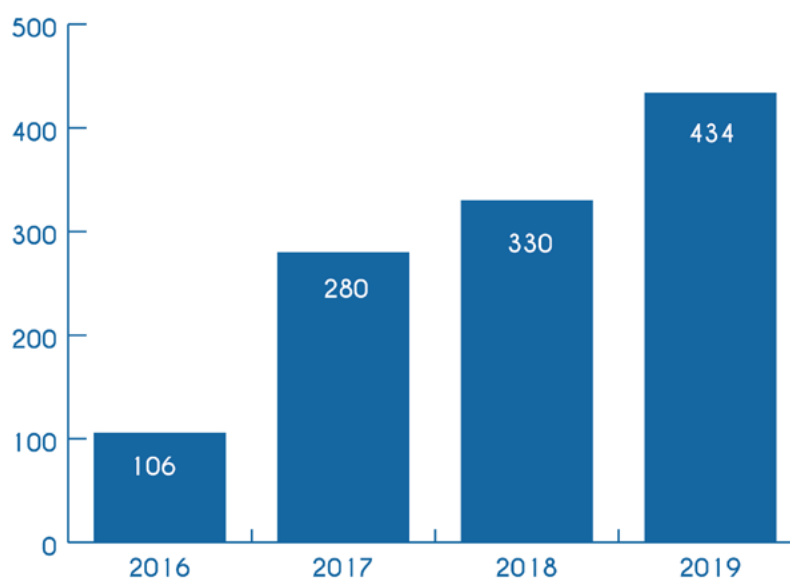
Esse indicador mede o número de prestações de contas eletrônicas julgadas e publicadas no exercício. Em 2019, o TCE-PE julgou e publicou 458 prestações de contas eletrônicas, alcançando a meta prevista de 380 processos (Meta Mobilizadora nº 03), obtendo um desempenho de 120,53%.

Ao longo do ano, considerando apenas as PCs julgadas e publicadas em cada mês (ou seja, considerando os dados não acumulados) a medição do indicador variou de 19 processos (em junho) a 67 (em novembro), conforme representado na tabela a seguir:

PRESTAÇÕES DE CONTAS JULGADAS E PUBLICADAS						
PERÍODO	DADOS ACUMULADOS			DADOS NÃO ACUMULADOS		
	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
JANEIRO/2019	6	4	66,67%	6	4	66,67%
FEVEREIRO/2019	20	36	180,00%	14	32	228,57%
MARÇO/2019	52	63	121,15%	32	27	84,38%
ABRIL/2019	104	99	95,19%	52	36	69,23%
MAIO/2019	136	153	112,50%	32	54	168,75%
JUNHO/2019	168	172	102,38%	32	19	59,38%
JULHO/2019	200	201	100,50%	32	29	90,63%
AGOSTO/2019	232	243	104,74%	32	42	131,25%
SETEMBRO/2019	264	284	107,58%	32	41	128,13%
OUTUBRO/2019	316	341	107,91%	52	57	109,26%
NOVEMBRO/2019	348	408	117,24%	32	67	209,38%
DEZEMBRO/2019	380	458	120,53%	32	50	156,25%

Considerando que os primeiros processos eletrônicos foram julgados apenas em 2016, a análise das medições deste indicador deve ficar restrita aos 3 últimos anos do Ciclo 2013-2019, sendo que os resultados alcançados foram os seguintes:

Gráfico - Processos de PCs eletrônicos julgados e publicados



Analisando os números da tabela a seguir, observa-se o seguinte:

- 2019 foi o ano com a maior quantidade de PCs eletrônicas julgadas e publicadas;
- De 2016 a 2019, a quantidade de PCs eletrônicas julgadas e publicadas quadruplicou;
- Neste período, o estoque das prestações de contas cresceram em 2017 e 2018, mas foi reduzido em 2019.

PRESTAÇÃO DE CONTAS ELETRÔNICAS		
ANO	JULGADAS E PUBLICADAS	ESTOQUE
2016	106	708
2017	280	798
2018	330	818
2019	434	759

4.1.6. RECURSOS JULGADOS E PUBLICADOS (FÍSICOS E ELETRÔNICOS)

Como parte de um esforço para a redução de estoque desse tipo de modalidade, esse indicador foi criado em 2019 e passou a ser parte integrante das metas mobilizadoras. Com polaridade do tipo “quanto maior melhor” e 631 recursos julgados e publicados, alcançou a meta prevista para o ano de 2019 (600 processos), apresentando um desempenho de 105,17%.

RECURSOS JULGADOS E PUBLICADOS (FÍSICOS E ELETRÔNICOS)						
PERÍODO	DADOS ACUMULADOS			DADOS NÃO ACUMULADOS		
	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
JANEIRO/2019	40	20	50,00%	40	20	50,00%
FEVEREIRO/2019	92	74	80,43%	52	54	103,85%
MARÇO/2019	144	105	72,92%	52	31	59,62%
ABRIL/2019	196	148	75,51%	52	43	82,69%
MAIO/2019	236	193	81,78%	40	45	112,50%
JUNHO/2019	288	247	85,76%	52	54	103,85%
JULHO/2019	340	309	90,88%	52	62	119,23%
AGOSTO/2019	392	380	96,93%	52	71	136,53%
SETEMBRO/2019	444	444	100,00%	52	64	123,07%
OUTUBRO/2019	496	521	105,04%	52	77	148,08%
NOVEMBRO/2019	548	576	105,11%	52	55	105,77%
DEZEMBRO/2019	600	631	105,17%	52	55	105,77%

4.1.7. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Visando potencializar o progresso do objetivo estratégico de **“Aumentar a agilidade do processo de controle externo”**, foram executados, em 2019, três projetos, cujos objetivos e principais resultados constam da tabela a seguir:

PROJETOS RELACIONADOS COM A AGILIDADE DOS PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO		
PROJETOS	OBJETIVOS	PRINCIPAIS RESULTADOS
Processo Eletrônico 2018-2019	Dar continuidade à implantação no Sistema e-TCEPE para as modalidades processuais de Recurso e Auditoria Especial.	• Ementas jurisprudenciais implantadas; • Auditoria especial implantada.
1ª Evolução do Processo de Prestação de Contas	Consolidar a implementação do Processo Eletrônico de Prestação de Contas de Governo e de Gestão.	• Módulo de Comunicação concluído.
Acompanhamento do Processo Cautelar	Acompanhar a aderência desta modalidade processual ao procedimento instituído pela Resolução nº 16/2017, durante o exercício de 2018.	• Revisão do atual modelo de cautelaridade no TCE-PE; • Plano de ação executado junto aos envolvidos; • Ações de controle implementadas.

PROCESSO ELETRÔNICO 2019

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. Até o momento, as modalidades processuais incluídas neste sistema são as seguintes:

- Prestação de Contas de Gestão;
- Prestação de Contas de Governo;
- Recurso de Prestação de Contas eletrônica;
- Pedido de Rescisão de Prestação de Contas eletrônica;
- Auditoria Especial.



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 enfrenta diariamente, sem descanso. A tabela a seguir apresenta os 2 indicadores estratégicos que medem os resultados desse objetivo:

INDICADORES RELACIONADOS COM A QUALIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Taxa de qualidade da instrução dos processos de PCs eletrônicos	95%	95,74%	100,78%
Taxa de nulidade de deliberações (-APR e Medida Cautelar)	1%	0,67%	133,23%

4.2.1. TAXA DE QUALIDADE DA INSTRUÇÃO DOS PROCESSOS DE PCs ELETRÔNICAS

Este indicador calcula o percentual de qualidade da instrução dos processos de Prestação de Contas (PCs) eletrônicos, tendo no numerador da sua fórmula o número de processos de PC eletrônicos com qualidade e, no denominador, o número de processos de PC eletrônicos avaliados.

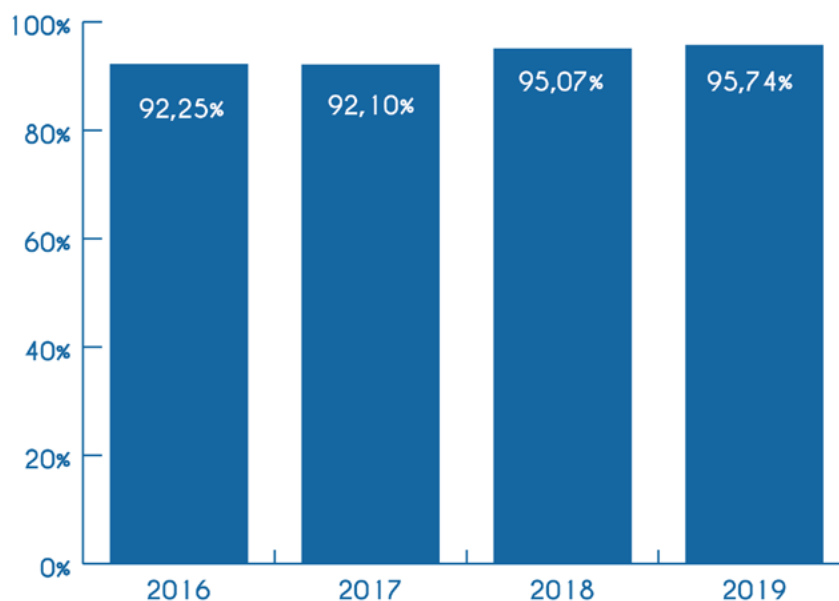
Para melhor compreensão desta taxa, faz-se necessário esclarecer que o trâmite processual no TCE-PE ocorre em 4 fases: Formalização, Instrução, Julgamento e Publicação. A Fase de Instrução é aquela onde os processos são instruídos com base nas análises e/ou nas auditorias realizadas pelas equipes de 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 2019, este indicador atingiu o percentual de 95,74%, ultrapassando a meta prevista de 95%, alcançando um desempenho de 100,78%. Dos 446 processos avaliados, 427 deles não apresentaram falhas nos aspectos já elencados, o que representa um excelente resultado.

Analisando o desempenho desse indicador desde 2016, ano em que ele passou a ser medido, observa-se que o melhor resultado foi obtido em 2019, conforme exposto no gráfico a seguir:

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



Além da taxa geral anteriormente citada, este indicador também calcula as taxas de qualidade das notificações, das responsabilizações e da produção de evidências, cujos dados dos últimos 2 anos são os seguintes:

TAXAS DO INDICADOR DE QUALIDADE DA INSTRUÇÃO DAS PCs						
Indicadores	2018			2019		
	PCs com qualidade	PCs Avaliadas	Taxa	PCs com qualidade	PCs Avaliadas	Taxa
Taxa de qualidade da instrução nas notificações dos processos de PC eletrônicos	343	345	99,4%	442	446	99,10%
Taxa de qualidade da instrução na responsabilização dos processos de PC eletrônicos	331	345	95,9%	437	446	97,98%
Taxa de qualidade da instrução na produção de evidências dos processos de PC eletrônicos	339	345	98,3%	435	446	97,53%
Taxa de qualidade da instrução dos processos de PC eletrônicos	328	345	95%	427	446	95,74%

Analisando os números apresentados, observa-se que:

- 2019 foi o ano com a maior quantidade de processos avaliados (446);

- Os melhores resultados foram das taxas de qualidade das notificações e os piores resultados foram das taxas de produção de evidências;
- De 2017 a 2019, houve avanços em todas as taxas de qualidade calculadas.

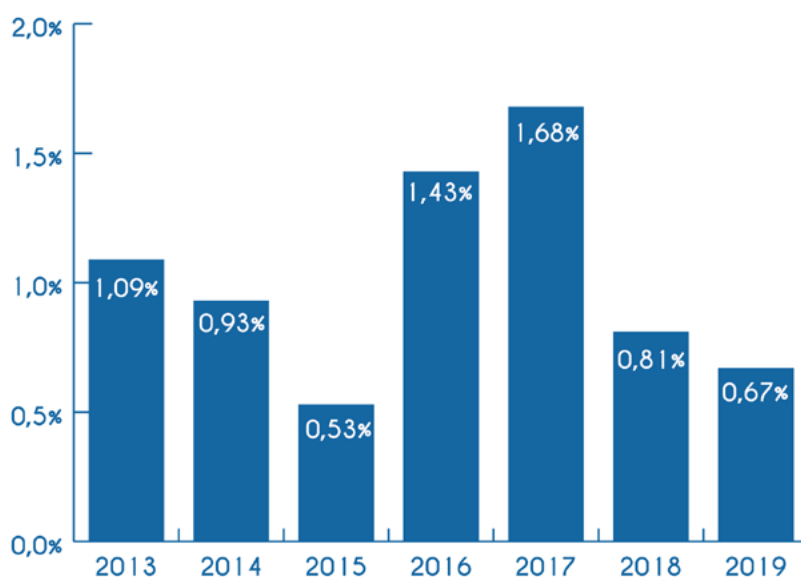
4.2.2. TAXA DE NULIDADE DE DELIBERAÇÕES (EXCETO APR E MEDIDA CAUTELAR)

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 2019, este indicador, que possui polaridade “quanto menor, melhor”, atingiu o percentual de 0,67%, apresentando uma medição bem melhor do que a meta prevista (1%), alcançando um desempenho de 133%. Das 1.947 deliberações publicadas, apenas 13 foram anuladas, o que representa um excelente resultado.

Comparando os números obtidos ao longo do Ciclo Estratégico, observa-se que 2017 foi o ano como a maior taxa de nulidade de deliberações, conforme os dados expostos no gráfico e na tabela a seguir:

Gráfico - Medição da Taxa de Nulidade de Deliberações



	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Taxa de nulidade de deliberações (-APR e Processo Cautelar)	1,09%	0,93%	1,14%	1,43%	1,68%	0,81%	0,67%
Total de deliberações publicadas	2.657	1.945	2.273	1.326	1.544	1.719	1.947
Total de deliberações Anuladas	29	18	26	19	26	14	13

Analisando os números apresentados, observa-se que:

- 2013 foi o ano com a maior quantidade de deliberações publicadas (2.657);
- As taxas oscilaram bastante de 2013 a 2019, variando de 0,67% a 1,68%.
- As melhores taxas foram obtidas em 2019 e 2018.
- As piores taxas são as dos anos de 2016 e 2017, mas ainda assim os resultados são bons.

4.2.3. AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Com a finalidade de promover avanços no objetivo de **“Aumentar a qualidade do processo de controle externo”** alguns projetos foram executados durante 2018, conforme exposto na tabela a seguir:

AÇÃO E PROJETO RELACIONADOS COM QUALIDADE DO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO		
PROJETO	OBJETIVOS	RESULTADOS
Metodologia para auditoria de dados de movimentações bancárias municipais	Desenvolver e executar metodologia de auditoria de dados de movimentações bancárias municipais utilizando dados do Sagres, dos sistemas contábeis das prefeituras e de extratos bancários de contas correntes obtidos pelo sistema SIMBA.	• Auditoria executada; • Metodologia elaborada e divulgada.
Projeto Malakoff (Mineração de Dados e Inteligência Artificial)	Desenvolver soluções que utilizem técnicas de mineração de dados e inteligência artificial (IA) para aprimorar a auditoria e análise dos dados recebidos pelo TCE-PE.	• Painel Risco PJF - disponibilizado • Regra de alerta - definidas • Regras implementadas

METODOLOGIA PARA AUDITORIA DE DADOS DE MOVIMENTAÇÕES BANCÁRIAS MUNICIPAIS

Esta metodologia foi utilizada em uma auditoria do TCE-PE (processo nº 1854817-9) que embasou a Operação Pasárgada, deflagrada pela Polícia Civil de Pernambuco. Esta operação, chefiada pela equipe do Departamento de Combate à Corrupção e Organização Criminosa (Draco), teve como objetivo desarticular uma organização criminosa voltada à prática dos crimes de peculato, associação criminosa e fraude à licitação, praticados por um grupo de funcionários públicos da Prefeitura Municipal de Itamaracá.

Para obter mais informações sobre esta operação, consulte o [Anexo VI](#) deste relatório.

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. O indicador constante na tabela a seguir é utilizado para medir o avanço deste objetivo.

INDICADORES RELACIONADOS COM A ATUAÇÃO CONCOMITANTE			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Taxa de ações concomitantes da fiscalização	51%	53,8%	105,6%

4.3.1. 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 “fiscalizações concomitantes”, as ações listadas a seguir:

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

Em 2019, este indicador, que possui polaridade “quanto maior, melhor”, atingiu o percentual de 53,8%, ultrapassando a meta prevista (51%), apresentando um desempenho de 105,6%. Das 2.809 ações de fiscalização realizadas, 983 foram concomitantes, sendo distribuídas da seguinte forma:

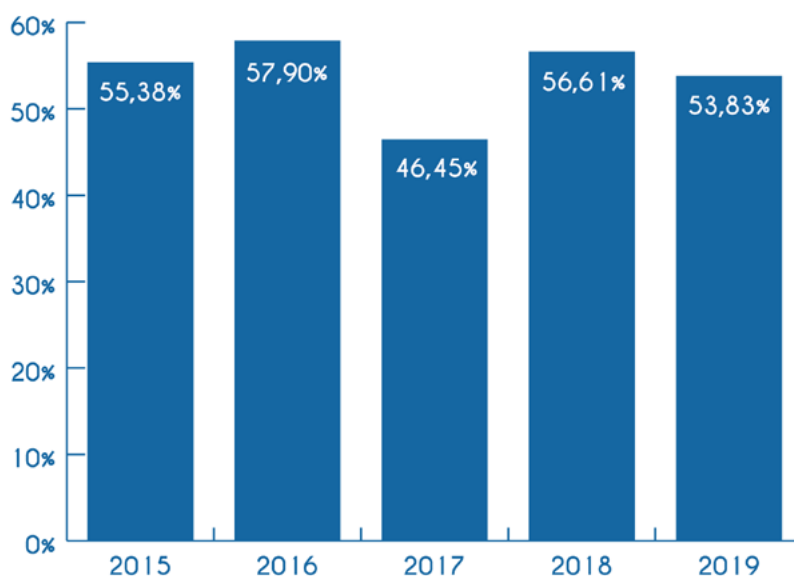
AÇÕES DE FISCALIZAÇÃO CONCOMITANTES	QUANTIDADE
Número de Medidas Cautelares concomitantes	27
Número de TAG's monitorados	0
Número de denúncias concomitantes	8
Número de auditorias especiais concomitantes	60
Número de Auditorias de Acompanhamento Concomitantes	671
Número de Análises de Procedimentos Licitatórios	213
Número de Processos de Gestão Fiscal concomitantes	4

Sobre o cálculo desta taxa, é interessante registrar as seguintes informações:

- As ações de fiscalização envolvidas nos processos das modalidades de APR (Aposentadorias, Pensões e Reformas) e Admissão de Pessoal não são computadas neste cálculo;
- As fiscalizações especiais de resíduos sólidos e as auditorias de acompanhamento do Índice de Transparência dos Municípios foram contabilizadas como ações concomitantes.

Analisando a evolução desta taxa ao longo do Ciclo 2013-2019, percebe-se que os melhores resultados foram obtidos em 2016 (57,9%) e em 2018 (56,6%), conforme exposto no gráfico a seguir:

Gráfico - Medição da Taxa de Ações Concomitantes da Fiscalização



No entanto, apesar do valor medido pelo indicador em 2019 constar apenas na quarta colocação ao longo do Ciclo (53,8%), uma grande quantidade de ações concomitantes foi realizada neste ano (983). Comparada com a quantidade dos outros anos, ela foi inferior apenas à obtida em 2018 (1.049), conforme consta na tabela a seguir:

CÁLCULO DA TAXA DE AÇÕES CONCOMITANTES DA FISCALIZAÇÃO					
NUMERADOR DA FÓRMULA					
	2015	2016	2017	2018	2019
Medidas cautelares concomitantes	-	-	-	23	27
TAG's monitorados	8	16	1	1	0
Denúncias concomitantes	9	12	6	6	8
Auditorias especiais concomitantes	26	33	37	90	60
Auditorias de Acompanhamento Concomitantes	608	368	380	750	671
Análises de Procedimentos Licitatórios	224	205	289	179	213
Número de processos de gestão fiscal concomitantes	-	-	-	-	4
Total de ações de fiscalizações concomitantes	875	634	713	1.049	983

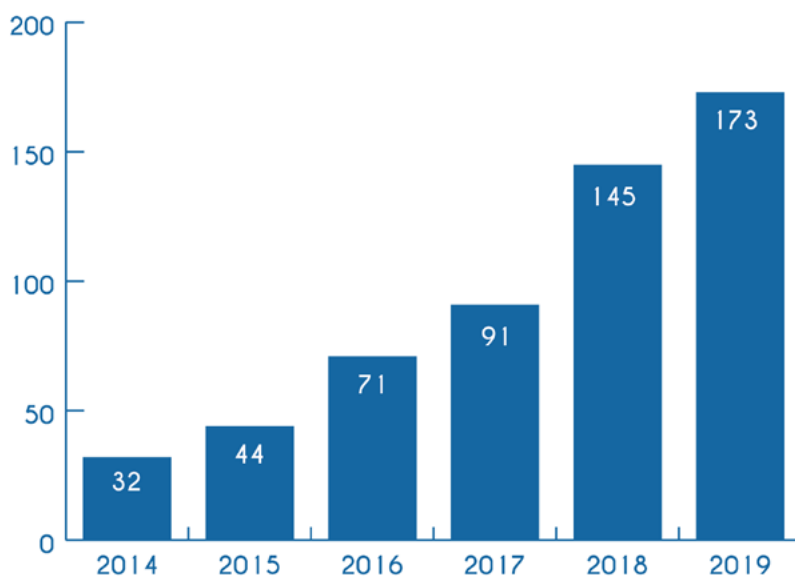
DENOMINADOR DA FÓRMULA					
	2015	2016	2017	2018	2019
Total de ações de fiscalização (- APR e Admissão de Pessoal)	1.580	1.095	1.535	1.852	1.826
PERCENTUAL CALCULADO					
	2015	2016	2017	2018	2019
Taxa de ações concomitantes da fiscalização	55,4%	57,9%	46,5%	56,6%	53,8%

4.3.2. NÚMERO DE AÇÕES CONCOMITANTES DO JULGAMENTO

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 (Termo de Ajuste de Gestão) julgados. Até dezembro de 2019, foram realizadas 173 ações concomitantes, sendo 170 Medidas Cautelares formalizadas e 3 TAGs julgados.

Este indicador não contém uma meta definida, tendo em vista a dificuldade de se estimar a quantidade de Medidas Cautelares que serão formalizadas ao longo do exercício. Por este motivo, ele não é utilizado para medir o avanço do objetivo no qual está inserido. No entanto, vem sendo acompanhado pelo TCE, pois revela números importantes para a área de julgamento. Fazendo uma análise desses números ao longo do Ciclo 2013-2019, verifica-se que houve um acréscimo de 141 ações concomitantes, ou seja, o resultado de 2019 é maior do que o quádruplo do número inicial.

Gráfico - 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. Com base nestes números, observa-se que:

- No período de 2014 a 2019 foram formalizadas 488 Medidas Cautelares e julgados 68 TAGs;

- Em 2019, a quantidade de Medidas Cautelares cresceu muito (170). Por outro lado, o número de TAGs julgados foi bastante reduzido (03).

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
2018	141	4
2019	170	3
TOTAL	488	68

4.3.3. AÇÕES RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Com a finalidade de promover avanços no objetivo de **“Fortalecer o Controle Externo Concomitante”**, foram realizadas algumas ações, como por exemplo, o estudo realizado sobre a destinação de resíduos sólidos, exposto a seguir:

LEVANTAMENTO SOBRE RESÍDUOS SÓLIDOS

Este 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. Com base nos estudos já realizados, 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.



O [levantamento de 2019](#) sobre a destinação do lixo em Pernambuco mostra uma redução no número de municípios que utilizam lixões a céu aberto para depositar os resíduos sólidos produzidos em suas cidades. O resultado é fruto da atuação do TCE-PE, que há cinco anos vem monitorando a destinação do lixo em Pernambuco e orientando os gestores para as boas práticas a serem adotadas.

Para saber mais informações sobre a destinação do lixo em Pernambuco, consulte o [Anexo VII](#) deste relatório.

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:

INDICADORES RELACIONADOS COM O APERFEIÇOAMENTO DA COMUNICAÇÃO EXTERNA E INTERNA			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Mídia espontânea (custo equivalente)	R\$ 4.979.422,81	R\$ 5.669.118,63	113,85%
Taxa de satisfação com a comunicação interna	80%	77,70%	97,13%

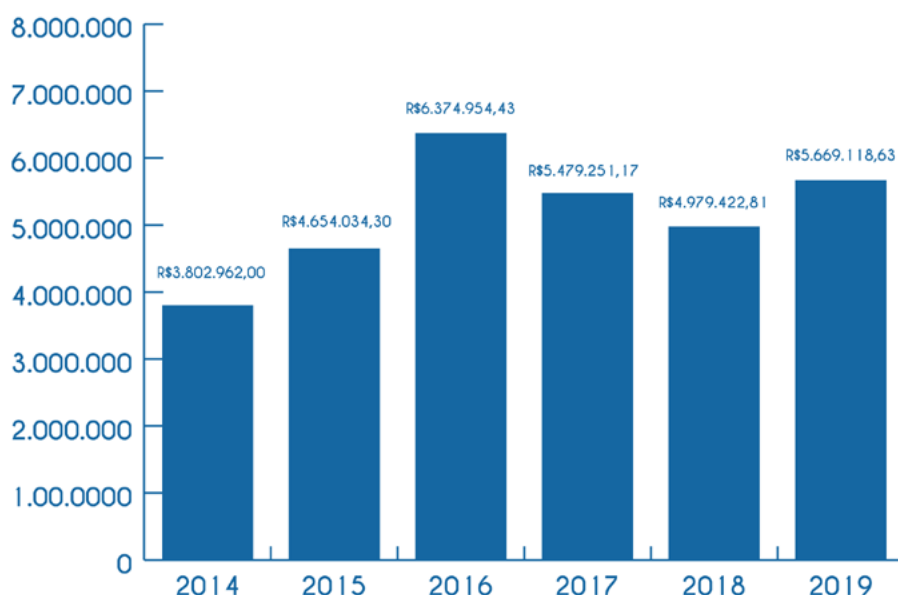
4.4.1. MÍDIA ESPONTÂNEA (CUSTO EQUIVALENTE)

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 2019, ele atingiu o valor de R\$ 5.669.118,63, superando a meta prevista (R\$ 4.979.422,81), alcançando um desempenho de 113,9%.

O Custo Equivalente da Mídia Espontânea - TV's foi de R\$ 2.685.903,63, ultrapassando a meta prevista (R\$ 2.329.577,81), tendo um desempenho de 115,3%. No mesmo sentido, o Custo Equivalente da Mídia Espontânea - Jornal Impresso atingiu o valor de R\$ 2.983.215,00, também alcançando a meta prevista (R\$ 2.649.845,00) e com um desempenho de 112,6%.

Analisando os números do Ciclo 2013-2019, o ano de 2019 obteve o segundo melhor resultado, ficando abaixo apenas de 2016, conforme consta no gráfico a seguir:

Gráfico - Medição da Mídia Espontânea (Custo Equivalente)



Durante 2019, a exemplo do que vem sendo realizado em anos anteriores, a Diretoria de Comunicação do TCE-PE manteve constantes contatos com as editorias de rádio, jornal e televisão, seja atendendo a demandas, seja oferecendo conteúdo para divulgação de interesse da sociedade. Além desses contatos, a cooperação dos diversos segmentos da fiscalização e do julgamento também prestou relevante contribuição para os resultados. A tabela a seguir destaca algumas matérias veiculadas neste ano.

MATÉRIAS VEICULADAS NA TV E NOS JORNAIS IMPRESSOS		
DATA	EXEMPLOS DE MATÉRIAS VEICULADAS NA TV	LOCAL E CUSTO ESTIMADO
27/11/2019	Unidades de saúde fechadas frustram moradores de cidades pernambucanas	NETV 1a R\$ 139,911.30
07/10/2019	Ministério Público de Contas pede explicações ao governo sobre atraso de fardas escolares	NETV 2a R\$ 288,567.33
04/10/2019	TCE aponta falta de pagamento e má gestão e fará auditoria no caso de alunos sem farda	NETV 2a R\$ 242,287.67
30/09/2019	TCE detalha trabalho de fiscalização de licitações de órgãos públicos	NETV 2a R\$ 131,760.93
26/07/2019	Atraso na obra do Canal do Frágoso, em Olinda, prejudica população em dias de chuvas	NETV 2a R\$ 145,917.07
11/07/2019	Novo conselheiro do TCE tem aprovação por deputados de Pernambuco	NETV 2a R\$ 118,693.73
21/06/2019	Polícia investiga movimentação financeira de noiva de prefeito preso em Camaragibe	NETV 1a R\$ 84,952.80
21/06/2019	Prefeito de Camaragibe, que está preso, é suspeito de fraudes de até R\$ 64 milhões	NETV 2a R\$ 115,971.40
25/05/2019	TCE determina afastamento de 247 servidores de Gameleira	NETV 2a R\$ 120,871.60
27/03/2019	Polícia bloqueia contas de prefeito de Camaragibe e investiga desvio de R\$ 64 milhões	NETV 2a R\$ 156.261,93
13/02/2019	Pernambuco tem 1.548 obras paradas, diz TCE	NETV 2a R\$ 91.470,40
22/01/2019	Relatório do TCE aponta paralisação de obras de quatro barragens em Pernambuco	NETV 2a R\$ 169.873,60
DATA	EXEMPLOS DE MATÉRIAS VEICULADAS EM JORNAIS	LOCAL E CUSTO
24/11/2019	O preço da renúncia fiscal	Jornal do Commercio R\$ 1.792,00
14/11/2019	Obra para recuperar a BR-101 na mira da PF	Jornal do Commercio R\$ 1.783,30
12/11/2019	Despedida ao colunista Inaldo Sampaio	Diário de Pernambuco R\$
15/09/2019	TCE evita desperdício de R\$ 2,3 bilhões	Diário de Pernambuco R\$

15/09/2019	Prevenção evita R\$ 2,3 bilhões em desperdício	Diário de Pernambuco R\$
29/07/2019	Prefeitos podem passar por impeachment?	Jornal do Commercio R\$
07/07/2019	Esquenta discussão no Estado	Jornal do Commercio
01/09/2019	Efeitos da inovação para a população	Jornal do Commercio
09/06/2019	Previdência: uma queda de braço	Folha de Pernambuco
09/05/2019	O que está sendo feito com o lixo da sua cidade?	Jornal do Commercio
05/05/2019	Em PE, 15% dos prefeitos respondem à Justiça	Jornal do Commercio
30/03/2019	Cerco aos lixões do Estado	Jornal do Commercio
30/03/2019	Lixões ainda são maioria	Diário de Pernambuco
16/03/2019	No limite da folha de pagamento	Jornal do Commercio

4.4.2. TAXA DE SATISFAÇÃO COM A COMUNICAÇÃO INTERNA

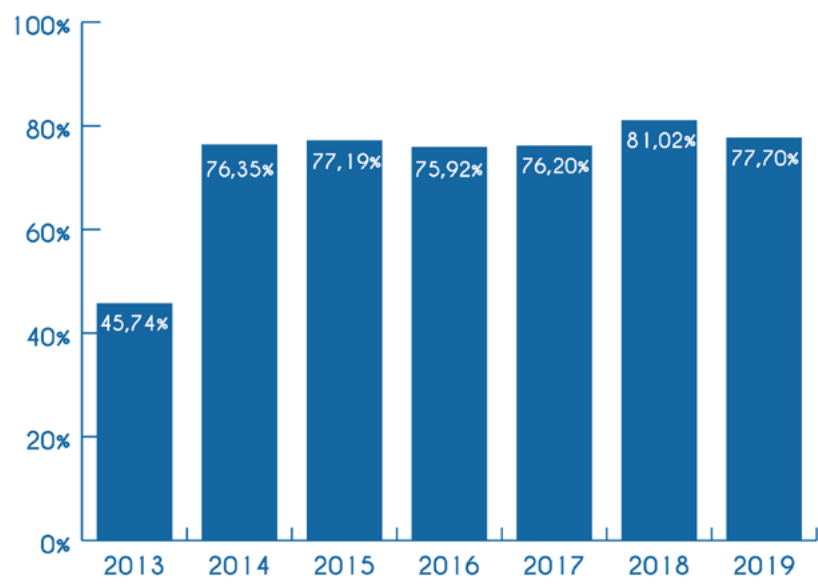
Aferido através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente, este indicador mede o percentual de satisfação dos servidores com a comunicação interna. Em 2019, atingiu 77,7% de satisfação, ficando abaixo da meta prevista de 80%, alcançando um desempenho de 97,1%. Na pesquisa realizada, as assertivas utilizadas para medir essa Taxa e os respectivos percentuais de respostas positivas (Concordo Totalmente ou Concordo) foram os seguintes:

TAXA DE SATISFAÇÃO COM A COMUNICAÇÃO INTERNA Resultados da Pesquisa Institucional	
ASSERTIVAS QUE COMPÕEM O INDICADOR	RESPOSTAS POSITIVAS
Sinto-me bem informado sobre as decisões da alta cúpula e sobre os fatos do TCE/PE que afetam o meu trabalho.	65,8%
Existem no Tribunal canais de comunicação adequados para os servidores fazerem sugestões e reclamações.	71,7%
Avalio positivamente o CONTEÚDO das mídias (notícias, cartazes, banners, vídeos, publicações, etc.) produzidas pelo TCE.	89,2%
Avalio positivamente a QUALIDADE das mídias (notícias, cartazes, banners, vídeos, publicações, etc.) produzidas pelo TCE.	88,6%

Pelo exposto na tabela anterior, percebe-se que as duas primeiras assertivas receberam menos respostas positivas do que as outras.

Comparando os números dos últimos anos, 2018 foi o ano com o melhor resultado no Ciclo 2013-2019, superando 2019 em 3,3 pontos percentuais, conforme consta no gráfico a seguir:

Gráfico - 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.

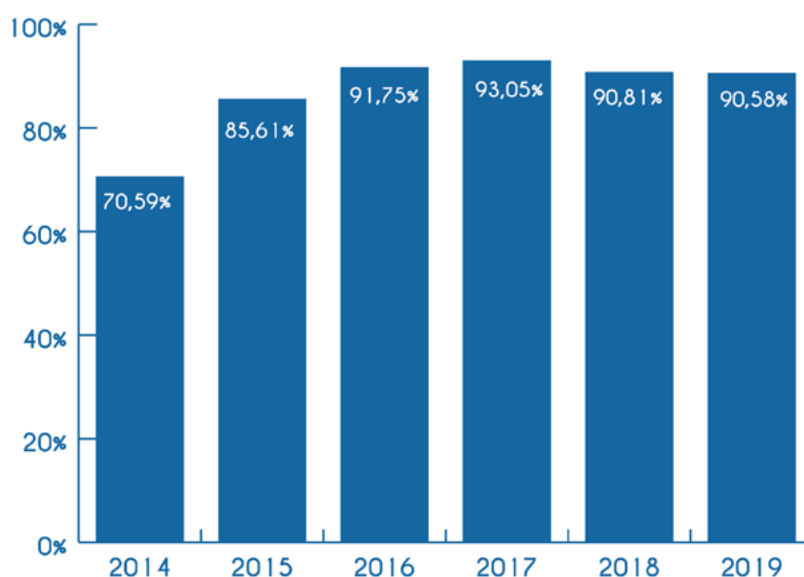
Com o aprimoramento do uso de TI, o Tribunal almeja promover maior agilidade e qualidade aos trabalhos desenvolvidos. Atualmente esse aprimoramento do uso de TI nos processos de controle externo é aferido no Tribunal através do indicador “**Índice de Automação do Processo de Controle Externo**”, cujo desempenho em 2019 consta na tabela a seguir:

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	91%	90,58%	99,54%

4.5.1. 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 2019, a automação do processo de controle externo atingiu o índice de 90,58%, ficando aquém da meta prevista (91%), obtendo um desempenho de 99,54%, conforme registrado no gráfico a seguir:

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



O avanço da automação dos processos de controle externo ao longo do Ciclo vem sendo obtido graças a implantação do sistema informatizado PREVER para a modalidade de APR (Aposentadoria, Pensão e Reforma) e do sistema e-TCEPE (Processo eletrônico) para as demais modalidades processuais. No entanto, outros projetos também contribuem para os avanços da automação, conforme exposto no item a seguir.

4.5.2. PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

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, às licitações, aos



contratos, à contabilidade e à folha de pagamento da grande maioria dos jurisdicionados. 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, fornecedores 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 foram executados, em 2019, os seguintes projetos:

PROJETOS RELACIONADOS COM O USO DE TI NO PROCESSO DE CONTROLE EXTERNO		
PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Implantação do Sistema SIOGI Corporativo	Promover a compatibilização do Sistema SIOGI com os demais sistemas do TCE-PE, criando a sua versão em JAVA.	Módulos homologados.
Migração do Sistema PREVER	Migrar o sistema PREVER para a linguagem JAVA.	- Módulos entregues e homologados; - Sistema implantado.

Implantação de comunicação eletrônica do e-TCEPE na fase de auditoria	Notificar eletronicamente os participantes do processo.	• Modelos eletrônicos de comunicação - disponibilizados. • Trabalhos de campo por equipes do DCM - concluídos.
Novo sistema e-AUD	Desenvolver e implantar um novo sistema de informação para substituir o atual e-AUD (sistema de Planejamento e Execução de Auditorias).	• Protótipos elaborados.
Novo sistema Licon	Desenvolver novo sistema da informação que irá substituir o atual LICON (Módulo de Licitações e Contratos do Sistema Sagres).	• Pesquisa realizada.

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: o monitoramento dos contratos, o rigoroso controle com as despesas com pessoal e com outras despesas correntes. Os resultados obtidos foram aferidos pelos indicadores descritos na tabela a seguir:

INDICADORES RELACIONADOS COM O APRIMORAMENTO DA GESTÃO ADMINISTRATIVA			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Taxa de satisfação com a infraestrutura	85%	85,50%	100,59%
Taxa de despesas com pessoal de acordo com a LRF	1,4000	1,2487	110,80%
Índice de variação anual das despesas correntes (ajustadas)	1,050	1,033	101,62%

4.6.1. TAXA DE SATISFAÇÃO COM A INFRAESTRUTURA

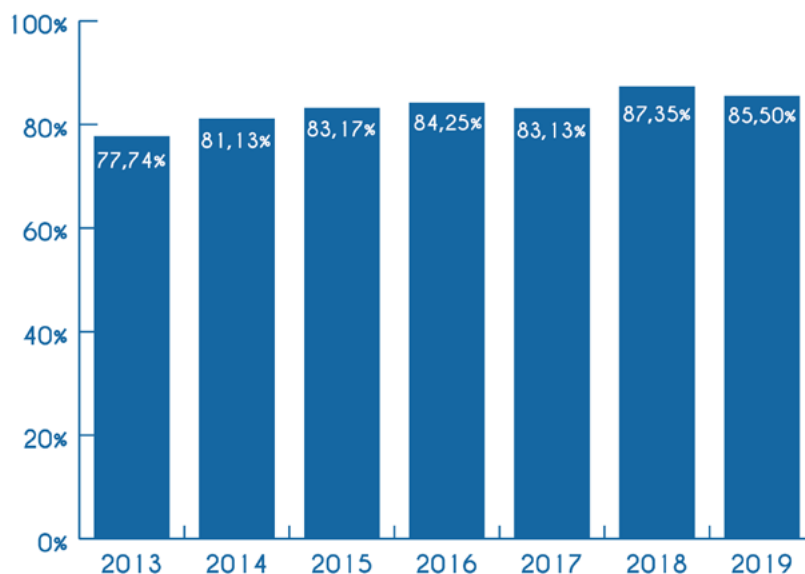
Mede o nível de satisfação dos usuários com os principais serviços prestados ou disponibilizados pela Administração referentes à infraestrutura (instalações físicas, temperatura e limpeza). Aferido através da Pesquisa Institucional, realizada anualmente pelo Tribunal, em 2019 este indicador atingiu o valor de 85,5%, ultrapassando a meta prevista (85%), alcançando um desempenho de 100,59%. As assertivas utilizadas na referida pesquisa para medir essa taxa estão expostas na tabela a seguir.

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.	90,10%
O ambiente físico do meu local de trabalho possui condições adequadas de temperatura.	82,3%
O ambiente físico do meu local de trabalho possui condições adequadas de limpeza.	84%

Considerando as respostas obtidas na pesquisa, observa-se que a assertiva sobre as instalações do ambiente físico do TCE-PE foi a que obteve melhor resultado.

Comparando os resultados ao longo do Ciclo 2013-2019, 2019 foi o 2º ano com o melhor resultado, dando um salto de quase 8 pontos percentuais em relação a 2013, conforme exposto no gráfico a seguir:

Gráfico - Medição da Taxa de Satisfação com a Infraestrutura

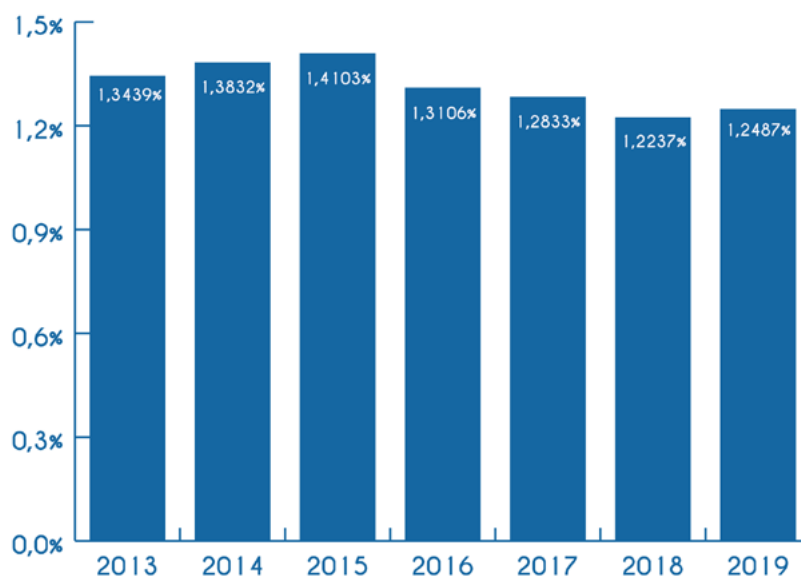


4.6.2. TAXA DE DESPESAS COM PESSOAL DE ACORDO COM A LRF

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 do tipo “quanto menor, melhor”, em 2019 ele atingiu o valor de 1,2487%, abaixo da meta prevista (1,4000%), alcançando um desempenho de 110,8%.

Comparando os percentuais obtidos no Ciclo Estratégico, percebe-se que a melhor medição obtida foi a de 2019, com uma redução de 0,09 pontos percentuais em relação a 2013. Em todos os anos, com exceção de 2015, o Tribunal conseguiu se manter abaixo do Limite de Alerta (1,4040%) estipulado pela LRF, conforme exposto no gráfico a seguir:

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



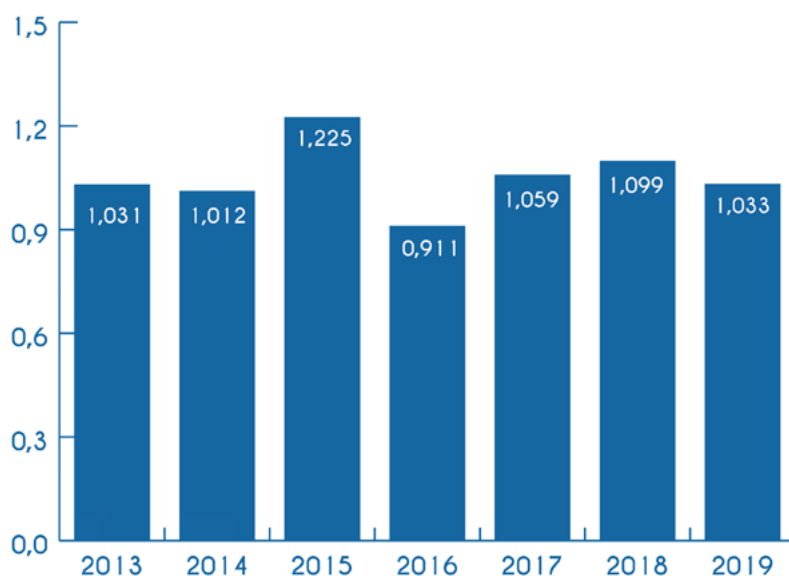
4.6.3. ÍNDICE DE VARIAÇÃO DAS DESPESAS CORRENTES (AJUSTADAS)

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 os gastos de manutenção do TCE-PE, inseridos orçamentariamente na classificação econômica 3.3.90 (outras despesas correntes), com as seguintes exceções: a) As despesas com pessoal (auxílio saúde/funeral, auxílio alimentação, auxílio moradia, auxílio por localidade, auxílio permanência, Sassepe); b) As verbas indenizatórias; c) As despesas de exercícios anteriores - DEA .

Em 2019, esse indicador atingiu o valor de 1,033%, ficando aquém da meta de 1,050%, obtendo um desempenho de 101,62%. Analisando o Ciclo 2013-2019, percebe-se que 2019 manteve o mesmo padrão da maioria dos outros anos, com exceção de 2015 e 2016, conforme consta no gráfico a seguir:

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



4.6.4. PRINCIPAIS PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

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

PROJETOS RELACIONADOS COM O APRIMORAMENTO DA GESTÃO ADMINISTRATIVA

PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Estudo para implantação do Sistema Eletrônico de Informação - SEI	Analisar a viabilidade de implantação do Sistema SEI, em substituição ao PETCE, de forma a garantir a sustentabilidade e a segurança da informação, mediante a produção, edição, assinatura e trâmite de processos e documentos de forma virtual.	• Capacitação e levantamento do SEI realizado • Estudo comparativo do SEI com o PETCE realizado
Processamento Eletrônico da Despesa	Realizar o processamento das despesas do TCE de forma eletrônica a fim de reduzir o volume de documentos arquivados, otimizar o processo de busca e de guarda de informação e reduzir o consumo de papel.	• Levantamento sobre o uso em instituições públicas de documentos eletrônicos contábeis realizado • Diagnóstico sobre a implantação do sistema realizado
Aprimoramento e regulamentação do Processo de Movimentação de Bens Patrimoniais	Aprimorar e agilizar os controles patrimonial e contábeis no TCE e regulamentar os procedimentos de movimentação desde a aquisição e registro do bem até a conciliação e contabilização.	• Resultado do Mapeamento dos bens móveis, imóveis e bens intangíveis apresentado/validado • Problemas referentes à Conciliação Patrimonial identificados • Fluxo de Procedimentos de Conciliação Patrimonial elaborado • Processo de Movimentação de Bens Patrimoniais regulamentados (procedimentos e prazos de Movimentação de Bens regulamentados)
Simulação Eletrônica de Despesas com Pessoal	Desenvolver software para simulação do impacto no orçamento de despesas com pessoal, tendo por base o sistema de folha de pagamento, as planilhas eletrônicas da DICA e contratos realizados.	• Sistema de simulação eletrônica de Despesas desenvolvido
Implantação do Posto de Coleta Seletiva - Ecoponto	Implantar posto de coleta seletiva no TCE.	• Parcerias com entidades para coleta de resíduos realizada • Equipe de trabalho (terceirizados) do Ecoponto estruturada e treinada • Ecoponto instalado
Modernização dos elevadores do Edifício Nilo Coelho	Substituir os elevadores sociais visando garantir a funcionalidade e a segurança dos servidores e público em geral.	• Modernização dos dois elevadores sociais realizada • Testes finais de operação dos elevadores realizados • Obras de acabamento dos elevadores nos seis andares realizados

PROCESSAMENTO ELETRÔNICO DE DESPESAS

Projeto realizado visando verificar a viabilidade de reduzir a tramitação de documentos físicos, respaldado nas inúmeras vantagens de uma tramitação sem papel, dentre elas:

- Otimização da gestão de processos, facilitando a sua tramitação.
- Melhora na segurança da informação, reduzindo a possibilidade de extravios, além de restrição do acesso apenas a pessoas autorizadas.
- Validação das atividades que utilizam protocolos e certificações digitais, garantindo a sua veracidade.
- Autonomia para o cidadão, tornando possível a solicitação e acompanhamento de serviços de maneira eletrônica, a exemplo do SRF, que permite ao fornecedor encaminhar digitalmente toda a documentação necessária para a liquidação e pagamento do serviço prestado ou material fornecido.
- Economia de recursos em itens como folha, tinta, grampos, envelopes, carimbos, etc.
- Redução da necessidade de espaços para guarda de arquivos físicos.
- Melhora na produtividade da equipe, otimizando a busca de informações para atender às demandas tanto de público interno como externo.

O projeto iniciou com o levantamento de órgãos públicos que já atuam nesse sentido, bem como a legislação envolvida. Na sequência, foi realizado diagnóstico junto às áreas do TCE que processam o maior volume de papel. Ficou alinhado que as áreas farão a maior parte dos encaminhamentos de forma eletrônica, no entanto, esse procedimento só será iniciado em 2020, com a implantação do SEI.

SIMULAÇÃO ELETRÔNICA DE DESPESAS COM PESSOAL

Considerando que uma boa parcela dos gastos do TCE é com despesas de pessoal, foi desenvolvido um software para simulação do impacto das despesas com pessoal no orçamento do Tribunal, tendo por base o sistema de folha de pagamento, as planilhas eletrônicas do Departamento de Contabilidade e contratos realizados. Este software tem por objetivo promover maior controle financeiro e orçamentário e garantir o enquadramento da instituição nos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal. Devido à alta complexidade do projeto, o cronograma sofreu atrasos, mas todos os objetivos definidos foram atingidos.

5 – PESSOAS E INOVAÇÃO

A perspectiva “**Pessoas e Inovação**” é a base para o alcance das metas dos objetivos relacionados às outras duas perspectivas. É nela que são criadas as condições de aprimoramentos e melhorias dos trabalhos realizados pelo TCE-PE e são tratadas questões desafiadoras como, por exemplo, satisfação funcional, desenvolvimento de competências, meritocracia, promoção dos resultados desejados, criatividade e inovação.

Ao longo do Ciclo 2013-2019, esta perspectiva obteve altos e baixos em termos de resultados, com percentuais que variaram de 94 a 102%, conforme exposto no item 2 (Desempenho Institucional) deste relatório. Em 2019, o seu desempenho foi de 98%, ficando 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida, sendo o 4º melhor resultado obtido ao longo do Ciclo.

Essa perspectiva abriga 3 objetivos estratégicos, cujos resultados constam da tabela a seguir:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA PERSPECTIVA DE PESSOAS E INOVAÇÃO	
OBJETIVOS	RESULTADOS EM 2019
Aprimorar a Gestão de Pessoas	102%
Fomentar a Gestão do Conhecimento Organizacional	92%
Consolidar a Governança e a Gestão por Resultados	100%

Os objetivos “Aprimorar a Gestão de Pessoas” e “Consolidar a Governança e a Gestão por Resultados” superaram as metas estabelecidas, com desempenhos de 101,96% e 100,04%, respectivamente. Apesar do excelente avanço conquistado pelo objetivo “Fomentar a Gestão do Conhecimento

Organizacional” em 2019, ano de melhor resultado desse objetivo durante o Ciclo, ele não conseguiu alcançar a meta, ficando com um desempenho de 92%.

Os próximos itens deste relatório (5.1, 5.2 e 5.3) detalham os números alcançados pelos indicadores que medem a perspectiva de “Pessoas e Inovação”, assim como as principais ações e projetos executados com a finalidade de alavancar os resultados. Na medida do possível, as medições de 2019 serão comparadas com as demais medições do Ciclo.

5.1 – GESTÃO DE PESSOAS

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

A evolução desse objetivo vem sendo aferida através de 3 indicadores estratégicos, listados na tabela a seguir, onde constam os resultados obtidos em 2019:



INDICADORES RELACIONADOS COM O APRIMORAMENTO DA GESTÃO DE PESSOAS			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Taxa de cumprimento do PDI - TCE-PE	95%	95,9%	100,9%
Taxa de satisfação dos servidores	80%	84,1%	105,1%
Taxa de percepção da valorização da meritocracia no TCE	85%	83,9%	98,7%

5.1.1. TAXA DE CUMPRIMENTO DO PDI - TCE-PE

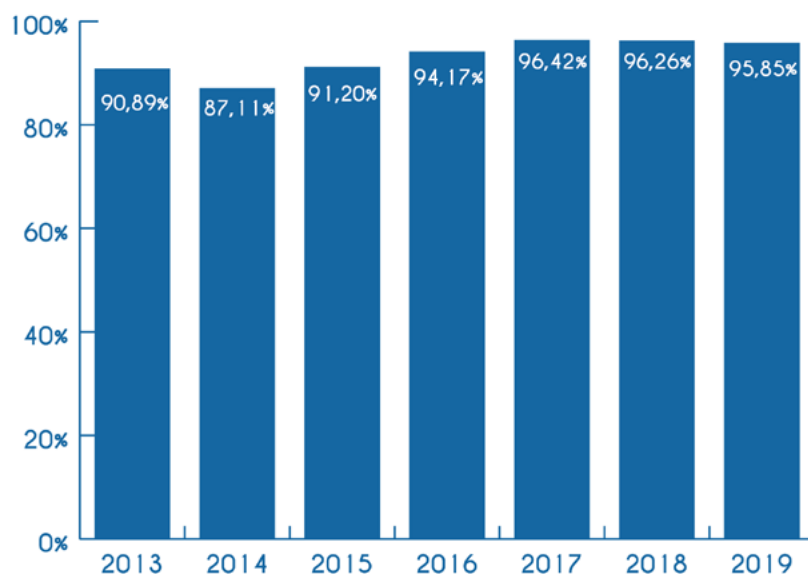
Essa taxa calcula o percentual de servidores (efetivos, comissionados ou à disposição) que cumpriram a carga horária anual mínima de ações de desenvolvimento exigida no seu PDI - Plano de Desenvolvimento Individual. Esse Plano tem por finalidade identificar e relacionar as necessidades de aprimoramento e/ou desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais de cada servidor. Ele é elaborado anualmente, numa ação conjunta do próprio servidor com o seu gerente, e tem como base os resultados a serem entregues pelo servidor durante o ano e os resultados da sua última avaliação de desempenho.

Em 2019, a taxa de cumprimento do PDI atingiu o percentual de 95,9%, superando a meta de 95%, obtendo um desempenho de 100,9%. Isto significa dizer que dos 747 servidores que deveriam cumprir o PDI, 716 efetivamente o cumpriram, o que representa um percentual muito positivo.



Considerando as medições do início e do final do Ciclo 2013-2019, houve um aumento de 5 pontos percentuais, representando um avanço muito bom, tendo em vista que todos os números da série histórica do indicador são bem elevados. Os melhores resultados foram obtidos em 2017 e 2018, ficando 2019 na 3º posição:

Gráfico - Medição da Taxa de Cumprimento do PDI



As possíveis causas para o crescimento da taxa ao longo do Ciclo incluem a realização de Oficinas de Elaboração do PDI, com as 10 Áreas de Contribuição do TCE, iniciadas em 2016, aliado ao aprimoramento dos conteúdos das capacitações (presenciais e à distância) e alterações realizadas nos horários de alguns cursos, facilitando a participação dos servidores. Vale ressaltar que durante essas Oficinas os gerentes são estimulados a identificar as ações de desenvolvimento mais indicadas para os servidores da sua equipe, tendo em vista os resultados a serem entregues por eles, fortalecendo, assim, o alinhamento entre o PDI, as metas individuais e metas dos segmentos/áreas. Além disso, ao longo de todo o ano, são realizadas ações de sensibilização junto aos servidores e gestores, reforçando a necessidade de cumprimento das capacitações planejadas.

5.1.2. TAXA DE SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES

Esse indicador tem como objetivo verificar o grau de satisfação dos funcionários com a instituição. Aferido anualmente pela Pesquisa Institucional, ele atingiu o valor de 84,1%, superando a meta de 80%, obtendo um desempenho de 105,1%.

A Pesquisa Institucional é realizada por meio de um questionário composto de 30 assertivas relacionadas a 12 indicadores, além de um espaço para comentários e sugestões. Este questionário busca obter informações acerca de diversos pontos importantes para melhoria da administração, tais como, políticas de gestão de pessoas, ofertas de capacitação, sentimento de valorização e reconhecimento pelo

trabalho realizado, estrutura física e tecnológica, qualidade e o conteúdo das mídias produzidas internamente, divulgação das metas estratégicas da instituição, dentre outros.

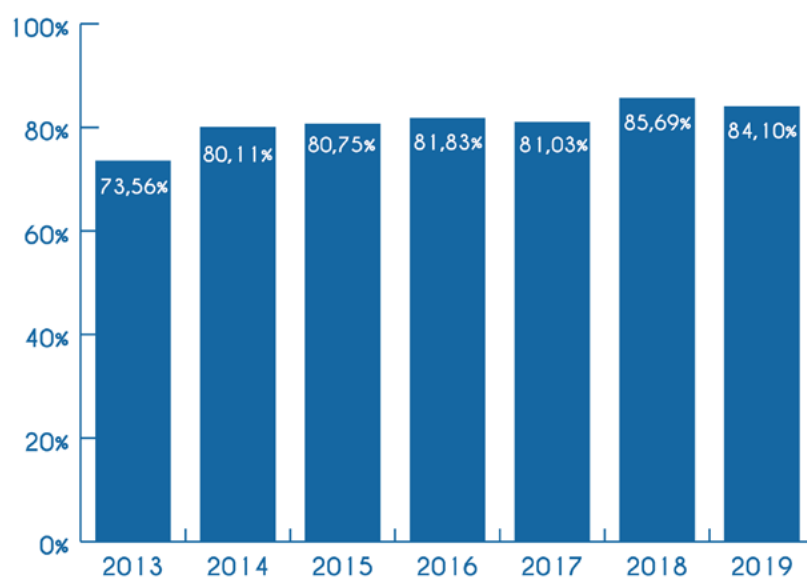
Este ano, a Pesquisa foi respondida por quase 60% do público-alvo, ou seja, por 526 pessoas de um total de 889. Este foi o ano com o maior número de participantes registrado no Ciclo, conforme observado na tabela a seguir:



Percentual de servidores do TCE que responderam a Pesquisa Institucional					
2014	2015	2016	2017	2018	2019
295/890 (33%)	401/905 (44%)	431/869 (50%)	417/843 (50%)	401/856 (47%)	526/889 (59%)

2019 foi o ano que obteve o segundo melhor resultado do Ciclo (84,1%), inferior apenas a 2018 (85,7%). Mesmo com essa ligeira queda, houve um incremento de 10 pontos percentuais ao longo do ciclo, o que pode ser considerado um excelente avanço.

Gráfico - Medição da Taxa de Satisfação dos Servidores



Os maiores avanços nos percentuais de respostas positivas ocorreram nas assertivas relacionadas com o conhecimento dos objetivos estratégicos do Tribunal, o estímulo à participação nas capacitações oferecidas e o compartilhamento de conhecimento no TCE. Por outro lado, as questões que contribuíram negativamente para o resultado estão relacionadas com o Programa TCEndo Saúde, as informações sobre as decisões da alta cúpula e de fatos que afetam diretamente o seu trabalho e ao acompanhamento dos trabalhos pelas chefias imediatas.

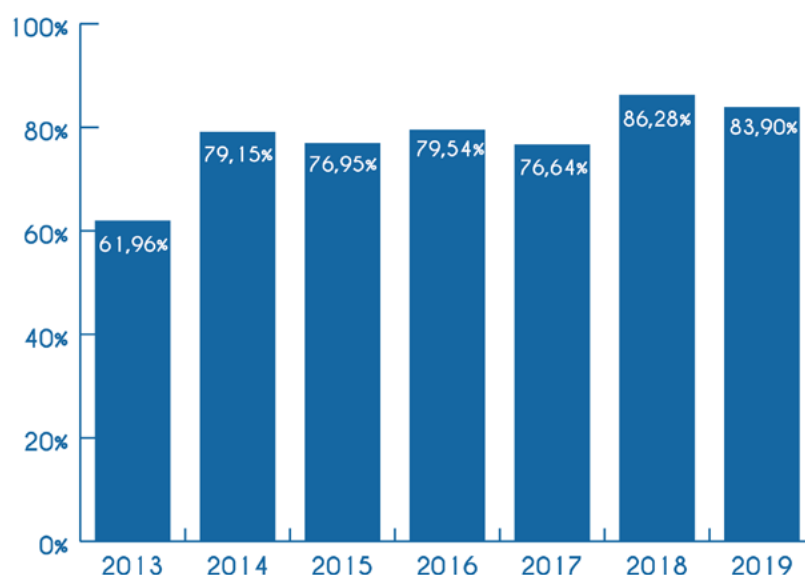
Para saber mais sobre as assertivas utilizadas neste indicador, consulte o [Anexo VIII](#) deste relatório.

5.1.3. TAXA DE PERCEPÇÃO DA VALORIZAÇÃO DA MERITOCRACIA NO TCE

Também aferida pela Pesquisa Institucional, essa taxa mede a percepção dos servidores com relação à valorização da meritocracia no TCE. Em 2019, o indicador atingiu o percentual de 83,90%, ficando abaixo da meta prevista (85%), alcançando um desempenho de 98,71%.

Em 2019, este indicador obteve o 2º melhor resultado ao longo do Ciclo 2013-2019, inferior apenas a 2018 (86,3%). Apesar dessa queda, houve um incremento de 22 pontos percentuais ao longo do ciclo, o que pode ser considerado um excelente avanço.

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



As assertivas utilizadas para medir essa taxa estão expostas na tabela a seguir. A percepção por parte dos servidores de que o TCE valoriza o trabalho através de ações de reconhecimento registrou um crescimento de 1,1 ponto percentual em relação a 2018 (80,8%). Por outro lado, houve uma redução de quase 6 pontos percentuais nas respostas positivas para a assertiva “O meu gerente reconhece e valoriza o meu trabalho, refletindo-os na Avaliação de Desempenho (AD)”.

TAXA DE PERCEPÇÃO DA VALORIZAÇÃO DA MERITOCRACIA NO TCE

ASSERTIVAS QUE COMPÕEM O INDICADOR	RESPOSTAS POSITIVAS (%)
Considero que o TCE valoriza meu trabalho através de ações de reconhecimento	81,9%
O meu gerente reconhece e valoriza o meu trabalho, refletindo-os na Avaliação de Desempenho (AD)	85,9%

Vale lembrar que o Programa Merecer utiliza a Nota de Merecimento para reconhecer os servidores que se destacam por seu desempenho. Ela é calculada com base na nota de AD do servidor normalizada, juntamente com as notas correspondentes ao desempenho institucional e desempenho da área, visando alimentar o círculo virtuoso de contribuição/retribuição, ampliando o sentido do trabalho e incrementando os resultados institucionais. Mesmo utilizando o processo estatístico de normalização das notas, no intuito de minimizar possíveis distorções de avaliação entre os gerentes, entendemos que realizar análises de performance é uma tarefa complexa, com resultados nem sempre aceitos pelos avaliados.



Para saber mais sobre o Programa Merecer, consulte o [Anexo IX](#) deste relatório.

5.1.4. PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Para potencializar o alcance do objetivo estratégico “**Aprimorar a Gestão de Pessoas**”, destacamos dois projetos que foram executados, conforme exposto na tabela a seguir:

PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO DE APRIMORAR A GESTÃO PESSOAS

PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Programa de Desenvolvimento Gerencial - PDG	Elaborar e implementar um Programa de Desenvolvimento de Gestores - PDG, visando desenvolver as competências necessárias para um melhor desempenho da organização.	• Oficinas para elaboração dos Acordos de Trabalho e PDI realizadas • Módulo 4: Gestão de Conflitos e Negociação • Módulo 5: Desenvolvimento de Equipes Sinérgicas • Módulo 6: Liderando com Inovação • Módulo 7: Conclusão do PDG
Geração de Informações para o e-Social	Estruturar o TCE para gerar informações relativas aos seus servidores, como obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas e enviar eletronicamente para a Receita Federal, em atendimento ao Decreto Federal nº 8.373/2014, que instituiu o e-Social, visando reduzir a burocracia e facilitar o cumprimento da legislação.	• Adequação às mudanças solicitadas pelo e-Social em 28 arquivos do Sistema • Controle de acesso (perfis) • Módulo Mensageria • Geração de XML por Lote • Alertas personalizados • Protocolos de entrega de eventos recebidos

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

Desde 2002, o TCE vem sistematicamente investindo no desenvolvimento de seus líderes. Em 2019, o Programa de Desenvolvimento Gerencial - PDG teve como objetivo aperfeiçoar o perfil dos gerentes do TCE e sua capacidade de desenvolver e motivar as equipes, além de ampliar os compromissos e alinhar o funcionamento e as práticas gerenciais.

Estruturado em sete módulos, sendo três realizados em 2018 e os demais em 2019, os principais temas abordados pelo Programa foram os seguintes: liderança, comunicação, e gestão de conflitos. Para obter mais informações sobre este Programa, consulte o [Anexo X](#) deste relatório.



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 desse objetivo foi estabelecida uma taxa de percepção de boas práticas relacionadas à gestão do conhecimento:

INDICADOR RELACIONADO COM A GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Taxa de percepção das boas práticas relacionadas à gestão do conhecimento	80%	73,20%	91,50%

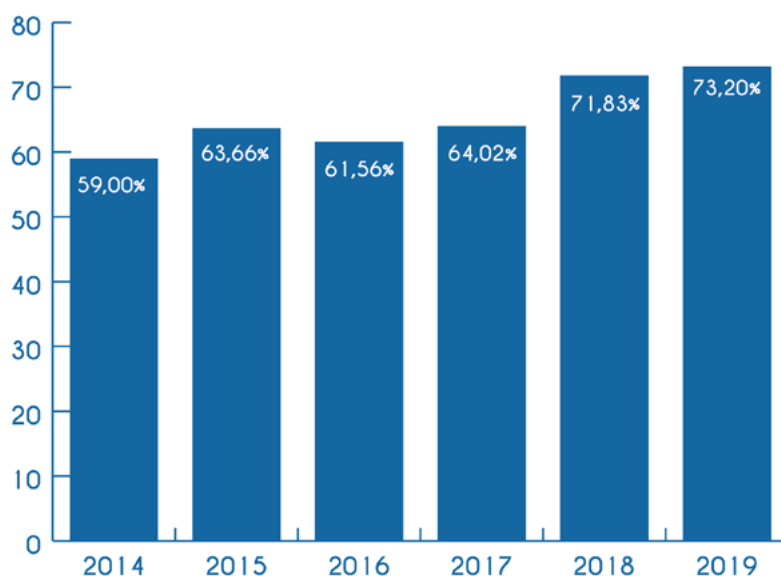
5.2.1. TAXA DE BOAS PRÁTICAS RELACIONADAS À GESTÃO DO CONHECIMENTO

Aferido através da Pesquisa Institucional pela assertiva “O Tribunal estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento e compartilhamento de boas práticas entre as unidades”, este indicador mediu 73,2%, em 2019, abaixo da meta estipulada (80%), o que resultou num desempenho de 91,50%.



Mesmo não tendo atingido o patamar almejado, comparando os percentuais obtidos no Ciclo, fica evidente que 2019 foi o ano que obteve a melhor medição, com acréscimos de 1,37 pontos percentuais em relação a 2018 e de 14,20 pontos percentuais em relação a 2014. Esse crescimento pode ser atribuído à realização de dois projetos importantes, a Semana de Inovação, resultado de uma parceria entre o TCE, a Escola de Contas Públicas e o Porto Digital e o Ciclo de Palestras e Ações de Disseminação de Conhecimento, que serão detalhados no item 5.2.2. O gráfico a seguir retrata a evolução dessa taxa:

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



Quando a comparação da percepção é feita entre gerentes e colaboradores, verificamos que ela é mais positiva em relação aos primeiros, mesmo tendo registrado queda de 1,68 pontos percentuais em relação a 2018. É importante considerar, no entanto, o expressivo crescimento na percepção entre os colaboradores, que passou de 61,06% para 72,8%, no mesmo período, conforme exposto na tabela a seguir.

Taxa de Percepção das Boas Práticas Relacionadas à Gestão do Conhecimento (Gerentes x Colaboradores em Geral)				
RESPONDENTES	2016	2017	2018	2019
Gerentes	63,89%	70,73%	77,78%	76,1%
Colaboradores em Geral	61,06%	62,31%	70,69%	72,8%

Para o Ciclo 2020-2025, será realizado estudo sobre o alcance e os processos de Gestão do Conhecimento, assim como sobre as metodologias e as ferramentas disponíveis no mercado e as melhores práticas existentes. Ele será parte do Plano Estratégico de Gestão do Conhecimento, que terá como objetivo aprimorar a gestão do conhecimento no âmbito do Tribunal de Contas, criando e/ou aperfeiçoando procedimentos que sejam efetivos e estejam alinhados com as necessidades de desenvolvimento de diversos usuários, tais como: servidores, jurisdicionados e cidadãos.

5.2.2. PROJETOS E AÇÕES RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Buscando alcançar os resultados desejados, o Tribunal executou alguns projetos e ações relacionadas com as boas práticas de Gestão do Conhecimento Organizacional, conforme exposto na tabela a seguir:

AÇÕES E PROJETOS RELACIONADOS COM A GESTÃO DO CONHECIMENTO ORGANIZACIONAL		
AÇÕES/ PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Semana de Inovação	Estimular a inovação no âmbito do TCE e da Escola de Contas visando ampliar as possibilidades de interação com os jurisdicionados e cidadãos pernambucanos.	• Palestras sobre tendências para o futuro e de transformação digital; • Compartilhamento de experiências inovadoras com outros órgãos; • Workshop de soluções inovadoras para os desafios do TCE; • Apresentação dos resultados do workshop.
Ciclo de Palestras e Ações de Disseminação de Conhecimento	Realizar palestras e ações em temas relevantes para a gestão pública, com vistas a disseminar o conhecimento técnico entre os diversos setores da instituição.	Palestras realizadas: • Aplicação do Blockchain e os dilemas ocultos das novas tecnologias; • O que muda com a Lei Geral de Proteção de Dados; • Nova Lei de Licitações e Contratos; • Políticas Públicas: o controle do Tribunal de Contas.
Preservação de Documentos Digitais	Preservar os documentos digitais do TCE para que a informação esteja disponível e legível para as gerações futuras.	• Estudo do Sistema Archivematica realizado. • Oficina sobre o sistema Archivematica realizada. • Sistema Archivematica para preservação de documentos digitais customizado. • Documentos armazenados e Sistema Archivematica disponibilizado.
Fórum CAD	Compartilhar experiências e integrar as diversas áreas da Coordenadoria Administrativa do TCE	Realização de evento, reunindo mais de 15 gerenciais e 100 servidores, com ampla reflexão e discussão sobre o propósito do Tribunal e o papel da Coordenadoria de Administração Geral.
Conectauditoria	Compartilhar conhecimento sobre fiscalizações realizadas pelo TCE em 2019, tecnologias disponíveis e parcerias adotadas.	Realização de evento que reuniu integrantes da Coordenação de Controle Externo do TCE e de entidades parceiras, como o TCU, Polícia Federal, Polícia Civil e MPCO.
Auditoria em Destaque	Destacar trabalhos de auditoria inovadores ou com achados relevantes, compartilhando informações de interesse para a Casa e reconhecendo o mérito do trabalho das equipes de fiscalização.	Seleção de 15 fiscalizações realizadas em 2019 e compartilhamento dos métodos utilizados, dificuldades enfrentadas e resultados obtidos.

SEMANA DE INOVAÇÃO

Este projeto foi realizado pelo TCE, em conjunto com a Escola de Contas - ECPBG, com o objetivo de sensibilizar servidores, gestores e lideranças para o novo ambiente de inovação e de cultura digital, visando melhor atender à sociedade. Foi uma semana voltada para o futuro, onde servidores de

diversas áreas do Tribunal foram instigados a encontrar soluções inovadoras para oito desafios relacionados com a administração dos recursos públicos. Na ocasião, o Conselheiro Dirceu Rodolfo assim resumiu a intenção existente por trás desse evento:

“A partir de agora teremos que nos reinventar sempre. Precisamos olhar ao longe - para aquilo que ainda não vemos - olhar o vazio e projetar o futuro. O Tribunal precisa abandonar a postura de uma instituição que atua de forma verticalizada, pois o controle precisa ser horizontal e contar com o compartilhamento de responsabilidades com outros entes públicos e com a sociedade. A partir daí, será possível construir políticas públicas mais eficientes e com efetividade nos resultados. Este é o futuro para hoje”.

Para mais informações sobre a semana (que rendeu vários meses e continua presente, dando bons frutos), basta acessar o [site da ECPBG](#) e a [revista online](#) que conta um pouco mais desta exitosa iniciativa.



CONECTAUDITORIA



O CONECTAUDITORIA foi um encontro promovido pela Coordenadoria de Controle Externo do TCE-PE, com o objetivo de integrar as áreas de fiscalização e compartilhar conhecimentos, experiências e lições aprendidas. O evento foi realizado no auditório do Tribunal e contou com a participação de servidores do TCU, Polícia Federal, Polícia Civil e MPCO, além do público interno. Durante

três dias de intensa programação, foram discutidos temas como, por exemplo, inovação, combate à corrupção, tecnologia da informação, auditorias realizadas, felicidade no trabalho, etc.

Para conferir cada detalhe da programação desse encontro, consulte o [Anexo XII](#) deste relatório.

AUDITORIA EM DESTAQUE

Auditoria em Destaque é um concurso que vem sendo realizado desde 2016 e tem por finalidade destacar trabalhos de auditoria inovadores ou com achados relevantes, compartilhando informações de interesse para a Casa e reconhecendo o mérito do trabalho das equipes de fiscalização.

Em 2019, foram selecionadas 15 auditorias, das 36 inscritas. Esta seleção foi realizada com base nos seguintes critérios:

- Caráter inovador da metodologia e dos procedimentos adotados
- Dificuldades encontradas pela equipe de auditoria
- Achados/resultados obtidos, sejam eles financeiros ou não
- Complexidade do trabalho realizado
- Produção de evidências
- Responsabilização
- Clareza e objetividade dos registros da auditoria.

A participação dos servidores no certame e a excelência dos trabalhos desenvolvidos corroboram o alinhamento das atividades exercidas pela Coordenação de Controle Externo com as diretrizes da gestão de intensificar o combate à corrupção e aprimorar a qualidade do processo de controle externo.

Para conhecer as 15 auditorias selecionadas, consulte o [Anexo XI](#) deste relatório.



Na tabela abaixo, o resultado da seleção de auditorias que se destacaram em 2019:

AUDITORIAS EM DESTAQUE	
TRABALHOS SELECIONADOS	OBJETO DA ANÁLISE
1: Serviços de merendeiras para as escolas do Estado	A auditoria foi realizada no período de 18/02/2019 a 26/06/2019 com objetivo de analisar todos os processos de licitação e de dispensa para a contratação de empresa fornecedora de mão de obra de merendeiras, nos anos de 2017, 2018 e 2019, bem como a execução destes serviços neste mesmo período.
2: Contratos de serviços do DETRAN	A auditoria foi realizada no período de 09/01/2019 a 09/09/2019 com objetivo de analisar, dentre os principais fornecedores do DETRAN-PE em 2018, aqueles em que se identificaram, de forma preliminar, indícios de irregularidades cometidas nas suas contratações; bem como averiguar as dispensas e inexigibilidades, realizadas em 2017 e 2018, que apresentaram indícios de dispensa indevida de licitação.
3: Contas de Gestão da EMPETUR	A auditoria foi realizada no período de 11/06/2019 a 04/10/2019 com objetivo de examinar os diversos relatórios contidos na Prestação de Contas à luz da Lei Federal n.º 13.303/2016 e Lei 6.404/74 e Pronunciamentos Contábeis; analisar do ponto de vista legal, orçamentário e contábil os principais gastos realizados pela Empetur na subação Gestão e Manutenção da Arena Pernambuco; e inspecionar os convênios e co-patrocínios referente as despesas pagas no exercício de 2018.
4: Contas de Gestão de Paulista	A auditoria foi realizada no período de 02/10/2018 a 15/04/2019 com objetivo de verificar se a prestação de contas atende às exigências definidas pela Resolução TC Nº 25/2017, apreciando a confiabilidade de suas informações e a regularidade dos fatos administrativos que promoveram repercussão na contabilidade orçamentária, financeira e patrimonial.
5: Merenda escolar no Cabo de Santo Agostinho	A auditoria foi realizada no período de 25/02/2019 a 30/04/2019 com objetivo de realizar análise do Procedimento Licitatório de "Contratação de empresa especializada na Prestação dos Serviços de Nutrição e Alimentação destinadas aos estudantes da Rede Pública de Ensino e crianças e adolescentes assistidas pelo Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos - SCFV" da Prefeitura Municipal do Cabo de Santo Agostinho, com vistas a verificar a adequação aos princípios da Eficiência, Economicidade, Isonomia e de Seleção da Proposta mais Vantajosa.
6: Contratação e pagamento de royalties do petróleo	A auditoria foi realizada no período de 27/06/2019 a 05/08/2019 com objetivo de verificar a legalidade e a conformidade dos procedimentos de contratação e de pagamentos referentes ao Contrato nº 084/2006.
7: Indícios de fraude em pagamento de benefícios previdenciários	A auditoria foi realizada no período de 19/03/2019 a 04/06/2019 com objetivo de verificar indícios de fraude em pagamentos de benefícios previdenciários, apontados em denúncia protocolada no PETCE sob os nº 63325/2018 e 63649/2018.

8: Gestão financeira e atuarial do regime próprio de Manari	A auditoria foi realizada no período de 09/04/2019 a 09/09/2019 com objetivo de avaliar a gestão financeira e atuarial do regime próprio, por meio do exame dos requisitos mínimos de governança e boa gestão, que consistem na gestão da base de dados, na consistência das premissas utilizadas na avaliação atuarial, na arrecadação e emprego dos recursos.
9: Contas de Gestão da Câmara de Carpina	A auditoria foi realizada no período de 18/06/2019 a 23/08/2019 com objetivo de verificar se a remuneração dos agentes políticos e servidores está de acordo com legislação correlata; a regularidade no recolhimentos das contribuições previdenciárias ao Regime Próprio e ao Regime Geral de Previdência; a compatibilidade das despesas realizadas com diárias com a Lei Municipal que as regulamenta; e se os processos licitatórios, contratos e despesas diversos, realizados no exercício de 2018, ocorreram conforme as regras legais pertinentes.
10: Instrumento avaliatório (prova objetiva) de concurso público	A auditoria foi realizada no período de 02/10/2019 a 18/10/2019 com objetivo de verificar a regularidade do concurso público no que concerne ao instrumento avaliatório prova objetiva.
11: Avaliação do sistema municipal de ensino de Bonito	A auditoria foi realizada no período de 19/02/2019 a 30/08/2019 com objetivo de identificar as boas práticas, tanto de gestão quanto pedagógicas, aplicadas na rede municipal de ensino e que poderiam ser replicadas para outros municípios; bem como de acompanhar a implantação do Programa de Educação Integrada (PEI) no município, através de parceria firmada com o governo estadual, especialmente no tocante a implantação da escola em tempo integral e das capacitações oferecidas através desse programa.
12: Auditoria de dados sobre movimentações bancárias	A auditoria foi realizada no período de 07/06/2018 a 24/05/2019 com objetivo de analisar a regularidade das movimentações bancárias realizadas no exercício 2017 pela Prefeitura Municipal da Ilha de Itamaracá frente ao registros da contabilidade oficial, mediante o cruzamento das bases de dados do sistema contábil, com os dados dos extratos bancários obtidos pelo sistema SIMBA e de outras bases de dados necessárias para validar as informações.
13. Obras da Rodovia BR - 101/PE	A auditoria foi realizada no período de 09/07/2019 a 03/09/2019 com objetivo de Auditoria de qualidade nas obras e demais operações necessárias e suficientes para as Obras de Melhoramentos, Adequação de Capacidade e Segurança e Reabilitação do Pavimento, na Rodovia BR-101/PE, Contorno do Recife-PE.
14. Destinação de Resíduos Sólidos	A auditoria foi realizada no período de 01/11/2018 a 31/10/2019 com objetivo de analisar as informações obtidas pelo TCE-PE sobre o destino final dos resíduos sólidos urbanos (Diagnóstico Anual) nos municípios de Pernambuco.
15. Indícios de fraude em licitações na Prefeitura Municipal de Camaragibe	A auditoria foi realizada no período de 10/11/2017 a 23/04/2019 com objetivo de auditar contratos de obras e serviços de engenharia na Prefeitura de Camaragibe.

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 metas atingidas. Neste sentido, o Tribunal vem estruturando e aplicando o um modelo de Gestão por Resultados, buscando gerenciar os recursos financeiros e intelectuais da forma mais eficiente, eficaz e efetiva.

Para medir o resultado deste objetivo, foram utilizados os indicadores listados na tabela a seguir:

INDICADORES RELACIONADOS COM A GOVERNANÇA E A GESTÃO POR RESULTADO			
INDICADOR	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Taxa de avanço dos projetos estruturantes	93,20%	93,11%	99,99%
Taxa de percepção de mudança da atuação do TCE na Gestão por Resultados	85%	85,20%	85,20%

5.3.1. TAXA DE AVANÇO DOS PROJETOS ESTRUTURANTES

Esse indicador estratégico calcula a média dos avanços dos projetos estruturantes selecionados para o exercício. Em 2019 foram desenvolvidos os projetos Elaboração do Plano Estratégico 2020-2025 e Processo Eletrônico 2018/2019. No total, o avanço obtido ficou em 93,11%, abaixo da meta prevista de 93,20%, obtendo um desempenho de 99,9%. A tabela a seguir detalha o desempenho de cada um dos projetos:

DESEMPENHO DOS PROJETOS ESTRUTURANTES			
PROJETOS ESTRUTURANTES	META	VALOR MEDIDO	DESEMPENHO
Elaboração do Plano Estratégico 2020-2025	100%	100%	100%
Processo Eletrônico 2018/2019	86,41%	86,22%	99,78%

O projeto Elaboração do Plano Estratégico 2020-2025 foi concluído com sucesso, dentro do prazo planejado. Tendo como diretrizes o foco na sociedade, a construção participativa, ao longo de 2019 foram realizadas cinco pesquisas institucionais, dois cursos e sete oficinas voltados para o corpo gerencial, além de entrevistas com os conselheiros. O desenvolvimento do plano contou com a participação de cerca de 300 pessoas.

O projeto Processo Eletrônico 2018/2019 não pode ser concluído no prazo planejado devido a ampliação no escopo do projeto, solicitado pela CCE, que envolveu um novo ciclo de requisitos/implementação/homologação.

5.3.2. TAXA DE PERCEPÇÃO DA ATUAÇÃO DO TCE NA GESTÃO POR RESULTADOS

Aferido através da Pesquisa Institucional, este indicador mede o percentual de pessoas que percebem mudanças no TCE no que se refere à Gestão por Resultados. Em 2019, ele atingiu o percentual de 85,20%, ultrapassando a meta prevista (85%), alcançando um desempenho de 100,24%. As assertivas utilizadas para medir essa taxa e os respectivos percentuais de respostas positivas (Concordo Totalmente ou Concordo), foram os seguintes:

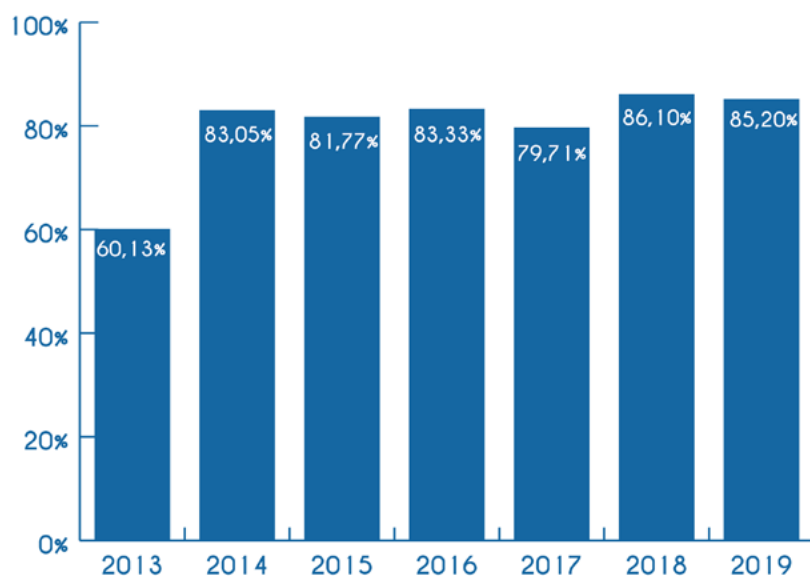
TAXA DE PERCEPÇÃO DE MUDANÇA DA ATUAÇÃO DO TCE NA GESTÃO POR RESULTADOS Resultados da Pesquisa Institucional	
ASSERTIVAS QUE COMPÕEM O INDICADOR	RESPOSTAS POSITIVAS
Percebo mudanças na atuação do TCE com enfoque na gestão por resultados.	77,9%
Minha chefia imediata acompanha meu trabalho e oferece orientação para que os melhores resultados sejam alcançados.	89,4%
As metas e prioridades do meu trabalho foram discutidas e informadas de forma clara e objetiva.	88,2%
Existe gerenciamento adequado das metas da minha unidade (acompanhamento das metas da unidade; renegociação dos trabalhos visando ao alcance das metas; plano de ação para problemas identificados na execução).	85,4%

Em 2019, essa taxa alcançou o segundo melhor resultado do Ciclo 2013-2019, influenciado pelo impacto de várias ações, dentre as quais se destacam as seguintes:

- Constante monitoramento dos resultados e atualização da cesta de indicadores e metas.
- Realização de campanhas sobre a estratégia do Tribunal (metas mobilizadoras e objetivos da perspectiva de Resultados para a Sociedade), buscando promover o pensamento estratégico e a visão sistêmica por parte dos servidores, assim como a internalização do modelo de Gestão por Resultados.
- Divulgação periódica dos resultados, utilizando variados canais de comunicação, buscando alcançar todos os interessados.

Os resultados no Ciclo podem ser visualizados no gráfico a seguir:

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



5.3.3. PROJETOS RELACIONADOS COM O OBJETIVO

Em 2019, para potencializar o alcance do objetivo estratégico “**Consolidar a Gestão por Resultados**”, foram executados alguns projetos, dos quais se destacam os seguintes:

PROJETOS RELACIONADOS COM A GOVERNANÇA E A GESTÃO POR RESULTADOS		
PROJETOS	OBJETIVOS	RESULTADOS
Consolidação do Modelo de Gestão por Resultados do TCE	Ajustar, documentar e consolidar o modelo de gestão por resultados do TCE-PE	• Estudo sobre outros modelos realizado • Modelo ajustado e documentado • Portaria sobre o Modelo publicada
Acompanhamento da Estratégia e do Desempenho do TCE em 2019	Consolidar o modelo de acompanhamento da estratégia e do desempenho do TCE, através da sistemática de monitoramento que permita a identificação dos principais problemas e das medidas corretivas necessárias para o alcance dos resultados desejados	• Relatório de Desempenho da Gestão elaborado • Oficinas para elaboração dos Acordos de Trabalho e PDI realizadas • Acordo de Gestão das áreas revisado • Hotsite do Todos por Um criado • Relatórios analíticos de desempenho institucional publicados • Reuniões de Monitoramento das Áreas realizadas • Reuniões de Acompanhamento da Estratégia realizadas • Apresentação para os servidores da Análise do Desempenho realizada

Evolução do Painel de BI de Processos	Evoluir o painel de BI para aprimorar o monitoramento do processo eletrônico, com alta confiabilidade de dados em sua totalidade.	• Ajustes nas views de estoque e de pedidos de vistas realizados • Ajustes na função de localização realizados • Nova arquitetura de coleta de dados implementada • Medida desconstituídos implantada
Elaboração do Plano Estratégico 2020-2025	Elaborar o Plano Estratégico do TCE para o período 2020-2025.	• Diagnóstico interno realizado • Levantamento de desafios e proposição de iniciativas realizados • Intenção estratégica definida • Iniciativas estratégicas e indicadores estratégicos definidos • Plano Estratégico 2020-2025 elaborado
Mapeamento, construção e evolução de processos de TI	Elevar o nível de maturidade em governança de TI, mediante a melhoria e consolidação do uso de boas práticas preconizadas pelo ITIL e elaboração/implementação das propostas de Gerência de Conhecimento, Gerência de Problemas e Gerência de Acesso.	• Consultoria contratada • Proposta de Consolidação de Práticas ITIL elaborada e implementada • Relatório de Melhorias elaborado • Proposta de Gerenciamento e Conhecimento de Indicadores elaborada e implementada • Proposta de Gerenciamento de Problemas e Indicadores elaborada e implementada • Proposta de Gerenciamento de Acesso e Indicadores elaborada e implementada
Análise dos Critérios do MMDTC	Analisar os critérios de avaliação do MMDTC e identificar possíveis ações das áreas para atendimento	• Critérios de avaliação obtidos • Levantamento do atendimento aos critérios realizados • Ações de melhoria das áreas definidas • Ações de melhoria monitoradas
Acompanhamento da Implementação do Processo de Auditoria Especial	Promover a gestão de processos organizacionais na área de Controle Externo modelando e implementando em meio eletrônico o Processo de Auditoria Especial	• Identificação e análise dos riscos do processo concluída • Indicadores no painel de BI definidos e implementados • Fluxos no eTCE-PE configurados • Configurações e testes realizados • Implantação realizada • Capacitação e divulgação realizadas
XVI Seminário de Planejamento e Gestão	Planejar e viabilizar a execução do XVI Seminário de Planejamento e Gestão, que será realizado em dezembro de 2019	• XVI Seminário planejado, realizado e avaliado pelos participantes.

CONSOLIDAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO POR RESULTADOS DO TCE

Este projeto teve por objetivo documentar e consolidar o [Modelo de Gestão por Resultados do TCE](#), identificando possíveis inconsistências e promovendo os ajustes necessários. Esse Modelo teve origem

ainda no 1º Ciclo Estratégico do Tribunal, ocorrido no período de 2004 a 2007. No entanto, o seu contorno passou a ser melhor definido a partir de 2012, com a criação da nova cesta de indicadores, uma crescente utilização de ferramentas de TI e mudanças mais visíveis do foco do Tribunal, direcionado cada vez mais para os resultados e não para tarefas.

Como conclusão do processo de revisão e ajustes do Modelo, e diante da necessidade de melhor disseminá-lo, em novembro de 2019 foi publicada a Portaria Normativa TCE nº 073/2019, contendo as atribuições das diversas áreas, os níveis de desdobramento da estratégia, as fases envolvidas, a execução dos projetos, a sistemática de monitoramento, dentre outros tópicos relevantes. Para ter acesso a esta Portaria, consulte o [Anexo XIV](#) deste relatório.

6 – CONCLUSÕES

Protestos e crises políticas, reforma da previdência, posse de novo Presidente da República, desafios na área econômica, tragédias inesquecíveis (como a de Brumadinho), esses foram alguns dos eventos que marcaram 2019 e que ficaram registrados na memória de muitos brasileiros.

Internamente, no espaço onde a Aurora se encontra com a Mário Melo, o ano foi também intenso, com tudo que a vida costuma proporcionar: saudades, pois nos despedimos de grandes companheiros, como o conselheiro João Campos, Caio Caribé e Inaldo Sampaio; muita sede, sede por mais saúde, educação, cultura, transporte, habitação e segurança para todos os pernambucanos; cansaço, pelo esforço diário e obstinado para alcançarmos a Visão de Futuro do TCE-PE; e alegrias. Alegria com “A” maiúsculo pelos novos concursados e conselheiro que recentemente aqui chegaram e que acolhemos com grande satisfação e respeito. E Alegria por perceber claramente os relevantes avanços dos objetivos estratégicos ao longo dos anos, fruto do árduo trabalho realizado por várias gestões. Muitos desses avanços estão refletidos nos números citados ao longo deste relatório e consolidados no Anexo I, podem ser assim destacados:

- O melhor desempenho institucional (108%) já alcançado desde 2014, medido através dos indicadores estratégicos, representando um aumento de 23 pontos percentuais;
- R\$ 132.851.766,91 de benefícios financeiros obtidos;
- 13.348 processos julgados, segundo melhor resultado ao longo do Ciclo;
- Mais da metade das ações de fiscalização (53%) realizadas de forma simultânea à ocorrência das despesas públicas;
- 8.793 servidores de órgãos jurisdicionados capacitados, o melhor resultado ao longo do Ciclo;

- 8.227 pessoas estimuladas ao controle social, o melhor resultado ao longo do Ciclo;
- 745.991 acessos ao site do TCE - PE e ao Portal Tome Conta, o melhor resultado ao longo do Ciclo;
- Taxa de adimplência ao Sagres de 46%, o melhor resultado ao longo do Ciclo;
- 44% processos da modalidade “Exceto APR” julgados tempestivamente, um aumento de 11 pontos percentuais em relação a 2016;
- 85% processos da modalidade APR julgados tempestivamente, o melhor resultado ao longo do Ciclo, quase o dobro do percentual de 2016 (45%);
- Apenas 10% de processos da modalidade APR acima do prazo de julgamento no estoque, melhor resultado ao longo do Ciclo;
- 434 processos eletrônicos julgados e publicados, melhor resultado ao longo do Ciclo, quantidade quatro vezes maior do que em 2016;
- 95% das prestações de contas instruídas com qualidade, o melhor resultado ao longo do Ciclo;
- Taxa de satisfação com a comunicação interna de 78%, segundo melhor resultado ao longo do Ciclo;
- Taxa de satisfação com a infraestrutura do TCE de 85%, segundo melhor resultado ao longo do Ciclo;
- Taxa de satisfação dos servidores de 84%, segundo melhor resultado ao longo do Ciclo, com um acréscimo de 11 pontos percentuais em relação a 2013;
- Taxa de percepção da valorização da meritocracia de 84%, segundo melhor resultado ao longo do Ciclo, com um acréscimo de 22 pontos percentuais em relação a 2013;
- Taxa de percepção das boas práticas relacionadas com a Gestão do Conhecimento de 73%, melhor resultado ao longo do Ciclo, com um acréscimo de 14 pontos percentuais em relação a 2014;
- Taxa de percepção de Mudança da atuação do TCE na Gestão por Resultados de 85%, melhor resultado ao longo do Ciclo, com um acréscimo de 15 pontos percentuais em relação a 2014.

Com esses números, e o apagar das luzes de 2019, encerra-se não apenas a minha gestão, mas também o III Ciclo Estratégico (2013-2019) desta Corte de Contas. Ao término desse período de velozes mudanças e rico processo de aprendizagem, mais convicto estou de que *tudo o que se vê não é igual ao que a gente viu há um segundo*. Como bem disse o mestre do pop rock brasileiro, tudo muda o tempo inteiro e, no embalo das idas e vindas de cada onda, já nos defrontamos com o novo Ciclo Estratégico, que percorrerá os anos de 2020 a 2025. Nestes próximos anos, onde as fôrmas serão obsoletas, a nossa capacidade de inovação e adaptação às mudanças será testada diariamente. Mas não tenho dúvidas de que enfrentaremos todos os desafios com determinação e sabedoria, entregando para a sociedade um serviço de qualidade, capaz de contribuir de forma efetiva para a melhoria da administração pública e da vida dos cidadãos pernambucanos.

Apresentados os resultados, e já com os novos tempos batendo à nossa porta, é chegado o momento de expressar a minha gratidão. Agradeço não apenas pelos frutos colhidos durante a minha gestão, mas também pelos terrenos arados e as sementes plantadas em anos anteriores, sabendo que eles refletem o compromisso, a ética e o saber de todos que fazem ou fizeram parte desta Casa. Obrigado

aos estagiários, terceirizados, servidores e membros deste Tribunal de Contas. Agradeço também às pessoas de outros órgãos que tanto nos ajudaram: Ministério Público, Tribunal de Contas da União, Polícia Federal, Polícia Civil, Controladoria, entre outros. Que o espírito de cooperação que nos guiou permaneça sempre forte, multiplicando e complementando as nossas competências, e mantendo viva a nossa esperança por melhores dias para o nosso País, para o nosso Estado, para as nossas cidades, nossos bairros, nossas ruas e esquinas.

Recife, 30 de dezembro de 2019
MARCOS COELHO LORETO
(Presidente)

ANEXO I

MEDIÇÃO E DESEMPENHO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS

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	7.600 servidores	8.793 servidores	115,7%
2. Aumentar a efetividade das ações de controle externo	2.1. Índice de efetividade das ações de controle externo	21,40%	31,75%	148,39%
	2.2 Taxa de candidatos estaduais considerados inelegíveis pelo TRE a partir da lista do TCE	-	-	-
	2.3 Benefícios financeiros das ações de controle externo	-	R\$ 132.851.766,91	-
	2.4 Percentual de recursos fiscalizados pelo TCE-PE	-	25,02%	-
	2.5 Taxa de candidatos municipais considerados inelegíveis pelo TRE a partir da lista do TCE	-	-	-
3. Contribuir para a Transparência e o Exercício do Controle Social	3.1 Número de pessoas estimuladas ao controle social	7.500 pessoas	8.227 pessoas	109,69%
	3.4 Número de acessos ao site do TCE-PE e ao Tome Conta	640.002 acessos	745.991 acessos	116,56%
	3.6 Índice de transparência da gestão municipal	-	-	-
	3.7 Taxa de adimplência tempestiva ao Sagres	44%	46,56%	105,82%
	3.8 Taxa de demandas do cidadão concluídas	90%	95,04%	105,60%

4. Fortalecer a imagem institucional	4.1 Taxa de conhecimento do TCE	58%	57,20%	98,62%
	4.2 Taxa de percepção dos atributos positivos do TCE	32%	37%	115,63%
	4.3 Taxa de percepção da necessidade de existência do TCE	89%	90%	101,12%
	4.4 Taxa de satisfação com a atuação do TCE	33%	37%	112,12%
	4.5 Taxa de reconhecimento do TCE como instituição efetiva na melhoria da administração pública	45%	47,40%	105,33%
5. Aumentar a agilidade do processo de controle externo	5.11 Índice de processos (exceto APR) julgados tempestivamente	50%	44,13%	88,26%
	5.12 Índice de estoque dos processos (exceto APR) acima do prazo de julgamento	45%	51,53%	85,49%
	5.13 Índice de processos de APR julgados tempestivamente	77%	85,05%	110,45%
	5.14 Índice de estoque dos processos de APR acima do prazo de julgamento	26%	10,57%	159,35%
	5.15 Processos de PCs eletrônicos julgados e publicados	380 processos	458 processos	120,53%
	5.16 Recursos julgados e publicados	600 processos	631 processos	105,17%
6. Aumentar a qualidade do processo de controle externo	6.1 Taxa de qualidade da instrução dos processos de PC eletrônicos	95%	95,74%	100,78%
	6.2 Taxa de nulidade de deliberações (-APR e Processo Cautelar)	1%	0,67%	133,23%
7. Fortalecer o controle externo concomitante	7.1 Taxa de ações concomitantes da fiscalização	51%	53,83%	105,56%
	7.2 Número de ações concomitantes do julgamento	-	173 un	-
8. Aperfeiçoar a comunicação externa e interna	8.1 Mídia espontânea (custo equivalente)	R\$ 4.979.422,81	R\$ 5.669.118,63	113,85%
	8.2 Taxa de satisfação com a comunicação interna	80%	77,70%	97,13%

9. Aprimorar o uso de TI no processo de controle externo	9.1 Índice de automação do processo de controle externo	91%	90,58%	99,54%
10. Aprimorar a gestão administrativa	10.1 Taxa de satisfação com a infraestrutura	85%	85,50%	100,59%
	10.2 Taxa de despesas com pessoal de acordo com a LRF	1,4000%	1,2487%	110,8%
	10.3 Índice de crescimento anual das despesas correntes (ajustadas)	1,050%	1,033%	101,62%
11. Aprimorar a gestão de pessoas	11.2 Taxa de cumprimento do PDI - TCE-PE	95%	95,85%	100,89%
	11.3 Taxa de satisfação dos servidores	80%	84,10%	105,13%
	11.4 Taxa de percepção da valorização da meritocracia no TCE	85%	83,90%	98,71%
12. Fomentar a gestão do conhecimento organizacional	12.1 Taxa de percepção de boas práticas relacionadas à gestão do conhecimento	80%	73,20%	91,5%
13. Consolidar a governança e a gestão por resultados	13.1 Taxa de avanço dos projetos estruturantes	93,2%	93,11%	99,9%
	13.2 Taxa de percepção de mudança da atuação do TCE-PE na Gestão por Resultados	85%	85,20%	100,24%

ANEXO II

BENEFÍCIOS FINANCEIROS DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO

Em 2019, os Benefícios Estaduais e Municipais Efetivos, totalizaram cerca de **122** milhões de reais, conforme consta na tabela a seguir.

BENEFÍCIOS ESTADUAIS E MUNICIPAIS EFETIVOS			
PERÍODO	UNIDADES JURISDICIONADAS	VALOR DOS BENEFÍCIOS (R\$)	TIPO DOS BENEFÍCIOS
Janeiro	Prefeitura Municipal de Ouricuri	10.143.839,00	Glosa ou impugnação de determinada despesa
TOTAL		10.143.839,00	
Fevereiro	Prefeitura Municipal de Caruaru	91.707,60	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal do Moreno	2.093.651,52	Redução de preço máximo em processo licitatório
TOTAL		2.185.359,12	
Março	Secretaria de Educação de Pernambuco	40.434,80	Compensação financeira na execução de contrato para corrigir impropriedades
	Prefeitura Municipal de Saloá	1.397.439,00	Glosa ou impugnação de determinada despesa
TOTAL		1.437.873,80	
Abril	Prefeitura Municipal de Itaquitanga	35.821,62	Incremento da economia, eficiência, eficácia ou efetividade de órgão ou entidade
	Prefeitura Municipal do Cabo de Santo Agostinho	8.021.089,97	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal de Tacaratu	495.860,35	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de São Caetano	20.106,64	Redução de preço máximo em processo licitatório
TOTAL		8.572.878,58	

Maio	Prefeitura Municipal de Petrolina	40.000,00	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Secretaria das Cidades	89.489,55	Glosa ou impugnação de determinada despesa
TOTAL		129.489,55	
Junho	Prefeitura Municipal de Caruaru	740.848,00	Incremento da economia, eficiência, eficácia ou efetividade de órgão ou entidade
	Prefeitura Municipal de Caruaru	225.954,00	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal de Caruaru	310.084,83	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Autarquia de Manutenção e Limpeza Urbana do Recife	627.034,08	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Autarquia de Urbanização do Recife	17.913,75	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
TOTAL		1.921.834,66	
Julho	Prefeitura Municipal do Jaboatão dos Guararapes	876.332,00	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Autarquia de Manutenção e Limpeza Urbana do Recife	17.833,56	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal de Araripina	2.985.204,60	Glosa ou impugnação de determinada despesa
TOTAL		3.879.370,16	
Agosto	Consórcio de Transportes da Região Metropolitana do Recife Ltda	364.163,59	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Esportes, Lazer e Juventude do Jaboatão dos Guararapes	41.071,00	Incremento da economia, eficiência, eficácia ou efetividade de órgão ou entidade
TOTAL		405.234,59	

Setembro	Fundação de Cultura, Turismo e Esporte de Caruaru	711.471,17	Incremento da economia, eficiência, eficácia ou efetividade de órgão ou entidade
	Fundação de Cultura, Turismo e Esporte de Caruaru	228.031,64	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Secretaria de Saneamento do Recife	365.000,00	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Garanhuns	3.963.432,30	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de Santa Terezinha	2.410.455,36	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de Santa Terezinha	655.725,00	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de Sertânia	4.424.739,13	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Afogados da Ingazeira	4.449.231,14	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal de Betânia	4.076.617,87	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Carnaubeira da Penha	1.140.524,43	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Custódia	4.416.457,28	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Flores	3.479.366,09	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Câmara Municipal de Garanhuns	748.966,12	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de Garanhuns	10.960.731,38	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de São José do Egito	1.008.819,30	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de Sertânia	1.357.420,76	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal de Sertânia	1.121.946,07	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Tabira	1.352.598,00	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Triunfo	1.161.949,21	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Salgueiro	36.000,00	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Prefeitura Municipal de Caruaru	1.021.716,67	Incremento da economia, eficiência, eficácia ou efetividade de órgão ou entidade
TOTAL		49.091.198,92	

Outubro	Prefeitura Municipal de Caruaru	2.377.002,59	Incremento da economia, eficiência, eficácia ou efetividade de órgão ou entidade
	Prefeitura Municipal de Caruaru	14.725.986,62	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Secretaria de Administração de Pernambuco	14.825.344,56	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Nazaré da Mata	111.238,00	Redução de preço máximo em processo licitatório
TOTAL		32.039.571,77	
Novembro	Gabinete de Projetos Especiais do Recife	257.385,94	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Ipojuca	646.798,00	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal de Caetés	2.115.450,00	Glosa ou impugnação de determinada despesa
TOTAL		3.019.633,94	
Dezembro	Suape - Complexo Industrial Portuário Governador Eraldo Gueiros	R\$2.047.682,52	Glosa ou impugnação de determinada despesa
	Secretaria Executiva de Ressocialização de Pernambuco	R\$3.829.912,56	Redução do valor de determinado(s) contrato(s)
	Prefeitura Municipal de Bom Conselho	R\$516.885,41	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Prefeitura Municipal de Ipojuca	R\$373.457,00	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Autorarquia de Manutenção e Limpeza Urbana do Recife	R\$468.899,91	Redução de preço máximo em processo licitatório
	Autorarquia de Trânsito e Transporte Urbano do Recife	R\$2.811.454,90	Redução de preço máximo em processo licitatório
TOTAL		10.048.292,30	
TOTAL ANO		122.874.576,39	

O indicador “Benefícios Financeiros das Ações de Controle Externo” calcula a soma dos valores das multas aplicadas, dos débitos imputados e dos benefícios efetivos obtidos, nas esferas estadual e municipal. Neste cálculo, considera-se benefício efetivo 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.

A tabela a seguir apresenta o comportamento deste indicador ao longo do Ciclo 2013-2019, detalhando os números por tipo de benefícios.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Valor dos débitos municipais imputados	580.553.642,74	44.852.952,92	382.656.405,25	31.657.976,99	20.627.374,33	260.616,21	2.937.786,07
Valor dos débitos estaduais imputados	123.817.861,81	832.896,34	19.385.406,87	60.035.392,78	118.320.322,84	0,00	-152.660,61
Valor das multas municipais aplicadas	61.000,00	56.582,17	97.244,59	75.024,00	213.620,41	303.284,75	4.056.959,18
Valor das multas estaduais aplicadas	2.843.107,49	1.879.292,21	2.545.803,80	1.617.106,24	2.623.962,23	14.000,00	239.820,14
Benefícios municipais efetivos	764.168,50	1.949.500,99	3.159.066,22	10.905.928,39	924.450,98	30.105.651,58	77.272.990,44
Benefícios estaduais efetivos	299.137,70	19.280.386,61	19.726.650,01	29.036.533,78	10.420.776,50	1.782.609,83	494.087,94
Total dos benefícios financeiros das ações de controle externo	708.338.918,24	68.851.608,24	427.570.576,74	133.328.162,58	153.130.507,29	32.466.162,37	84.848.983,16

Os Benefícios Financeiros possuem uma correlação direta com o volume de recursos gastos pelos entes públicos. Em um momento de crise econômica, com a redução significativa dos orçamentos, eles tendem a acompanhar essa redução. Analisando os números da tabela anterior, observa-se o seguinte:

- 2013 e 2015 foram os anos com os maiores números e 2018 foi o que obteve o menor número;
- Os débitos municipais imputados variaram de 4 a 44 milhões, sendo 2013 e 2019, os anos com o maior e o menor número, respectivamente;
- Os débitos estaduais imputados são menos expressivos do que os municipais, variando de 152 mil negativos a 12,4 milhões;
- As multas municipais aplicadas variaram de 2,5 a 5,3 milhões, sendo 2019 e 2014, os anos com o maior e o menor número, respectivamente;
- As multas estaduais aplicadas são bem menos expressivas do que as municipais, variando de 66 a 395 mil;
- Os benefícios municipais e estaduais efetivos são os itens mais expressivos;
- Os benefícios municipais efetivos variaram de 18 a 144 milhões, sendo 2013 e 2014, os anos com o maior e o menor número, respectivamente;
- Os benefícios estaduais efetivos variaram de 1,7 a 685 milhões, sendo 2013 e 2018, os anos com o maior e o menor número, respectivamente;

ANEXO III

PROGRAMA TCENDO CIDADANIA

O “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.

Desde o início dos anos 2000, o TCEndo vem sendo reconhecido nacional e internacionalmente através de relevantes premiações:

- Prêmio Programa Gestão Pública e Cidadania - Ano: 2003
- Prêmio Nacional de Excelência na Educação (Educare) - Ano: 2006
- Prêmio Nacional de Excelência na Educação (Educare) - Ano: 2007
- Prêmio Ser Humano Paulo Freire - Ano: 2008
- Prêmio Construindo a Nação - Ano: 2012

Além desses prêmios, o TCEndo Cidadania foi uma das experiências selecionadas para representar o Brasil em um evento, realizado em 2010, na Espanha, apoiado pela Agência de Cooperação para o Desenvolvimento desse país.

De uma maneira em geral, pode-se dizer que o Programa compreende três linhas de atuação: Escola de Cidadania, Fórum TCEndo Cidadania e Capacitação para Membros de Conselhos Municipais e Estaduais, a seguir descritos.

A **Escola de Cidadania** tem por objetivo contribuir para a formação de uma cidadania responsável, compartilhando conhecimentos amplos sobre direitos e deveres, administração pública, a origem/destinação dos recursos públicos e o controle externo desempenhado



Alunos de escolas públicas participam da ação Escola de Cidadania

pelo TCE-PE. O público-alvo desta linha de atuação são os alunos dos ensinos médio e fundamental de escolas pernambucanas, assim como alunos universitários.



Cidadãos participam do Fórum de Cidadania

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. O público-alvo são as lideranças locais, os membros de conselhos municipais, ONGs, sindicatos, professores, pastorais e demais segmentos da sociedade civil organizada.

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. A capacitação ocorre através de cursos de 16hs que são ministradas por técnicos do TCE-PE, que se deslocam mensalmente para os municípios. O conteúdo programático destas capacitações inicia-se com noções sobre gestão pública, seguido dos respectivos mecanismos de controle e finalizando com as funções e responsabilidades dos conselhos municipais e de seus representantes.



Capacitação para membros de Conselhos Municipais

Nos últimos 7 anos, os números envolvidos nessas linhas de atuação foram os seguintes:

QUANTIDADE DE PARTICIPANTES DO PROGRAMA TCENDO CIDADANIA							
PESSOAS ENVOLVIDAS	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Nº de participantes do Fórum TCEndo Cidadania	972	875	925	236	384	403	624
Nº de alunos participantes da Escola de Cidadania	5.843	5.845	5.000	4.049	5.334	5.733	5.685
Nº de participantes dos cursos para membros de Conselhos Municipais.	983	1.065	1.549	967	1.761	1.965	1.918
TOTAL	7.798	7.785	7.474	5.252	7.479	8.101	8.227

ANEXO IV

DEMANDAS DO CIDADÃO CONCLUÍDAS

Considerando a diretriz de qualidade da atual gestão, o TCE estabeleceu, junto às áreas técnicas, os critérios ou elementos mínimos com base nos quais uma demanda deve ser considerada apta de ser levada adiante no fluxo do seu tratamento. Com isso, no final de 2019, do total de 2005 demandas recebidas no exercício, os resultados foram os seguintes:

Nº de Demandas	Situação em Dezembro de 2019
156	Demandas canceladas, por carecerem de elementos mínimos ou também por se tratar de demandas em duplicidade.
8	Demandas encaminhadas para análise do segmento competente.
3	Demandas aguardando mais informações do demandante.
1.560	Demandas concluídas.

As 1.560 demandas concluídas podem ser classificadas da seguinte forma:

- 670 Demandas concluídas pela ouvidoria (38,75%);
- 78 Demandas concluídas pelas áreas técnicas e administrativas (4,51%),
- 782 Demandas consideradas como subsídio para a fiscalização (45,23%)
- 28 Demandas analisadas pela fiscalização (1,62%)
- 02 Demandas na área de julgamento

ANEXO V

USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NA ECPBG

O relatório completo de consolidação do uso de redes sociais na ECPBG está disponível [aqui](#).

ANEXO VI

AUDITORIA DE DADOS DE MOVIMENTAÇÕES BANCÁRIAS

Prisão de secretário de Itamaracá se baseou em auditoria do TCE



A procuradora geral do Ministério Público de Contas (MPCO), Germana Laureano, juntamente com os auditores do TCE, Rodrigo Arruda e Alexandre Brainer, da Gerência de Auditorias de Processos Licitatórios e Tecnologia da Informação, participaram, na última quinta-feira (14.11.19), [de uma entrevista coletiva](#) na sede da Secretaria de Defesa Social para divulgar os detalhes da [Operação Pasárgada](#), deflagrada pela Polícia Civil de Pernambuco em Itamaracá e que resultou na prisão do secretário de Finanças do município, Erival José Salgueiral da Silva Júnior.

A operação, chefiada pela equipe do Departamento de Combate à Corrupção e Organização Criminosa (Draco) teve como objetivo desarticular uma organização criminosa voltada à prática dos crimes de peculato, associação criminosa e fraude à licitação, que teria causado um prejuízo aos cofres públicos estimado em 185 mil reais.

A investigação da Polícia Civil se baseou nos resultados de uma auditoria especial do TCE (processo n. 1854817-9), sob a relatoria do conselheiro Carlos Neves. O relatório do TCE apontou várias irregularidades praticadas por um grupo de funcionários públicos de Itamaracá, chefiada pelo secretário de Finanças do município. Além da prisão de Erival Silva, a Polícia Civil também expediu outros 11 mandados de prisão, tendo sido cumpridos dez deles.

De acordo com o auditor Alexandre Brainer, o Tribunal de Contas fez uma análise nas movimentações bancárias do município encontrando, a partir do cruzamento de informações, indícios de irregularidades. “Nós detectamos várias situações de pagamentos suspeitos, a exemplo de pagamento de



suprimento de fundos para uma pessoa que nem é servidor da prefeitura de Itamaracá e pagamento por serviços que não foram realizados. Isso gerou uma série de subsídios que corroboravam com o que estava sendo investigado”, afirmou Brainer. Ele explicou também que a auditoria que embasou a Operação Pasárgada está em fase de julgamento e deverá servir de subsídios para outros processos.

Por sua vez, o auditor Rodrigo Arruda ressaltou a repercussão penal do trabalho e falou

ainda do ineditismo da auditoria que resultou na Operação Pasárgada. “Trata-se de uma auditoria de dados com uma metodologia que a gente nunca havia utilizado”, disse ele.

DISPENSA DE LICITAÇÃO - As investigações da Polícia Civil começaram em fevereiro deste ano. Os crimes aconteciam na contratação de serviços simples e baixo custo, que tinham a licitação dispensada, como manutenção na área de informática ou palestras motivacionais, ou ainda revisão na folha de pagamento. A quadrilha atuava também com a emissão de diversas notas de empenho em valores pequenos, com a dispensa de licitação e sem a execução dos serviços contratados.

A diretora do Draco, delegada Sylvana Lellis, chamou a atenção para os bons resultados decorrentes da ação conjunta em Pernambuco, de instituições de combate ao crime organizado: “Essa parceria entre TCE, Ministério Público de Contas, Gaeco e Draco tem sido espetacular, porque a gente consegue complementar informações importantes, saímos das ilhas e agora temos uma força de Estado junta e plural para melhorar o trabalho”, afirmou.

O MPCO encaminhou as informações da auditoria ao Ministério Público Estadual que já tinha iniciado a atuação em conjunto com a Polícia no caso. A importância da parceria entre as instituições também foi reforçada pela procuradora geral do MPCO. “O que existia até bem pouco tempo era a atuação isolada de cada uma dessas instituições”, afirmou Germana Laureano. “Com isso, em alguns momentos o mesmo fato era investigado várias vezes sob vieses diversos, sem o devido compartilhamento entre essas entidades das informações relevantes. Hoje, com a atuação conjunta, as instituições de combate à corrupção se retroalimentam com os dados compartilhados”, afirmou.

Também participaram da entrevista o delegado titular da Diretoria Integrada Especializada (Diresp), Jean Rockfeller; a delegada responsável pelo caso, Isabela Veras Porpino; a delegada Viviane Santa Cruz, e o procurador do Ministério Público de Pernambuco (MPPE), George Pessoa.

Gerência de Jornalismo (GEJO), 19/11/2019

ANEXO VII

LEVANTAMENTO SOBRE DESTINAÇÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS

O [levantamento de 2019](#) sobre a destinação do lixo em Pernambuco mostra uma redução no número de municípios que utilizam lixões a céu aberto para depositar os resíduos sólidos produzidos em suas cidades. O resultado é fruto da atuação do TCE, que há cinco anos vem monitorando a destinação do lixo em Pernambuco e orientando os gestores para as boas práticas a serem adotadas.

O primeiro diagnóstico [aconteceu em 2014](#) e apontou que dos 184 municípios pernambucanos, 155 (84,2%) utilizavam lixões, ou outra forma irregular, para descarte dos resíduos. Em 2019, o número caiu para 92 (50%).

No mesmo sentido e em benefício da saúde pública, a quantidade de municípios que passaram a descartar o lixo em aterros sanitários passou de 29 (15,8%) em 2014 para 92 (50%) este ano. Outra boa notícia é que outros 32 (17,39%) estão em fase de negociação para cumprir com a deposição correta de seus resíduos sólidos.

A expectativa é que até janeiro de 2020 esta seja a realidade de 68% (125) dos municípios pernambucanos, atendendo às medidas propostas pela Política Nacional de [Resíduos Sólidos \(Lei 12.305/2010\)](#), em vigor desde agosto de 2010.



Aqueles que seguirem as normas ambientais para o correto despejo de seus resíduos, ou cujo local de destinação final do lixo esteja em fase de licenciamento junto à CPRH, serão beneficiados com o recebimento de uma importante parcela do [ICMS Socioambiental](#). O repasse destes valores ajuda a cobrir as despesas com operação e manutenção desses locais.

Já os prefeitos cujos municípios ainda permanecerem depositando seus resíduos em lixões, e não apresentaram plano de ação que contenha a sua eliminação (até 90 dias a contar das decisões do TCE), ficarão sujeitos a formalização de processos e imputação de multa pelo Tribunal, [de acordo com decisão](#) recente deste Tribunal.

RISCOS - Apesar da evolução, a situação ainda é preocupante. O trabalho feito pela equipe do Núcleo de Engenharia do TCE, destacou que, apenas entre agosto de 2014 e novembro deste ano, o volume de lixo depositado no Estado chegou a 6,4 milhões de toneladas, o que daria para ocupar 1.320 campos de futebol com três metros de altura.

Além de contaminar o solo, os lençóis freáticos, as reservas de água potável e o ar que respiramos, o despejo em locais inadequados traz sérios riscos à saúde humana e pode provocar a morte de animais e destruição da flora local.

Os dados foram coletados durante as inspeções realizadas este ano pelo Tribunal e em 112 processos de Auditoria Especial, abertos para apurar responsabilidades por utilização de “lixões”, bem como nas informações prestadas pela Agência Estadual de Meio Ambiente (CPRH) relativas a 2018. [Confira um vídeo](#) com imagens de drones das inspeções.

O estudo completo está disponível na página do [TCE em Estudos e Levantamentos](#). [Confira aqui a apresentação completa.](#)

ANEXO VIII

TAXA DE SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES

Nos últimos 2 anos, as assertivas que compõem a Taxa de Satisfação dos Servidores e os respectivos percentuais de respostas positivas (concordo ou concordo totalmente) foram os seguintes:

TAXA DE SATISFAÇÃO DOS SERVIDORES (%)		
ASSERTIVAS QUE COMPÕEM O INDICADOR	RESPOSTAS POSITIVAS	
	2018 (%)	2019 (%)
O meu relacionamento com os meus colegas de trabalho é baseado na cooperação e discussão, permitindo que eu exponha minhas ideias.	98,0	95,1
Gosto do trabalho que faço no Tribunal.	97,7	96,2
Recebo informações necessárias da minha gerência imediata para realizar meu trabalho.	94,5	92,2
O atendimento dos chamados pela equipe de TI é adequado em relação à cordialidade, rapidez, solução efetiva do problema e comunicação com o usuário.	94,4	94,5
Tenho liberdade para opinar e expressar minhas idéias.	92,8	93,9
O ambiente físico do meu local de trabalho possui instalações adequadas.	92,7	90,1
Os serviços de rede de informática (internet, correio eletrônico, espaço em disco, rede sem fio, etc) são adequados para a realização do meu trabalho.	92,0	91,6
Minha chefia imediata acompanha meu trabalho e oferece orientação para que os melhores resultados sejam alcançados.	91,8	89,4
O meu gerente reconhece e valoriza o meu trabalho, o que se reflete na Avaliação de Desempenho (AD).	91,8	85,9
Avalio positivamente a qualidade das mídias (campanhas, publicações, cartazes, banners, vídeos etc) produzidas pelo TCE.	90,7	88,6
Avalio positivamente o conteúdo das notícias (coluna dos jornais, intranet, sites, boletins) produzidas pelo TCE.	88,3	89,2
Os sistemas de informática disponibilizados (SIGA, PETCE, SACA, ASI, etc.) atendem às minhas necessidades de serviço.	88,0	87,8
As metas e prioridades do meu trabalho foram discutidas e informadas de forma clara e objetiva.	87,4	88,2
O meu trabalho está me dando um sentimento de realização profissional.	86,6	88,0
Existe gerenciamento adequado das metas da minha unidade (acompanhamento das metas da unidade; renegociação dos trabalhos visando ao alcance das metas; plano de ação para problemas identificados na execução).	86,4	85,4
O ambiente físico do meu local de trabalho possui condições adequadas de temperatura.	85,7	82,3

Percebo o vínculo entre as minhas atividades e o alcance dos objetivos estratégicos do Tribunal.	83,8	81,6
O ambiente físico do meu local de trabalho possui condições adequadas de limpeza.	83,6	84,0
Considero que o TCE valoriza meu trabalho através de ações de reconhecimento.	80,8	81,9
Conheço os objetivos estratégicos do Tribunal.	80,4	95,5
Percebo mudanças na atuação do TCE com enfoque na gestão por resultados	78,6	77,9
As ações do Programa TCEndo Saúde voltadas para alimentação saudável, estímulo à atividade física e apoio psicossocial atendem as minhas expectativas.	78,3	69,8
As oportunidades de capacitação/ desenvolvimento proporcionadas pelo TCE atendem as minhas necessidades.	77,2	78,3
Existem no Tribunal canais de comunicação adequados para os servidores fazerem sugestões e reclamações.	74,0	71,7
Sinto-me estimulado a participar de capacitações proporcionadas pelo TCE.	73,5	75,3
O Tribunal estabelece um ambiente que propicia a troca de conhecimento e compartilhamento de boas práticas entre as unidades.	71,8	73,2
Sinto-me bem informado sobre as decisões da alta cúpula e sobre os fatos do TCE/PE que afetam o meu trabalho.	70,90	65,8

Em 2019, a Taxa de Satisfação dos Servidores atingiu o valor de 84,1%, superando a meta de 80%, obtendo um desempenho de 105,1%. Os maiores avanços nos percentuais de respostas positivas ocorreram nas assertivas:

- Conhecimento dos objetivos estratégicos do Tribunal, que cresceu 15,1 pontos percentuais.
- Estímulo à participação nas capacitações oferecidas, com 1,8 pontos percentuais.
- Facilidade de compartilhamento de conhecimento e de boas práticas entre as unidades do TCE, que teve um aumento de 1,8 pontos percentuais.

Por outro lado, as questões que contribuíram negativamente para o resultado foram as seguintes:

- Pela redução em 8,5 pontos percentuais no número de respostas positivas em relação às ações do Programa TCEndo Saúde.
- Redução em 5,1 pontos percentuais na percepção dos servidores sobre estarem bem informados sobre as decisões da alta cúpula e de fatos que afetam diretamente o seu trabalho.
- Redução em 2,4 pontos percentuais em relação ao acompanhamento e orientação dos trabalhos pelas chefias imediatas.

ANEXO IX

PROGRAMA DE MERITOCRACIA DO TCE

O Programa de Meritocracia do TCE - Merecer foi criado em 2012 com o objetivo de reconhecer os servidores que se destacam por seu desempenho. O reconhecimento do trabalho realizado, e da contribuição deste para o alcance dos objetivos da instituição, funcionam como um incentivo para o servidor e alimentam o círculo virtuoso de contribuição/retribuição, ampliando o sentido do trabalho e incrementando os resultados institucionais. A pontuação no Programa 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.



ANEXO X

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO GERENCIAL

Desde 2002, o TCE vem sistematicamente investindo no desenvolvimento de seus líderes. Em 2019, o Programa de Desenvolvimento Gerencial - PDG teve como objetivo aperfeiçoar o perfil dos gerentes do TCE e sua capacidade de desenvolver e motivar as equipes, além de ampliar os compromissos e alinhar o funcionamento e as práticas gerenciais. Estruturado em sete módulos, sendo três realizados em 2018 e os demais em 2019, os principais temas abordados pelo Programa foram os seguintes:

Módulo 01: Estrutura do PDG	Esse primeiro módulo teve como objetivo a construção participativa do PDG, com foco nos objetivos, nas expectativas e nas grandes competências a serem desenvolvidas pelo corpo gerencial da Casa.
Módulo 02: Liderança	Conduzido pela psicanalista Cármen Cardoso, esse módulo tratou do papel do líder numa equipe, os seus desafios e as condições facilitadoras que existem no Tribunal.
Módulo 03: Comunicação	No terceiro módulo, a instrutora Márcia Hasche explorou aspectos da confiança, credibilidade, transparência, coerência, verdade e empatia, entre outras virtudes, enfocando o elo entre comunicação e comportamento. Também foi discutido o estilo de liderança e sua influência no jeito de se comunicar, além de questões como feedback e feedforward e a necessidade do líder assumir o papel de comunicador e ser responsável pela comunicação na sua área.
Módulo 04: Gestão de Conflitos e Negociação	Módulo conduzido pelo consultor e professor da Universidade de São Paulo, Sérgio Nery, onde foram abordados os seguintes assuntos: tipos de conflitos nas organizações e como abordá-los, estratégias para resolução de conflitos, as etapas de negociação, entre outras.
Módulo 5: Exercendo Liderança para um Alto Desempenho	Coordenado pela professora da Fundação Dom Cabral e consultora, Kedma Nascimento, esse módulo tratou dos desafios na formação de equipes sinérgicas, os pontos que facilitam e dificultam esse processo, além das competências em liderança na era digital.
Módulo 6: Liderando com Inovação	Módulo ministrado por o professor Gil Giardelli, estudioso em inovação e economia digital, que a partir da reflexão “Esta não é uma Era de mudanças, mas uma mudança de Era”, falou sobre a Era dos Makers (Fazedores), onde as cidades configuram-se como a maior rede social e o mundo todo está se voltando para a criação de projetos colaborativos para a solução dos problemas.
Módulo 7: Integrando conhecimentos e induzindo mudanças	Neste último módulo, coordenado pelos consultores Cármen Cardoso e Francisco Cunha, ambos do INTG, os gerentes elaboraram propostas para a gestão do TCE, participaram de um talk show para relatar suas experiências e refletiram sobre a importância dos gestores abraçarem as mudanças como desafios.

No final do Programa, os gerentes receberam o Caderno de Gestão do TCE, elaborado pelo Departamento de Gestão de Pessoas a partir das discussões do PDG 2018-2019, que reuniu os compromissos assumidos pelos participantes com a melhoria do Tribunal.

ANEXO XI

AUDITORIA EM DESTAQUE

O Auditoria em Destaque tem a finalidade de destacar trabalhos de auditoria inovadores ou com achados relevantes, compartilhando informações de interesse para a Casa e reconhecendo o mérito do trabalho das equipes de fiscalização.

Em 2019, as inscrições foram realizadas por meio de formulário divulgado e disponibilizado na intranet no período de agosto a outubro de 2019, relativas a trabalhos de auditoria concluídos no período de 16/10/2018 a 04/10/2019.

A seleção das auditorias foi realizada com base nos seguintes critérios:

- Caráter inovador da metodologia e dos procedimentos adotados;
- Dificuldades encontradas pela equipe de auditoria;
- Achados/resultados obtidos, sejam eles financeiros ou não;
- Complexidade do trabalho realizado;
- Produção de evidências;
- Responsabilização; e
- Clareza e objetividade dos registros da auditoria.

Conheça as 15 auditorias selecionadas:

(ordem aleatória; não há ordem de classificação)

AUDITORIA 01

FICHA TÉCNICA:

Tema: Serviços de merendeiras para as escolas do Estado
Relator: Conselheira Teresa Duere
Equipe: Jailton Monteiro de Souza e Luciane Rocha Macêdo
Unidade Fiscalizadora: DCE/GEAD
Exercício(s): 2017 a 2019
Unidade Jurisdicionada: Secretaria de Educação e Esportes de Pernambuco
e-AUD: 9966
Processo(s): 1921080-2 (Auditoria Especial)
Valores Envolvidos: R\$ 34.630.186,14

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 18/02/2019 a 26/06/2019 com objetivo de analisar todos os processos de licitação e de dispensa para a contratação de empresa fornecedora de mão de obra de merendeiras, nos anos de 2017, 2018 e 2019, bem como a execução destes serviços neste mesmo período.

OBJETO:

Contratações sucessivas com a Empresa Premium Serviços Ltda., através de dispensas de licitação por emergência, para prestação de serviços de merendeiras para as escolas do Estado.

RESULTADOS:

Emissão de Alerta de Responsabilização determinando que a SEE bloqueasse administrativamente os valores passíveis de devolução, R\$ 1.094.365,92 e R\$ 323.637,38, referentes “Pagamento indevido à Premium acerca de custos inexistentes com vale-transporte” e “Ausência do fornecimento dos conjuntos de fardamentos e materiais de EPI para as merendeiras”.

DESTAQUES:

Trabalho pioneiro e inovador em relação ao assunto (análise frontalmente oposta ao entendimento exclusivo de que despesas entendidas como riscos assumidos pela contratada não devem ser objeto de análise, no que diz respeito ao lucro ou prejuízo em virtude do risco assumido nas Planilhas de Composição de Custos e Formação de Preços presentes nas dispensas de licitação e nas licitações).

Amplitude do trabalho - auditoria em vários exercícios - e alta materialidade.

Adequada produção de evidências e responsabilização.

Clareza e objetividade dos registros de auditoria.

DIFICULDADES:

Entendimento uniforme da doutrina/jurisprudência nas esferas federal, estadual e municipal que consideram, como risco do contratado, os custos com vales-transporte apresentados em planilha de custos e formação de preços. Não cabendo análise se houve lucro ou prejuízo ao contratado.

Dificuldade em provar a ausência de risco nas despesas com vales-transporte da contratada.

Desenvolvimento da fundamentação jurídica para a devolução dos valores pagos à contratada a título de vales-transporte não repassados aos seus empregados.

IMAGEM 01:



Créditos: Divulgação - Fonte: www.educacao.pe.gov.br/portal

IMAGEM 02



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.blogdorobertoararipina.com.br

AUDITORIA 02

FICHA TÉCNICA:

Tema: Contratos de serviços do DETRAN
Relator: Conselheiro Carlos Porto
Equipe: José Carneiro de Albuquerque Filho
Unidade Fiscalizadora: DCE/GEAF
Exercício(s): 2015 a 2018
Unidade Jurisdicionada: DETRAN-PE
e-AUD: 9812
Processo(s): 1822905-0 (Auditoria Especial)
Valores Envolvidos: R\$ 64.636.943,19

OBJETIVO

A auditoria foi realizada no período de 09/01/2019 a 09/09/2019 com objetivo de analisar, dentre os principais fornecedores do DETRAN-PE em 2018, aqueles em que se identificaram, de forma preliminar, indícios de irregularidades cometidas nas suas contratações; bem como averiguar as dispensas e inexigibilidades, realizadas em 2017 e 2018, que apresentaram indícios de dispensa indevida de licitação.

OBJETO:

Pregão Presencial nº 15/2015 e Contrato nº 37/2016; Pregão Presencial nº 08/2015 e Contrato nº 07/2016; Contrato nº 085/2012; Processos de Dispensa de Licitação nºs 01/2018; 02/2018 e 03/2018; Processos de Inexigibilidade nºs 05/2017, 07/2017 e 05/2018.

RESULTADOS:

Superfaturamento de R\$ 64.636.943,19 detectado em serviços gráficos no DETRAN-PE.

Envio de Alerta de Responsabilização para o gestor do DETRAN-PE de 2019, para ciência de que poderá, também, ser responsabilizado, caso não altere os critérios de pagamento com sobrepreço.

DESTAQUES:

Caráter inovador da metodologia e dos procedimentos utilizados para o cálculo do superfaturamento de serviços gráficos, apresentando dois cálculos para apuração, tendo um validado o outro.

Identificação de incremento exponencial das despesas do Estado e Municípios com contratações da empresa Gráfica A Única, após prestação de serviços a candidaturas eleitorais em 2014: Governador; Senador; Deputado Estadual; Deputado Federal.

Utilização de Boletim de Risco, produzido pela GINF.

Utilização de sistemas de apoio à fiscalização (Tome Conta Auditoria e CAGED).

Relevância dos achados/resultados obtidos, tendo em vista os valores envolvidos.

DIFICULDADES:

Atraso da gestão do DETRAN-PE em disponibilizar, em algumas solicitações, informações/documentos requeridos.

Ausência de referências de preços para os serviços gráficos específicos do DETRAN.

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.paulista40graus.com

IMAGEM 02:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.tce.pe.gov.br

IMAGEM 03:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.brasildefato.com.br

AUDITORIA 03

FICHA TÉCNICA:

Tema: Contas de Gestão da EMPETUR

Relator: Conselheiro Ranilson Ramos

Equipe: José Félix Rodrigues Filho, Lidyanne Costa de Araújo e Raquel Vasconcelos de Figueirôa Gonçalves

Unidade Fiscalizadora: DCE/GEES

Exercício(s): 2018

Unidade Jurisdicionada: Empresa de Turismo de Pernambuco Governador Eduardo Campos S.A – EMPETUR

e-AUD: 10407

Processo(s): 19100400-5 (Prestação de Contas de Gestão)

Valores Envolvidos: R\$ 20.875.649,91

OBJETIVO

A auditoria foi realizada no período de 11/06/2019 a 04/10/2019 com objetivo de examinar os diversos relatórios contidos na Prestação de Contas à luz da Lei Federal n.º 13.303/2016 e Lei 6.404/74 e Pronunciamentos Contábeis; analisar do ponto de vista legal, orçamentário e contábil os principais gastos realizados pela Empetur na subação Gestão e Manutenção da Arena Pernambuco; e inspecionar os convênios e co-patrocínios referente as despesas pagas no exercício de 2018.

OBJETO:

Análise das demonstrações financeiras de 2018, acompanhado das Notas Explicativas, Parecer de Auditoria Independente e Parecer dos Conselhos de Administração e Fiscal da Empetur;

Exame dos pagamentos efetuados em 2018, relativos ao Contrato de Co-patrocínio n.º 611/2016, Convênio n.º 004/2017 e Convênio n.º 005/2018 que objetivaram o apoio financeiro à festa da Missa do Vaqueiro, no município de Serrita/PE;

Análise sobre os procedimentos efetuados para aditamento dos principais contratos de prestação de serviços relacionados à Arena Pernambuco

Estudo sobre o quadro de pessoal da Empetur avaliando a existência do Plano de Cargos, Carreiras e Salários.

RESULTADOS:

Verificação de erros e falhas graves na elaboração e divulgação das Demonstrações Financeiras de 2018 da Empetur que não apresentaram com fidedignidade as transações ocorridas na entidade;

Constatação da ausência do cumprimento dos papéis exercidos pelos Conselhos de Administração e Fiscal da Empetur;

Constatação da necessidade de que a Empetur se aproprie das competências a ela atribuídas, enquanto sociedade anônima, adotando e executando a gestão dos recursos com o profissionalismo, transparência e independência que a legislação e a sociedade exigem, inclusive, com a elaboração do Plano de Cargos, Carreiras e Salários;

Indicação de débitos na ordem de R\$ 525.535,45.

DESTAQUES:

Análise pioneira sobre o Relatório Integrado de Gestão exigido pela Lei nº 13.303/16;

Aprofundamento com excelência em matéria não habitual em auditorias do TCE. A análise contemplou dois pólos importantes e antagônicos sobre a Empetur: a entidade como sociedade anônima (que visa o lucro) e como empresa estatal dependente (que presta serviços públicos de fomento ao turismo);

Aprofundamento da legislação aplicável à Empetur, verificando os normativos internos relacionados a apoio e fomento do turismo;

Pesquisa e vasto estudo sobre as práticas contábeis atuais e aplicáveis às sociedades anônimas e empresas estatais dependentes;

Identificação do possível conflito de interesses entre a Secretaria de Turismo e Lazer e a Empetur (demonstrada, atualmente pelo acúmulo dos cargos de Secretário de Turismo e Diretor-Presidente da Empetur pelo mesmo agente);

Adequada produção de evidências e responsabilização.

Clareza e objetividade dos registros de auditoria.

DIFICULDADES:

Erros identificados nas demonstrações contábeis que dificultaram o entendimento sobre os resultados apurados, tais como: ausência de informações sobre o custo dos serviços prestados; apuração do lucro sem a constituição das provisões, pendências nos saldos bancários, entre outros;

Falta de transparência e/ou detalhamento de informações gerenciais de receita/faturamento e custo de cada um dos equipamentos (Centro de Convenções, Arena de Pernambuco, Cais do Sertão, Parque Memorial Arcoverde) geridos pela Empetur. Essa falta de informações sobre a receita/faturamento foi identificada no Relatório Integrado (exigido pela Lei Federal nº 13.303/2016) como também nas Notas Explicativas, parte integrante das Demonstrações Contábeis;

Ausência de conformidade entre os procedimentos efetuados na concessão do apoio financeiro e os procedimentos exigidos nos normativos, em especial, o pagamento desses apoios após a realização dos eventos, configurando ausência de nexo entre eles.

Dificuldade em receber da Empetur a documentação solicitada pela equipe de auditoria, demandando maior esforço para concluir o trabalho no prazo acordado com a gerência.

IMAGEM 01:



Créditos: JC Imagem - Fonte: jconline.ne10.uol.com.br

AUDITORIA 04

FICHA TÉCNICA:

Tema: Contas de Gestão de Paulista

Relator: Conselheiro João Campos

Equipe: Arthur do Rego Barros Mendonça e Sandro Ismael Robinson

Unidade Fiscalizadora: DCM/GEMN

Exercício(s): 2017

Unidade Jurisdicionada: Prefeitura Municipal de Paulista

e-AUD: 9464

Processo(s): 18100395-8 (Prestação de Contas de Gestão)

Valores Envolvidos: R\$ 2.313.681,69

Links:

<https://drive.google.com/open?id=14VIquwaMMp6n2IRFM6hb2w6QUdv77u5d>,

https://drive.google.com/open?id=1XmboLWWGW3yPTWwlhSqmb_wJJz2iFTMR

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 02/10/2018 a 15/04/2019 com objetivo de verificar se a prestação de contas atende às exigências definidas pela Resolução TC N° 25/2017, apreciando a confiabilidade de suas informações e a regularidade dos fatos administrativos que promoveram repercussão na contabilidade orçamentária, financeira e patrimonial.

OBJETO:

Convites n° 06 e 08/2017 e Pregão Presencial n° 21/2017.

RESULTADOS:

Foram verificados diversos indícios de fraude nas licitações processadas pela Prefeitura Municipal de Paulista, incluindo falsidade documental em vários documentos integrantes dos processos e vínculos entre participantes dos processos e a Administração Pública. As informações levantadas serviram de subsídio para a identificação, por parte do Ministério Público e da DRACO, de uma “fábrica” de documentos falsificados com os nomes de diversas empresas, com o objetivo de fraudar licitações.

As empresas dos responsáveis tinham presença frequente em processos licitatórios, principalmente na Região Metropolitana do Recife e na Zona da Mata. Um dos responsáveis pelas empresas envolvidas foi preso pouco tempo depois da finalização da auditoria, como parte da operação Convescote.

Também foram identificados superfaturamento na aquisição de gêneros alimentícios e irregularidades no fornecimento de produtos e na comprovação do fornecimento de mercadorias adquiridas pelo Município.

DESTAQUES:

Parceria entre MPPE e Polícia Civil.

Efetividade, considerando a utilização do conteúdo do Relatório de Auditoria pelos órgãos parceiros. lidy Adequada produção de evidências e responsabilização.

Clareza e objetividade dos registros de auditoria.

DIFICULDADES:

A falta de tempestividade da Prefeitura em fornecer os documentos solicitados.

IMAGEM 01:

Créditos: Felipe Ribeiro/JC Imagem - Fonte: jconline.ne10.uol

IMAGEM 02:

Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: blogdoclaudiolima.blogspot.com

AUDITORIA 05

FICHA TÉCNICA:

Tema: Merenda escolar no Cabo de Santo Agostinho
Relator: Conselheiro Valdecir Pascoal
Equipe: Rafael Ferreira de Lira e Diogo Campos Pedroza de Souza
Unidade Fiscalizadora: DCM/GEMS
Exercício(s): 2019
Unidade Jurisdicionada: Cabo de Santo Agostinho
e-AUD: 9987
Valores Envolvidos: R\$ 26.678.057,75

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 25/02/2019 a 30/04/2019 com objetivo de realizar análise do Procedimento Licitatório de “Contratação de empresa especializada na Prestação dos Serviços de Nutrição e Alimentação destinadas aos estudantes da Rede Pública de Ensino e crianças e adolescentes assistidas pelo Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos - SCFV” da Prefeitura Municipal do Cabo de Santo Agostinho, com vistas a verificar a adequação aos princípios da Eficiência, Economicidade, Isonomia e de Seleção da Proposta mais Vantajosa.

OBJETO:

Contratação de Serviço de Merenda Escolar.

RESULTADOS:

Revogação do Processo Licitatório anterior (Pregão Presencial nº 009/2019) e, consequente, publicação de um novo edital (Pregão Eletrônico nº 010/2019), desta vez, adotando os procedimentos e observações pontuados pela Equipe de Auditoria.

Economia de R\$ 8.021.089,97 para os cofres municipais no período de 2,5 anos;

Desenvolvimento de um Manual de Instruções com o detalhamento do modelo estudado e desenvolvido durante a realização deste trabalho, objetivando auxiliar nas futuras auditorias da Casa que tenham como objeto principal ou secundário a contratação de serviço de fornecimento de refeições prontas (merenda escolar, alimentação hospitalar, refeições de empregados, entre outros).

Realização de cursos na Escola de Contas com o objetivo de capacitar o nosso corpo técnico para atuar neste tipo de contratação.

DESTAQUES:

Caráter inovador da metodologia e dos procedimentos utilizados. O modelo desenvolvido durante a Auditoria em questão foge do método usualmente empregado e traz uma nova perspectiva de contratação para esse tipo de serviço, buscando, dessa forma, aproximar as diversas contratações públicas ao que já é observado nas obras e serviços de engenharia. A equipe de auditoria realizou uma composição de custos para que, dessa forma, a Administração possa ter total ciência acerca dos custos envolvidos nesse tipo de serviço e, assim, possa realizar uma contratação eficiente e a preço justo.

Desenvolvimento de novo modelo para as futuras contratações e auditorias que tenham como objeto serviços correlatos ao analisado. O resultado desse modelo pode ser encontrado no Apêndice 1 do Relatório de Auditoria: Manual de Instruções - Contrato para Fornecimento de Alimentação.

Benefício financeiro para o Cabo de Santo Agostinho.

Disseminação do conhecimento adquirido para demais segmentos do DCM e para jurisdicionados.

DIFICULDADES:

Complexidade: existem inúmeros custos e detalhes envolvidos com um serviço como esse. Para que fosse possível chegar a uma razoável certeza acerca da composição de custos desenvolvida, foi necessário considerar uma extensa quantidade de variáveis, por exemplo: legislação trabalhista, legislação tributária, padrões nutricionais mínimos para o público atendido, cotações de preços de mais de 150 insumos diferentes, custos envolvidos com a compra e transporte dos alimentos, dimensionamento justo dos equipamentos e utensílios necessários à prestação do serviço, entre outros. Como resultado de todo esse levantamento, chegou-se à uma planilha de composição de custos de mais de 100 páginas;

Pioneirismo: o fato de ainda não existir uma composição de custos padrão, nos moldes do que estava sendo desenvolvido, dificultou sobremaneira os trabalhos realizados. Em muitos momentos a equipe precisou fazer uma extensa consulta/pesquisa para confirmar ou negar se determinado custo deveria ser levado em consideração e como isso poderia ser feito;

Fator Tempo: como o programa de merenda escolar já estava sendo atendido por meio de dispensa de licitação, os trabalhos precisaram ser desenvolvidos em um curto espaço de tempo (aproximadamente dois meses, desde o ponto zero até a finalização dos trabalhos a tempo da publicação de um novo edital). Esse aspecto demandou um grande esforço concentrado por parte da equipe durante esse período.

IMAGEM 01:



Créditos: Alyne Pinheiro - Fonte: www.educacao.pe.gov.br/portal

IMAGEM 02:



Créditos: Ademar Filho - Fonte: www.educacao.pe.gov.br/portal

AUDITORIA 06

FICHA TÉCNICA:

Tema: Contratação e pagamento de royalties do petróleo

Relator: Conselheiro Carlos Porto

Equipe: Uitan Barreto Alves e Diogo Campos Pedroza de Souza

Unidade Fiscalizadora: DCM/GEMS

Exercício(s): 2005 a 2018

Unidade Jurisdicionada: Prefeitura Municipal do Cabo de Santo Agostinho

e-AUD: 10502

Processo(s): 19100448-0 (Auditoria Especial)

Valores Envolvidos: R\$ 149.281.752,79

Links:

<https://drive.google.com/open?id=1IwJZjGA10Res4vlq5JoZQEWGByu72yr7>

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 27/06/2019 a 05/08/2019 com objetivo de verificar a legalidade e a conformidade dos procedimentos de contratação e de pagamentos referentes ao Contrato nº 084/2006 com o escritório Sócrates Vieira Chaves - Advocacia e Consultoria.

OBJETO:

Contratação e pagamentos dela decorrentes de escritório de advocacia para ações de recuperação e concessão de royalties do petróleo.

RESULTADOS:

Medida cautelar que interrompeu os pagamentos diretamente ao escritório contratado. Em mais de 13 anos de execução de contrato sem que haja previsão para seu encerramento, os royalties recebidos pelo município montam cerca de 150 milhões de reais. Do valor já pago ao escritório de advocacia a título de honorários - R\$ 27.638.295,76 -, boa parte é apontada pela auditoria como passível de devolução.

MPPE divulgou as irregularidades inicialmente apontadas pela auditoria do TCE/PE e informou em seu site que a Prefeitura do Cabo de Santo Agostinho deve rescindir este contrato.

DESTAQUES:

O trabalho reafirmou a importância e a competência do Tribunal de Contas de Pernambuco em analisar matérias que lhe cabem constitucionalmente, bem como a necessidade de independência das instâncias na busca pela administração pública de acordo com os princípios constitucionais. A principal inovação - e dificuldade - do trabalho se deu em, a despeito de decisões judiciais existentes, realizar análise da contratação sob enfoque administrativo desta Corte de Contas.

Amplitude do trabalho - auditoria em vários exercícios.

DIFICULDADES:

As decisões judiciais existentes geraram forte questionamento acerca da competência do TCE em fiscalizar e julgar a matéria. Além disso, por se tratar de processo antigo, houve dificuldade em levantar documentos e informações de anos anteriores.

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.royalfic.com.br

IMAGEM 02:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: revistacidade.com.br

AUDITORIA 07

FICHA TÉCNICA:

Tema: Indícios de fraude em pagamento de benefícios previdenciários

Relator: Conselheiro Carlos Neves

Equipe: Ivna Maria Lacerda Borges de Sá e Rodrigo de Muta Pinto

Unidade Fiscalizadora: DCM/IRAR

Exercício(s): 2014 a 2019

Unidade Jurisdicionada: Instituto de Previdência dos Servidores Municipais de Ibimirim

e-AUD: 10054

Processo(s): 19100504-6 (Auditoria Especial); 1926500-1 (Medida Cautelar)

Valores Envolvidos: R\$ 833.197,53

Links:

<https://drive.google.com/open?id=1S7TATYZEi7AI8Na1-dNqzM7SKSUMbuSR>,

<https://drive.google.com/open?id=1YkM3T1eYJATDFiavkys2KyckS8sq9zZP>,

<https://drive.google.com/open?id=1NmSUUBKsYXXyqeMfl8VVxD3ojGZcUgQ4>,

<https://drive.google.com/open?id=1JcFuFbaqFRhXcajNb7N-Plm4NgaNIWHC>,

<https://drive.google.com/open?id=1yDIgEA0yzBDWXm2j8bHUmbskIQYhSypu>

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 19/03/2019 a 04/06/2019 com objetivo de verificar indícios de fraude em pagamentos de benefícios previdenciários, apontados em denúncia protocolada no PETCE sob os nº 63325/2018 e 63649/2018.

OBJETO:

Pagamentos de benefícios previdenciários pelo Instituto de Previdência Social dos Servidores Municipais de Ibimirim (IBIPREV).

RESULTADOS:

Identificação de desvios financeiros no montante de R\$ 719.841,40, realizados pelos gestores do IBIPREV, por meio de pagamentos fraudulentos de benefícios previdenciários.

Subsídio à “Operação Centenária” da DRACO da Polícia Civil de Pernambuco, a qual resultou no cumprimento de 5 mandados de prisão e 7 mandados de busca e apreensão.

Expedição de Medida Cautelar (TC nº 1926500-1), determinando o afastamento dos gestores responsáveis pelo IBIPREV.

Formalização de Auditoria Especial (TC nº 19100504-6).

DESTAQUES:

Impacto socioeconômico, uma vez que o montante desviado de R\$ 719.841,40 é consideravelmente expressivo para o Município de Ibimirim e prejudica diretamente seus servidores efetivos.

Caráter inovador da metodologia e dos procedimentos utilizados.

Cooperação entre o TCE-PE e a DRACO da Polícia Civil/PE no compartilhamento de informações e na condução dos trabalhos realizados.

Circularização de informações do Banco do Brasil e dos Escritórios de Contabilidade dos órgãos envolvidos, com a finalidade de confirmar as evidências levantadas no Instituto de Previdência e na Prefeitura.

Efetividade, considerando a utilização do conteúdos do Relatório de Auditoria pelos órgãos parceiros.

Adequada produção de evidências e responsabilização.

Clareza e objetividade dos registros de auditoria.

DIFICULDADES:

Complexidade do trabalho, diante da metodologia utilizada, do grande volume de informações analisadas e do período de abrangência considerado (2014 a 2019), o que requereu da equipe de auditoria grande esforço e tempo considerável.

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.tce.pe.gov.br

AUDITORIA 08**FICHA TÉCNICA:**

Tema: Gestão financeira e atuarial do Regime Próprio de Previdência de Manari

Relator: Conselheiro Dirceu Rodolfo

Equipe: José Artur Filho e José Iramar da Rocha

Unidade Fiscalizadora: DCM/IRGA

Exercício(s): 2017

Unidade Jurisdicionada: Instituto de Previdência dos Servidores Públicos de Manari

e-AUD: 10031

Processo(s): 18100728-9 (Prestação de Contas de Gestão)

Valores Envolvidos: R\$ 5.612.786,54

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 09/04/2019 a 09/09/2019 com objetivo de avaliar a gestão financeira e atuarial do regime próprio, por meio do exame dos requisitos mínimos de governança e boa gestão, que consistem na gestão da base de dados, na consistência das premissas utilizadas na avaliação atuarial, na arrecadação e emprego dos recursos.

OBJETO:

Prestação de Contas 2017.

RESULTADOS:

A auditoria constatou como efetivamente devido, pelo não recolhimento em 2017, o montante de R\$ 4.534.892,33, devendo ser cobrado dos entes o obrigatório recolhimento.

Além disso, foi levantado que o município não firmou convênio para a realização da compensação previdenciária, o que causa um enorme dano ao município, tando com a prescrição mensal dos valores a receber, bem como pelo não recebimento do fluxo passivo, que pode chegar no município a mais de 6 milhões.

DESTAQUES:

Uma visão sistêmica do Regime Próprio de Previdência Social, unindo a expertise atuarial de José Iramar da Rocha com a expertise contábil de José Artur Filho, resultando assim em uma auditoria que tanto adentra nos quesitos atuariais com questiona a ausência das compensações financeiras entre os regimes e o não recolhimento integral das contribuições, ao considerar não apenas o que foi declarado, mas aprofundando a auditoria no que deveria ter sido recolhido e o que efetivamente o foi.

DIFICULDADES:

Falta de credibilidade das informações declaradas; inconsistências nos registros contábeis; dificuldade para obter as informações necessárias, devido a precariedade do controle interno; e necessidade de aprofundar a auditoria em busca da verdade material.

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: opovocomanoticia.blogspot.com

IMAGEM 02:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.capef.com.br

AUDITORIA 09

FICHA TÉCNICA:

Tema: Contas de Gestão da Câmara de Carpina

Relator: Conselheiro Carlos Neves

Equipe: Bruno Ribeiro Pereira, Mariana Dornelas Alliz, Pedro Leal Pessoa Mendes e Rodrigo Drebes Bet

Unidade Fiscalizadora: DCM/IRSU

Exercício(s): 2018

Unidade Jurisdicionada: Câmara Municipal de Carpina

Processo(s): 19100052-8 (Prestação de Contas de Gestão)

Valores Envolvidos: ~R\$ 500.000,00

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 18/06/2019 a 23/08/2019 com objetivo de verificar se a remuneração dos agentes políticos e servidores está de acordo com legislação correlata; a regularidade no recolhimentos das contribuições previdenciárias ao Regime Próprio e ao Regime Geral de Previdência; a compatibilidade das despesas realizadas com diárias com a Lei Municipal que as regulamenta; e se os processos licitatórios, contratos e despesas diversos, realizados no exercício de 2018, ocorreram conforme as regras legais pertinentes.

OBJETO:

Prestação de Contas de Gestão - Exercício de 2018.

RESULTADOS:

Foram identificados valores de diárias acima dos padrões da razoabilidade e moralidades pública, bem como sua concessão para participações em eventos em quantidade excessiva e com indícios de desvio de finalidade. Também, a concessão irregular de gratificações e verbas de representação a servidores efetivos e comissionados, respectivamente. O conjunto de achados de auditoria acarretou na responsabilização de 59 agentes públicos e valor passível de devolução ao erário público em torno de R\$500.000,00, referentes ao exercício de 2018.

DESTAQUES:

Identificação de irregularidades fiscais relativas à concessão de diárias, gratificações e verbas de representação com indícios de desvio de finalidade e improbidade administrativa, praticadas reiteradamente por agentes políticos, servidores comissionados e efetivos.

DIFICULDADES:

A equipe de auditoria encontrou dificuldade quanto ao levantamento de informações junto à Unidade Jurisdicionada para a realização dos seus trabalhos pelos seguintes aspectos:

- Não foi disponibilizada sala adequada para o desempenho dos trabalhos, a despeito de ofício previamente encaminhado pela equipe e recebido pela Câmara. No mesmo local disponibilizado à equipe, estavam a Controladora Interna e o advogado contratado pela Casa.

- Na data da visita, a documentação solicitada não havia sido preparada pela Câmara para análise da auditoria, havendo dificuldades na liberação da documentação o que levou à necessidade

de reiteradas solicitações para que a equipe pudesse ter acesso a algumas informações decorrente, inclusive, da ausência de um sistema de controle interno mais autônomo e eficiente.

IMAGEM 01:



Créditos: José Mailson / Voz de Pernambuco - Fonte: www.vozdepernambuco.com

AUDITORIA 10

FICHA TÉCNICA:

Tema: Instrumento avaliatório (prova objetiva) de concurso público
Relator: Conselheiro Ruy Harten
Equipe: Sandro Bezerra Torres
Unidade Fiscalizadora: NAE/GAPE
Exercício(s): 2018
Unidade Jurisdicionada: Prefeitura Municipal de Tacaratu
e-AUD: 9468
Processo(s): 182135-9 (Medida Cautelar); 19100483-2 (Auditoria Especial)

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 02/10/2019 a 18/10/2019 com objetivo de verificar a regularidade do concurso público no que concerne ao instrumento avaliatório prova objetiva.

OBJETO:

Concurso Público - Edital nº 01/2018.

RESULTADOS:

Medida cautelar concedida (182135-9), visto que ficou demonstrado que as provas não cumpriram seu objetivo de efetivamente selecionar os candidatos mais aptos e que a organizadora do concurso deixou de atender cláusula contratual.

Agravos Regimentais rejeitados.

Instauração de Auditoria Especial (19100483-2).

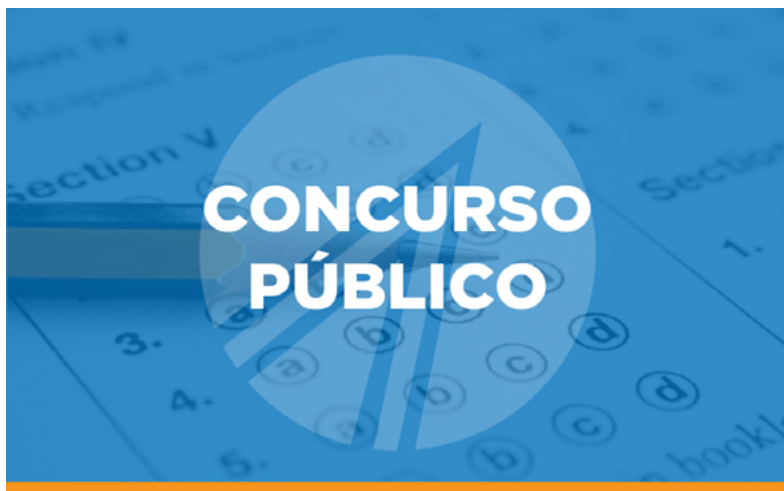
DESTAQUES:

Trabalho pioneiro e inovador em relação ao assunto. Considerando a competência da GAPE de analisar os acessos a funções, cargos e empregos públicos (concursos e contratações temporárias), o trabalho efetuado foi inédito no tocante ao objeto da auditoria considerando que a GAPE nunca realizou esse tipo de trabalho adentrando no conteúdo das questões das provas e demonstrando que não fora exigido dos candidatos o conhecimento para o desempenho das atividades na área a qual estavam concorrendo.

DIFICULDADES:

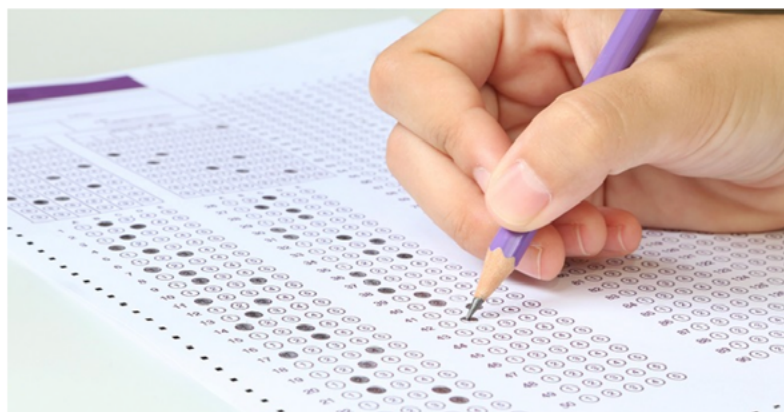
Volume de documentos a analisar e ineditismo.

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: ufla.br

IMAGEM 02:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.migalhas.com.br

AUDITORIA 11

FICHA TÉCNICA:

Tema: Avaliação do sistema municipal de ensino de Bonito
Relator: Conselheira Teresa Duere
Equipe: Adriana Maria Frej Lemos e Júlio Cezar Cavalcanti Alves
Unidade Fiscalizadora: NAE/GEAP
Exercício(s): 2019
Unidade Jurisdicionada: Prefeitura do Município de Bonito
Processo(s): 19100449-2

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 19/02/2019 a 30/08/2019 com objetivo de identificar as boas práticas, tanto de gestão quanto pedagógicas, aplicadas na rede municipal de ensino e que poderiam ser replicadas para outros municípios; bem como de acompanhar a implantação do Programa de Educação Integrada (PEI) no município, através de parceria firmada com o governo estadual, especialmente no tocante a implantação da escola em tempo integral e das capacitações oferecidas através desse programa.

OBJETO:

Sistema Educacional do Município de Bonito - educação infantil e ensino fundamental -, bem como a implantação do Programa de Educação Integrada (PEI) pelo município em parceria com o governo de Pernambuco.

RESULTADOS:

Adoção das boas práticas relatadas e evidenciadas por outras redes municipais de ensino a partir de documento elaborado pela GEAP com o intuito de divulgação dessas práticas para as demais redes municipais de ensino.

DESTAQUES:

O foco do trabalho se concentra não em eventuais irregularidades cometidas pela gestão e sim no que ela tem feito de positivo, para que possa ser replicado por outras redes municipais de educação.

DIFICULDADES:

Visita a escolas rurais, muitas vezes de difícil acesso

Dificuldade de obtenção de dados do Sistema de Avaliação Educacional (SAEPE) - dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Pernambuco (Idepe).

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.tce.pe.gov.br

AUDITORIA 12

FICHA TÉCNICA:

Tema: Auditoria de dados sobre movimentações bancárias
Relator: Conselheiro João Campos
Equipe: Alexandre Brainer e Rodrigo Arruda
Unidade Fiscalizadora: NAE/GLTI
Exercício(s): 2017
Unidade Jurisdicionada: Prefeitura Municipal da Ilha de Itamaracá
e-AUD: 8997
Processo(s): 1854817-9 (Auditoria Especial)
Valores Envolvidos: R\$ 52.028.583,37

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 07/06/2018 a 24/05/2019 com objetivo de analisar a regularidade das movimentações bancárias realizadas no exercício 2017 pela Prefeitura Municipal da Ilha de Itamaracá frente ao registros da contabilidade oficial, mediante o cruzamento das bases de dados do sistema contábil, com os dados dos extratos bancários obtidos pelo sistema SIMBA e de outras bases de dados necessárias para validar as informações.

OBJETO:

Movimentações bancárias realizadas no exercício 2017 pela Prefeitura Municipal da Ilha de Itamaracá; sistemas contábil e de folha de pagamento da prefeitura; notas fiscais da Prefeitura.

RESULTADOS:

Identificação de transferências bancárias sem registros no montante de R\$ 195.600,50.

Identificação de despesas sem prévio empenho, no total de R\$ 74.728,50.

Identificação de realização de pagamentos irregulares a servidores municipais, por fora da Folha de Pagamento municipal e sem amparo legal, totalizando R\$ 124.762,47.

Identificação de despesa realizada com suprimento de fundos sem comprovação, para um total de R\$ 165.868,00.

Apontamento de irregularidades no total de R\$ 486.048,97, passível de devolução aos cofres públicos.

Identificação de fortes indícios de fraudes que resultou no encaminhamento do relatório para o MPPE.

DESTAQUES:

Caráter inovador da metodologia e dos procedimentos utilizados (auditoria de dados).

Utilização pioneira do sistema SIMBA (cruzamento dos dados dos extratos bancários obtidos pelo Sistema SIMBA com os da contabilidade da prefeitura).

Amplitude da auditoria. Análise de 112.447 registros por meio de consultas SQL de forma a identificar desconformidades relativas a execução orçamentária e financeira da Prefeitura.

Materialidade elevada (análise sobre o valor total das despesas analisadas, referentes ao exercício de 2017, na Prefeitura da Ilha de Itamaracá).

DIFICULDADES:

Definição de metodologia inovadora no processo de auditoria.

Dificuldade burocráticas para utilização do SIMBA.

Demora dos bancos para enviar os dados de movimentações bancárias.

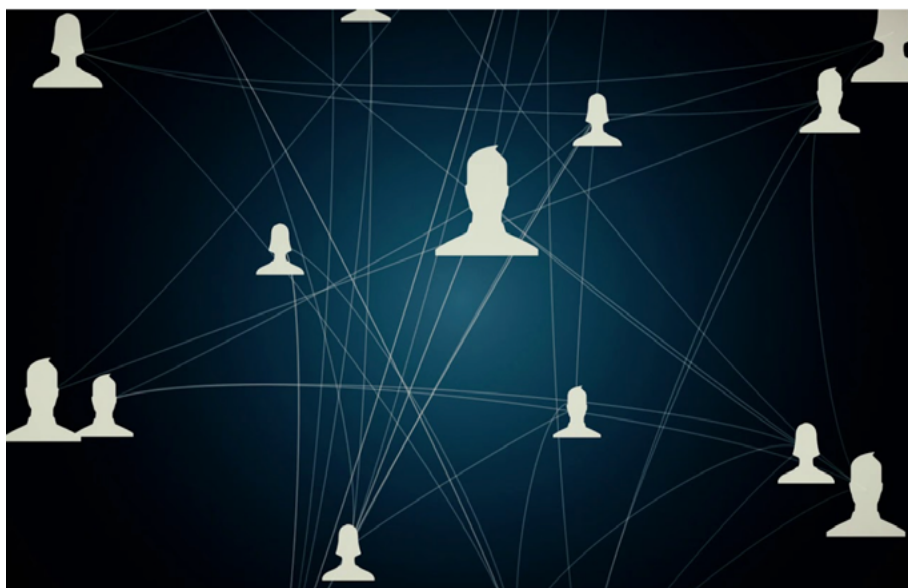
Contabilidade da Prefeitura realizada de forma precária.

Falta de confiança nos dados enviados via SAGRES (EOF e LICON).

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO IDENTIFICADO) - Fonte: www.exchequersolutions.co.uk



Créditos: Não Identificado - Fonte: [youtube.com](https://www.youtube.com), imagem do vídeo postado pelo Tribunal de Contas da União - TCU.

AUDITORIA 13

FICHA TÉCNICA:

Tema: Requalificação da BR-101/PE

Relator: Conselheira Teresa Duere

Equipe: Tobias Azevedo da Costa Pereira

Unidade Fiscalizadora: NEG/GAOI

Exercício(s): 2017

Unidade Jurisdicionada: Departamento de Estradas de Rodagem do Estado de Pernambuco (DER-PE)

e-AUD: 10556

Processo(s): 1729516-6 (Auditoria Especial)

Valores Envolvidos: R\$ 143.969.711,05

Link:

<https://drive.google.com/open?id=1run1dO24ZY-agvYJfiotLiZqZt1oPTpZ>

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 09/07/2019 a 03/09/2019 com objetivo de Auditoria de qualidade nas obras e demais operações necessárias e suficientes para as Obras de Melhoramentos, Adequação de Capacidade e Segurança e Reabilitação do Pavimento, na Rodovia BR-101/PE, Contorno do Recife-PE.

OBJETO:

Elaboração dos Projetos Básico e Executivo de Engenharia e Execução das Obras e demais operações necessárias e suficientes para as Obras de Melhoramentos, Adequação de Capacidade e Segurança e Reabilitação do Pavimento, na Rodovia BR-101/PE, Contorno do Recife-PE.

RESULTADOS:

Envio de Ofício de Alerta de Responsabilização aos agentes públicos envolvidos para que sejam adotadas as providências necessárias ao saneamento das irregularidades apontadas no Relatório de Auditoria (Controle tecnológico dos serviços executados deficiente; Ocorrência de serviços executados apresentando manifestações patológicas precoces ou com falhas executivas) ainda durante a vigência do contrato.

Efetividade. Já houve uma melhora significativa no controle tecnológico realizado na obra, inclusive com a demolição e reconstrução de alguns serviços cujos ensaios apresentaram resultados abaixo do mínimo admitido pelas normas técnicas correlatas.

Além disso, foi iniciada no dia 12/11/19 a realização do controle tecnológico pós-execução (amostra de 10% dos ensaios especificados para a fase de produção, conforme estabelecido pelas normas técnicas), que será acompanhado pela equipe técnica do TCE em todas as suas fases, para verificação da qualidade dos serviços/materiais empregados na obra.

Com base nos Relatórios de Auditoria do TCE-PE e TCU, foi deflagrada no dia 13/11/19 a Operação Outline pela PF, com 10 mandados de busca e apreensão, tendo sido dada ampla cobertura pela imprensa.

<https://g1.globo.com/pe/pernambuco/noticia/2019/11/13/pf-investiga-desvio-de-recursos-das-obras-de-requalificacao-da-br-101-no-grande-recife.ghtml>

<https://jconline.ne10.uol.com.br/canal/cidades/geral/noticia/2019/11/13/operacao-que-investiga-desvio-de-verba-na-br-101-mira-gestores-do-der-e-do-dnit-392709.php>

https://www.folhape.com.br/noticias/noticias/grande-recife/2019/11/13/NWS_122474,70,752,NOTICIAS,2190-OPERACAO-INVESTIGA-DES-VIO-VERBAS-REQUALIFICACAO-101-RMR.aspx

<https://www.diariodepernambuco.com.br/noticia/vidaurbana/2019/11/policia-federal-investiga-desvio-de-recursos-na-obra-da-br-101.html>

DESTAQUES:

Auditoria focada na qualidade dos serviços executados e materiais empregados na obra, adentrando profundamente na análise quantitativa e qualitativa do controle tecnológico realizado, exigido tanto pelas normas técnicas vigentes quanto pelo próprio contrato (RDCI).

Realização do controle tecnológico pós-execução pelo contratado (Consórcio Construtor), na presença de representantes do contratante (DER-PE), da empresa de Consultoria contratada e da equipe do TCE-PE, para verificação da qualidade dos serviços/materiais empregados na obra.

Parceria entre TCE, TCU, MPF e PF, chamando a atenção para o protagonismo do TCE que iniciou os trabalhos com a análise do edital da licitação, que resultou na formalização de processo de AE do tipo Acompanhamento. A partir daí foram realizadas várias vistorias às obras e elaborados vários Relatórios, bem como Ofícios de Alerta de Responsabilização, tendo sido, ainda, realizada uma representação ao TCU, o que deflagrou a parceria entre os supracitados órgãos de controle.

DIFICULDADES:

Extensão da rodovia e intenso tráfego de veículos na mesma.

IMAGEM 01



Créditos: Diego Nigro / JC Imagem - Fonte: jc.ne10.uol.com.br

AUDITORIA 14

FICHA TÉCNICA:

Tema: Destinação do Lixo em Pernambuco

Relator: diversos

Equipe: Pedro Coelho Teixeira

Unidade Fiscalizadora: NEG/GAOI

Exercício(s): 2018

Unidade Jurisdicionada: 184 prefeituras

Valores Envolvidos: R\$ 250.000.000,00

Links:

https://drive.google.com/open?id=15RDbhuf7bhDQbgWPk-g-apRt_ljBLwuL

<https://drive.google.com/open?id=186nfmpPTTTFNzRzLqV-9Vz-wwukUuymj>

https://drive.google.com/open?id=19nLqG7Pi_7pmm8-uCAN69MtN0-DQZ3Ig

<https://drive.google.com/open?id=1OmEBrUiiZLlqqIjnJmSZSJmW8JQ70IDR>

https://drive.google.com/open?id=18krCFjv-wOYZmn2B_TzIhM1VS2Csa2QP

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 01/11/2018 a 31/10/2019 com objetivo de analisar as informações obtidas pelo TCE-PE sobre o destino final dos resíduos sólidos urbanos (Diagnóstico Anual) nos municípios de Pernambuco.

OBJETO:

Local de destinação do lixo do Município de Santa Cruz do Capibaribe.

RESULTADOS:

Evolução bastante significativa do número de municípios destinando os seus resíduos sólidos (“lixo”) de forma ambientalmente adequada, passando de 51 em 2017 para 78 em 2018, tendo alcançado até outubro de 2019 o número 92 municípios, o que significa um aumento percentual de mais de 80% em dois anos. Além disso, outros 26 municípios já se encontram em fase final de negociação com aterros licenciados para destinação adequada dos seus resíduos até o final deste exercício.

DESTAQUES:

Conjunto de diversas ações do TCE-PE relativas à erradicação dos lixões, que se iniciam com o Diagnóstico Anual da “Destinação do Lixo em Pernambuco”, passam pela instauração de 112 processos de Auditoria Especial, até o monitoramento das determinações dos seus respectivos Acórdãos, com a aplicação de multa aos gestores e julgamento pela irregularidade da AE em alguns casos.

Integração entre o NEG, CCE, Conselho do TCE-PE e MPCO.

Parceria com o MPPE (Projeto Lixo Zero) em função de crime ambiental e de improbidade administrativa (renúncia de receita do ICMS Socioambiental).

DIFICULDADES:

Falta de vontade política dos gestores municipais para resolver o problema.

IMAGEM 01:



Créditos: TCE-PE e Edson Rodrigues / Agência Senado - Fonte: www.tce.pe.gov.br e www12.senado.leg.br

AUDITORIA 15

FICHA TÉCNICA:

Tema: Fraudes em licitações

Relator: Conselheira Teresa Duere

Equipe: Rosane Vasques, Delmas Holanda e Gustavo Xavier

Unidade Fiscalizadora: NEG/GAOS

Exercício(s): 2018

Unidade Jurisdicionada: Prefeitura Municipal de Camaragibe

e-AUD: 9014 e 9567

Processo(s): 1852791-7 (Auditoria Especial)

Valores Envolvidos: R\$ 1.365.827,15 (9014) + 1.132.959,00 (9567)

Link:

https://drive.google.com/open?id=1osXcjfxELd5_2odtccEJ8m7k9jvprKLD,

https://drive.google.com/open?id=1w0zdySPCQQUF3YpkQdCWvKzZGF4aE_63

OBJETIVO:

A auditoria foi realizada no período de 10/11/2017 a 23/04/2019 com objetivo de auditar contratos de obras e serviços de engenharia na Prefeitura de Camaragibe.

OBJETO:

Licitações e contratos de serviços de engenharia, fornecimento de materiais de construção e locação de veículos.

RESULTADOS:

Deflagração das Operações Harpalo 1 e 2, que culminaram na prisão do Prefeito e de empresários envolvidos em fraudes de licitação.

DESTAQUES:

Atuação em parceria com a Polícia Civil de Pernambuco, com troca de informações na fase de instrução e autorização da relatora para compartilhamento de relatório antes da notificação.

Solicitação de laudo do IPT para utilização em processo de auditoria.

Recebimento de dados da investigação policial para utilização em relatório.

Utilização de fontes externas da fiscalização (JUCEPE, DETRAN, CAGED).

Atuação com apoio da GINF.

DIFICULDADES:

A obtenção de informações oficiais de uma Prefeitura desorganizada, com documentação precária e controle interno deficiente.

Comprovar irregularidades a partir de poucos documentos e/ou produzidos a posteriori, unicamente para atender às solicitações do Tribunal.

Exposição ao risco em função do tipo de irregularidade que aponta para a ocorrência de crimes.

IMAGEM 01:



Créditos: (NÃO INFORMADA) - Fonte: www.tce.pe.gov.br

ANEXO XII

CONECTAUDITORIA

O relatório a respeito do encontro Conecta Auditoria está disponível [aqui](#).

ANEXO XIII

MODELO DE GESTÃO E GOVERNANÇA DO TCE

O Modelo de Gestão e Governança do TCE teve sua origem ainda no 1º Ciclo Estratégico do Tribunal, ocorrido no período de 2004 a 2007. No entanto, o seu contorno passou a ser melhor definido a partir de 2012, com a criação da nova cesta de indicadores, uma crescente utilização de ferramentas de TI e mudanças mais visíveis 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 da estratégia.

Como conclusão do processo de revisão e ajustes do Modelo, e diante da necessidade de melhor disseminá-lo, em novembro de 2019 foi publicada a Portaria Normativa TCE nº 073/2019, contendo as atribuições das diversas áreas, os níveis de desdobramento da estratégia, as fases envolvidas, a execução dos projetos, a sistemática de monitoramento, dentre outros tópicos relevantes. Para ter acesso a esta Portaria, [clique aqui](#).

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



Reuniões de Acompanhamento dos Resultados das Áreas

Nesses últimos 15 anos, o Tribunal vem aprimorando continuamente o seu modelo, reconhecendo as suas conquistas, mas entendendo que este é um processo sem fim e que muitas outras boas mudanças ainda estão por vir. De forma resumida, pode-se dizer que os principais marcos da evolução do modelo de gestão e governança adotado pelo TCE-PE são os seguintes:

- Internalização da estratégia do Tribunal, especialmente pelo corpo gerencial;
- Foco nos resultados, mensurados através da sistemática de monitoramento, envolvendo as lideranças e as equipes de trabalho;
- Avanço das metas mobilizadoras, dos resultados obtidos com as fiscalizações, da satisfação do corpo funcional e do fortalecimento da meritocracia.



Reuniões de Análise da Estratégia

ANEXO XIV

PORTARIA NORMATIVA SOBRE O MODELO DE GESTÃO E GOVERNANÇA DO TCE

PORTARIA NORMATIVA TC Nº 73, DE 1º DE NOVEMBRO DE 2019.

Dispõe sobre o Modelo de Gestão e Governança do Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco – TCE-PE.

O **PRESIDENTE DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO**, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

CONSIDERANDO a necessidade de aperfeiçoar o processo de gestão estratégica e governança desenvolvido no TCE-PE, além da importância de consolidá-lo em todos os níveis;

CONSIDERANDO a necessidade de disseminação da estratégia definida para o TCE-PE, de forma a incentivar o comprometimento de todos os servidores com a cultura de gestão por resultados;

CONSIDERANDO a necessidade de definir procedimentos relativos ao funcionamento do Modelo de Gestão e Governança, em especial, no que se refere à formulação, ao monitoramento, à análise e à avaliação dos resultados do TCE-PE e à revisão da estratégia;

CONSIDERANDO a relevância de se conferir maior continuidade à gestão da instituição, independentemente das alternâncias de seus gestores.

RESOLVE expedir a seguinte **Portaria Normativa**:

CAPÍTULO I

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º O Modelo de Gestão e Governança do TCE-PE tem por finalidade aprimorar o desempenho da organização de forma que ela alcance os resultados desejados e o nível de excelência descrito em sua visão de futuro, tendo por base os valores estabelecidos, quais sejam: ética, transparência, comprometimento, efetividade, coerência e imparcialidade.

Art. 2º Para os fins desta norma considera-se:

I – Gestão por Resultados: modelo de gestão com foco no alcance dos resultados, com qualidade e redução de custos, e na boa governança;

II – Balanced Scorecard (BSC): metodologia de gestão do desempenho organizacional, baseada no balanceamento de indicadores de diferentes objetivos e perspectivas de valor, cujo principal elemento de comunicação é o Mapa Estratégico;

III – Planejamento Estratégico: processo sistêmico que tem por finalidade definir a estratégia a ser executada pelo TCE-PE para o alcance da sua visão de futuro;

IV – Estratégia: caminho ou conjunto claro de escolhas que definem o que o TCE-PE irá fazer para alcançar os seus principais resultados, suas metas, a sua visão de futuro;

V – Ciclo Estratégico: período de 6 anos estabelecido pelo TCE-PE, no qual o plano estratégico é executado, monitorado, avaliado e ajustado;

VI – Mapa Estratégico: representação gráfica do plano estratégico, onde constam o negócio, a missão, a visão, os valores, as perspectivas e os objetivos estratégicos do plano estratégico, facilitando a visualização das relações de causa e efeito entre os objetivos e a disseminação da estratégia para todos os níveis do TCE-PE;

VII – Perspectivas: dimensões adotadas pela metodologia do Balanced Scorecard (BSC), nas quais os objetivos correlatos são abrigados e medidos, buscando um equilíbrio entre os indicadores externos voltados para a sociedade e para os parceiros, e as medidas internas dos processos de trabalho, aprendizagem e crescimento;

VIII – Objetivos Estratégicos: resultados que se pretende obter ao longo de um determinado período, com o intuito de alcançar o patamar estabelecido pela visão de futuro;

IX – Indicadores: instrumentos utilizados para medir o avanço dos objetivos, nos níveis estratégico, tático e operacional;

X – Valor Medido do Indicador: valor alcançado pelo indicador, variando de acordo com o período em que ele é medido. Esta medição pode ser de um período (uma semana, um mês específico etc.) ou de vários períodos acumulados (do início ao final do ano etc.);

XI – Desempenho do indicador: resultado da relação entre o valor medido e a meta previamente estipulada multiplicado por 100;

XII – Indicadores de Polaridade “Quanto Maior, Melhor”: com o aumento do valor medido, melhoram o resultado.

XIII – Indicadores de Polaridade “Quanto Menor, Melhor”: com a redução do valor medido, melhoram o resultado.

XIV – Indicadores de Resultado: sinalizadores de um objetivo que representam o alcance (ou não) obtido pelo TCE-PE no período analisado em função de ações passadas;

XV – Indicadores de Tendência: medem o avanço das ações que impulsionam os resultados, indicando a sua tendência no futuro;

XVI – Meta: representação quantitativa ou nível a ser alcançado, em um espaço de tempo específico, por um determinado indicador, geralmente contendo uma finalidade, um valor e um prazo, para os níveis estratégico, tático e operacional;

XVII – Metas Mobilizadoras: metas de indicadores estratégicos, definidas pela gestão, com a finalidade de promover a concentração de esforços em torno de resultados considerados fundamentais para a estratégia;

XVIII – TODOS POR UM: programa de incentivo para o alcance das metas mobilizadoras;

XIX – Iniciativas: indicam o conjunto de medidas ou ações a serem implementadas no curto, no médio e no longo prazos para assegurar o alcance dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico e para preencher as lacunas existentes entre o desempenho atual do TCE-PE e o desejado, materializadas através de projetos de aprimoramento de processos ou por meio de decisões da gestão, podendo ser dos níveis estratégico, tático ou operacional;

XX – Projetos: esforços temporários empreendidos para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo, podendo ser dos níveis estratégico, tático ou operacional;

XXI – Plano Estratégico: documento resultante do processo de planejamento estratégico que tem por finalidade guiar a ação organizacional ao longo do ciclo estratégico, contendo o negócio, a missão, a visão de futuro, os valores, os objetivos, os indicadores, as metas e as iniciativas do nível estratégico;

XXII – Plano de Gestão: documento baseado no plano estratégico, anualmente atualizado, que serve para guiar a ação do TCE-PE durante o período de uma gestão (2 anos), contendo os objetivos e os indicadores do plano estratégico, bem como as diretrizes, as metas (inclusive as mobilizadoras) e as iniciativas do nível estratégico, estabelecidas para o mesmo período;

XXIII – Relatório de Desempenho Anual: documento que contém os resultados obtidos ao longo do ano, com destaque para a análise do desempenho do TCE-PE, das perspectivas, dos objetivos, dos indicadores e dos projetos do nível estratégico, sempre que possível comparados com resultados de anos anteriores, em especial com os do ciclo estratégico;

XXIV – Reunião de Análise da Estratégia (RAE): reunião para análise dos resultados estratégicos da organização, a fim de verificar o desempenho, os obstáculos, as oportunidades e as ameaças relacionadas com a implantação da estratégia, durante a qual são definidas as ações corretivas necessárias para o alcance dos resultados;

XXV – Desdobramento da Estratégia: etapa de execução do plano estratégico, na qual a estratégia institucional é desdobrada em Áreas de Contribuição e em Segmentos Organizacionais responsáveis pela sua execução, com vistas ao alcance dos objetivos estratégicos e da visão de futuro do TCE-PE;

XXVI – Áreas de Contribuição: conjunto de um ou mais segmentos organizacionais, que por sua natureza de trabalho são agrupados, constituindo uma área específica para o desdobramento da estratégia, assim definidas:

- a) Coordenadoria de Administração Geral – CAD;
- b) Coordenadoria de Controle Externo – CCE;
- c) Diretoria de Comunicação – DC;
- d) Diretoria de Gestão e Governança – DGG;
- e) Departamento de Gestão de Pessoas – DGP;
- f) Diretoria de Plenário – DP;
- g) Departamento de Tecnologia da Informação – DTI;
- h) Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães – ECPBG;
- i) Julgamento – JULG (Gabinetes de Conselheiros, Gabinetes de Auditores e Ministério Público de Contas);
- j) Ouvidoria – OUVI;

XXVII – Segmento Organizacional: unidades do organograma do TCE-PE que fazem parte das áreas de contribuição;

XXVIII – Ciclo Tático: período estabelecido pelo TCE-PE, geralmente de 2 anos, no qual o plano tático é planejado, executado, monitorado, avaliado e ajustado;

XXIX – Plano Tático da Área de Contribuição: documento que estabelece as prioridades, os indicadores, as metas e as iniciativas da Área de Contribuição para o período da gestão (dois anos);

XXX – Relatório de Desempenho da Área de Contribuição: documento que contém os resultados obtidos ao longo da gestão, com destaque para o desempenho dos indicadores e para a execução dos projetos da área no nível tático;

XXXI – Reunião de Monitoramento da Área: reunião para monitoramento e análise do desempenho, realizada com cada uma das áreas de contribuição;

XXXII – Ciclo Operacional: período estabelecido pelo TCE-PE, no qual os planos operacionais são planejados, executados, monitorados e avaliados, com duração igual ao do Ciclo Tático;

XXXIII – Plano Operacional do Segmento Organizacional: documento que estabelece as prioridades, as metas e os projetos do Segmento Organizacional para o período da gestão (dois anos);

XXXIV – Relatório de Desempenho do Segmento Organizacional: documento que contém os resultados obtidos ao longo da gestão, com destaque para o desempenho dos indicadores e a execução dos projetos do segmento;

XXXV – Channel: ferramenta informatizada de suporte a todo o processo de planejamento, execução, monitoramento, análise e revisão da estratégia do TCE-PE, assim como da avaliação dos resultados.

Art. 3º O Comitê de Gestão Estratégica, coordenado pela DGG/GEPL, é composto pelo Presidente do TCE-PE, pelo Auditor Geral, pelo Procurador Geral do MPCO, pelo Chefe de Gabinete da Presidência, pelos Chefes de Gabinete dos Conselheiros, pelo Diretor-Geral, pelo Diretor-Geral Adjunto e pelos titulares das Áreas de Contribuição.

CAPÍTULO II

DAS ATRIBUIÇÕES NO MBITO DO PROCESSO DE GESTÃO E GOVERNANÇA DO TCE-PE

Art. 4º São atribuições dos Conselheiros do TCE-PE:

I – aprovar:

- a) o Mapa Estratégico;
- b) as metas mobilizadoras;
- c) os ajustes/revisões do Mapa Estratégico;

II – avaliar os resultados do nível estratégico.

Art. 5º São atribuições do Comitê de Gestão Estratégica:

I – dar diretrizes para o planejamento estratégico;

II – participar:

- a) da construção e da aprovação do Plano Estratégico;
- b) das Reuniões de Análise da Estratégia – RAEs;

III – definir as metas mobilizadoras;

IV – aprovar:

- a) as metas dos indicadores estratégicos;
- b) o plano de comunicação da estratégia;
- c) os ajustes/revisão do Plano Estratégico;

V – avaliar os resultados do nível estratégico;

VI – analisar e avaliar os resultados:

- a) das Áreas de Contribuição;
- b) do nível operacional.

Art. 6º São atribuições do Presidente do TCE-PE:

I – dar diretrizes para a construção/revisão dos Planos Táticos;

II – aprovar:

- a) os Planos Táticos, os ajustes e as revisões;
- b) as metas dos indicadores do nível tático;
- c) os Relatórios de Desempenho das Áreas de Contribuição;

III – avaliar os Resultados.

Art. 7º São atribuições da Diretoria de Gestão e Governança – DGG:

I – coordenar, através da Gerência de Gestão Estratégica e de Projetos – GGEP, a formulação, a execução, a análise, o monitoramento, o controle e a revisão da estratégia, assim como a avaliação dos resultados;

II – conduzir o processo de elaboração do Plano Estratégico;

III – elaborar proposta de metas:

- a) mobilizadoras;
- b) para os indicadores estratégicos;

IV – preparar o plano de comunicação da estratégia;

V – monitorar, analisar e avaliar os resultados;

VI – disseminar os resultados alcançados;

VII – preparar e conduzir as:

- a) Reuniões de Análise da Estratégia – RAEs;
- b) reuniões de monitoramento das áreas;

VIII – conduzir o processo de ajustes/revisões do plano estratégico;

IX – auxiliar no processo de elaboração/revisão dos planos tático e operacional;

X – propor as metas dos indicadores dos níveis tático e operacional;

XI – monitorar, analisar e avaliar os resultados dos níveis tático e operacional;

XII – outras atribuições correlatas.

Art. 8º São atribuições dos titulares das Áreas de Contribuição:

I – conduzir a construção/revisão do Plano Tático;

- II – monitorar, analisar e avaliar os resultados do nível tático;
- III – elaborar os Relatórios de Desempenho da Área de Contribuição;
- IV – participar das Reuniões de Monitoramento;
- V – dar diretrizes para a elaboração do Plano Operacional;
- VI – aprovar:
 - a) as metas dos indicadores do nível operacional;
 - b) os Planos Operacionais, os ajustes e as revisões;
- VII – analisar os Relatórios de Desempenho dos Segmentos Organizacionais;
- VIII – analisar e avaliar os resultados do nível operacional.

Art. 9º São atribuições dos servidores das Áreas de Contribuição:

- I – participar:
 - a) da construção/revisão do Plano Tático;
 - b) do monitoramento, da análise e da avaliação dos resultados da Área de Contribuição;
 - c) das Reuniões de Monitoramento da Área de Contribuição;
- II – executar as iniciativas contidas no Plano Tático.

Art. 10. São atribuições dos titulares dos Segmentos Organizacionais:

- I – conduzir a construção/revisão do Plano Operacional;
- II – monitorar, analisar e avaliar os resultados do nível operacional;
- III – elaborar os Relatórios de Desempenho do Segmento Organizacional;
- IV – participar das Reuniões de Monitoramento das Áreas de Contribuição.

Art. 11. São atribuições dos servidores dos Segmentos Organizacionais:

- I – participar:
 - a) da construção/revisão do Plano Operacional;
 - b) do monitoramento, da análise e da avaliação dos resultados do Segmento Organizacional;
- II – executar as iniciativas contidas no Plano Operacional.

CAPÍTULO II

DOS NÍVEIS DE DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

Art. 12. O desdobramento da estratégia do TCE-PE ocorre nos seguintes níveis organizacionais:

I – estratégico: nível mais alto de atuação do Modelo, no qual é construído o Plano Estratégico e são realizadas as reuniões de monitoramento dos resultados e elaborados os relatórios de desempenho anual e da gestão;

II – tático: representa o primeiro desdobramento da estratégia, onde são elaborados os planos táticos, assim como monitorados, analisados e avaliados os resultados;

III – operacional: segundo desdobramento da estratégia, no qual são elaborados os planos operacionais, materializados os projetos, medidos os avanços e realizados os devidos ajustes.

CAPÍTULO III

DAS FASES DE DESENVOLVIMENTO DO PROCESSO DE GESTÃO E GOVERNANÇA

Art. 13. O processo de desenvolvimento de Gestão e Governança do TCE-PE possui as seguintes fases:

I – planejamento: que se concretiza através da construção do plano estratégico, do plano de gestão, dos planos táticos e dos planos operacionais, ocorrendo nos níveis de atuação estratégico, tático e operacional;

II – execução: que se inicia quando as decisões e iniciativas definidas no planejamento se transformam em projetos, aprimoramento de processos de trabalho e ações realizadas;

III – monitoramento e análise dos resultados: que tem por finalidade medir os indicadores e analisar os resultados, buscando identificar possíveis gargalos e as medidas corretivas;

IV – aprendizagem e ajustes: que é direcionada para a revisão dos planos com o intuito de promover as mudanças e criar as condições para a obtenção do sucesso organizacional.

CAPÍTULO IV

DO PORTFÓLIO DE PROJETOS

Art. 14. Serão definidos a cada dois anos, no início de cada gestão, três portfólios de projetos: estratégico, tático e operacional.

Art. 15. Com base no Plano Estratégico e nas diretrizes da gestão, representantes do Gabinete da Presidência (GPPE), da Diretoria Geral (DG), da Diretoria de Gestão e Governança (DGG), da Coordenadoria de Controle Externo (CCE), da Coordenadoria de Administração Geral (CAD) e do Departamento de Tecnologia da Informação (DTI), selecionam as iniciativas estratégicas que serão materializadas em projetos e identificam as Áreas de Contribuição que ficarão responsáveis pela sua execução, definindo o portfólio de projetos estratégicos.

Art. 16. Caso necessário, após a definição das iniciativas estratégicas que serão executadas na gestão, cada área poderá apresentar à DGG propostas de iniciativas para os níveis tático e operacional.

Art. 17. Os representantes mencionados no artigo 15 analisam as iniciativas dos níveis tático e operacional apresentadas e selecionam as que serão trabalhadas durante a gestão e que serão materializadas em projetos, definindo assim os portfólios de projetos tático e operacional, respectivamente.

Art. 18. No segundo ano da gestão, os três portfólios serão atualizados, podendo ser inseridos novos projetos.

CAPÍTULO IV

DA SISTEMÁTICA DE MONITORAMENTO

Art. 19. A sistemática de monitoramento tem início com a medição dos indicadores, que pode ser automática, a partir dos dados armazenados na base de dados corporativa do TCE-PE, ou manual, a partir de informações fornecidas pelos Segmentos Organizacionais e Áreas de Contribuição.

Parágrafo único. A responsabilidade pela medição dos indicadores é compartilhada, cabendo aos servidores das Áreas de Contribuição e/ou dos Segmentos Organizacionais informar os dados de forma correta e tempestiva e aos servidores da GGEP cadastrá-los na plataforma Channel, verificando previamente a sua consistência.

Art. 20. A análise crítica dos resultados é realizada com a finalidade de identificar possíveis gargalos, ações corretivas e oportunidades de melhoria, fornecendo subsídio para as tomadas de decisão.

§ 1º A elaboração das análises críticas caberá, de forma compartilhada, aos servidores da Gerência de Gestão Estratégica e de Projetos (GGEP) e aos responsáveis pelos respectivos indicadores.

§ 2º As análises críticas são realizadas periodicamente, conforme prazo definido pela GGEP.

Art. 21. As decisões que exigem discussões em fóruns mais amplos são tomadas nas reuniões de monitoramento, com base nas análises críticas dos resultados, realizadas anteriormente.

§ 1º A reunião de monitoramento de cada área é coordenada pela GGEP e conta com a participação do titular da Área de Contribuição, de diretores e gerentes dos Segmentos Organizacionais, de servidores responsáveis por indicadores e gerentes de projetos, especialmente daqueles com desempenho abaixo do planejado, além de gerentes de projetos que a área tem interesse em acompanhar.

§ 2º A Reunião de Análise da Estratégia (RAE) é coordenada pela DGG e conta com a participação do Comitê de Gestão Estratégica, de servidores responsáveis por indicadores e gerentes de projetos estratégicos, especialmente daqueles com desempenho abaixo do planejado, além dos gerentes de projetos que a gestão tem interesse em acompanhar.

§ 3º A reunião de monitoramento com os Conselheiros ocorre quadrimestralmente, durante Sessão Administrativa, e tem por finalidade apresentar os desempenhos institucional e das Metas Mobilizadoras, bem como as ações que podem melhorar o desempenho dos indicadores.

CAPÍTULO V

DA DEFINIÇÃO E DO AJUSTE DE METAS

Art. 22. São as seguintes as diretrizes para a definição e ajustes de metas:

- I – ser desafiadoras, mas não impossíveis;
- II – compatibilizar o alcance do ideal com a capacidade operacional do TCE-PE no momento do estabelecimento da meta;
- III – ser definidas para todos os anos do ciclo (estratégico, tático ou operacional);

IV – estar alinhadas com os objetivos estratégicos ou com as metas do nível superior ao nível em que estejam inseridas;

V – adotar uma mesma lógica para os indicadores considerados semelhantes;

VI – considerar os efeitos da sazonalidade;

VII – ser pactuadas num processo dialético, envolvendo os Conselheiros, a direção e os demais gerentes; e

VIII – ser alteradas somente em casos excepcionais.

Art. 23. A meta poderá ser ajustada quando:

I – o seu cálculo tiver sido baseado em medição incorreta;

II – ocorrer algum evento externo significativo e não previsto que justifique o ajuste;

III – o indicador com medição mensal apresentar três desempenhos consecutivos iguais ou superiores a 120% ou iguais ou inferiores a 60%;

IV – o indicador com medição trimestral e semestral apresentar dois desempenhos consecutivos iguais ou superiores a 120% ou iguais ou inferiores a 60%; ou

V – o indicador com medição anual apresentar um desempenho igual ou superior a 120% ou igual ou inferior a 60%.

Parágrafo único. Nessas situações, os ajustes nas metas devem ser realizados considerando as causas do desempenho do indicador, as tendências de reversão das medições e as metas estabelecidas a partir de outras metas.

Art. 24. A definição ou o ajuste de metas tem como referência, em ordem de prioridade:

I – uma meta global (do nível estratégico ou tático) desdobrada para os níveis seguintes;

II – um patamar almejado, fazendo o cálculo do valor desejado no final do ciclo para o valor atual;

III – um patamar a ser almejado, que deve ser fixo ao longo do ciclo;

IV – uma base existente, fazendo o cálculo de agora em diante;

V – o benchmark.

Parágrafo único. Qualquer que seja o critério adotado para a definição ou o ajuste da meta, deve-se considerar a série histórica e a capacidade operacional do TCE-PE.

Art. 25. As metas mobilizadoras são definidas pelo Comitê de Gestão Estratégia e aprovadas pelos Conselheiros.

Art. 26. As metas dos indicadores estratégicos são propostas pela DGG e aprovadas pelo Comitê de Gestão Estratégica.

Art. 27. As metas dos indicadores do nível tático são propostas pela DGG e aprovadas pelo presidente.

Art. 28. As metas dos indicadores do nível operacional são propostas pela DGG e aprovadas pelo titular da área de contribuição.

Art. 29. São os seguintes os prazos para ajustes das metas:

I – primeiro ajuste: 1º trimestre (para qualquer tipo de indicador, para aplicação já a partir de janeiro);

II – segundo ajuste: agosto para os indicadores estratégicos (para aplicação a partir de agosto) e setembro para os indicadores dos níveis tático e operacional (para aplicação a partir de setembro);

III – após o segundo ajuste, as metas podem ser novamente ajustadas quando ocorrer uma das situações previstas no artigo 23.

Art. 30. São os seguintes os prazos para definição de meta de indicador sem dados históricos:

I – indicador com periodicidade mensal: aguardar três medições para definir a meta;

II – indicador com periodicidade trimestral ou semestral: aguardar duas medições para definir a meta;

III – indicador com periodicidade anual: aguardar uma medição para definir a meta.

Parágrafo único. Enquanto a meta não for definida, o peso do indicador deve ser zero.

CAPÍTULO VI

DA PONDERAÇÃO DE INDICADORES

Art. 31. Considerando que nem todos os indicadores possuem a mesma importância para a medição dos objetivos e do desempenho institucional, os indicadores serão ponderados, com pesos estabelecidos de acordo com critérios predefinidos.

Art. 32. O peso de cada indicador é calculado pela média ponderada dos pontos atribuídos para cada critério.

Parágrafo único. Os critérios utilizados na ponderação dos indicadores possuem também um peso específico, calculado de acordo com a fórmula descrita no quadro a seguir:

$$PI = ((vc1*pc1) + (vc2*pc2) + ... + (vcn*pcn)) / \sum pc$$

Onde:

PI = peso do indicador

vc = valor atribuído ao critério

pc = peso do critério

$\sum pc$ = somatório dos pesos de todos os critérios

Art. 33. São os seguintes os critérios utilizados na ponderação dos indicadores:

I – relação do indicador com as metas mobilizadoras;

II – tipo do indicador (Tendência ou Resultado);

III – relevância para medição do desempenho do TCE-PE;

IV – grau de governabilidade do TCE-PE para alcançar a meta definida;

V – grau de comprometimento da força de trabalho utilizada para o alcance dos resultados;

VI – nível de complexidade das atividades envolvidas no alcance dos resultados.

Parágrafo único. O peso adotado para cada critério encontra-se descrito no quadro a seguir:

CRITÉRIOS PARA PONDERAÇÃO DOS INDICADORES ESTRATÉGICOS	PESO DO CRITÉRIO
Relação com as metas mobilizadoras	20
Tipo do indicador (Tendência ou Resultado)	10
Relevância para medição do desempenho do TCE	30
Grau de governabilidade	5
Força de trabalho	5
Nível de complexidade das atividades envolvidas	30

Art. 34. A escala dos valores dos critérios varia de 0 a 20 pontos, devendo corresponder aos parâmetros estabelecidos no quadro a seguir:

ESCALA DE MEDIDAS DOS CRITÉRIOS									
CRITÉRIOS	0	1	2	3	4	5	10	15	20
Relação com as metas mobilizadoras	Sem relação	Baixo				Razoável	Alta		Muito alto
Tipo do indicador (tendência ou resultado)						Tendência			Resultado
Relevância para medição do desempenho da área	Sem relevância	Baixo				Razoável	Alto		Muito Alto
Governabilidade	Sem governabilidade	Baixo				Razoável	Alto		Muito Alto
Complexidade das atividades envolvidas	Sem complexidade	Baixo				Razoável	Alto		Muito Alto
Força de trabalho		1 a 20	21 a 50	51 a 100	101 a 200	201 a 300	301 a 500	501 a 1000	Acima de 1000

Art. 35. A ponderação numérica prevista no artigo 31 utiliza a seguinte escala de conversão:

I – 0: indicador sem peso;

- II – de 1 a 5: indicador com peso baixo;
- III – de 5,1 a 10: indicador com peso médio;
- IV – de 10,1 a 15: indicador com peso alto;
- V – de 15,1 a 20: indicador com peso muito alto.

CAPÍTULO VII

DO CÁLCULO DO DESEMPENHO

Art. 36. O desempenho de um indicador do tipo “maior, melhor”, seja ele do nível estratégico, tático ou operacional, é calculado pela divisão entre a sua medição e o valor de sua meta.

Parágrafo único. Caso o indicador seja do tipo “menor, melhor”, o seu desempenho é calculado pela fórmula $2 - (Vm/M)$, onde Vm = valor medido (ou medição do indicador) e M = meta.

Art. 37. O desempenho institucional é calculado pela média aritmética das três perspectivas do Plano Estratégico: Resultados para a Sociedades, Processos Internos e Pessoas e Inovação.

Art. 38. O desempenho de cada perspectiva é calculado pela média ponderada do desempenho dos objetivos estratégicos a elas atrelados.

Parágrafo único. Todos os objetivos estratégicos possuem peso 1, com exceção daqueles que abrigam indicadores com metas mobilizadoras, os quais possuem peso 10.

Art. 39. O desempenho de cada objetivo estratégico é calculado pela média ponderada do desempenho dos seus indicadores.

Art. 40. O desempenho das Áreas de Contribuição (nível tático) é calculado pela média ponderada do desempenho das seguintes cestas:

- I – Todos por Um: peso 2;
- II – Indicadores do nível tático: peso 7;
- III – Projetos do nível tático: peso 1.

Parágrafo único: Caso haja alguma Área de Contribuição que não tenha projetos, o peso desta cesta deverá ser somado ao da cesta de indicadores do nível tático.

Art. 41. O desempenho da cesta “Todos por Um” é calculado pela média ponderada do desempenho dos indicadores relacionados com as metas mobilizadoras.

Art. 42. O desempenho da cesta de indicadores do nível tático é calculado pela média ponderada do desempenho dos indicadores do nível tático.

Art. 43. O desempenho da cesta de projetos do nível tático é calculado pela média aritmética simples do desempenho dos projetos deste nível.

Parágrafo único. O desempenho de cada projeto corresponde à relação entre os percentuais de atividades planejadas para o período e as efetivamente executadas.

Art. 44. O desempenho dos Segmentos Organizacionais (nível operacional) é calculado pela média ponderada do desempenho das seguintes cestas:

- I – Todos por Um: peso 2;
- II – Indicadores do nível operacional: peso 7;

III – Projetos do nível operacional: peso 1.

Parágrafo único: Havendo algum Segmento Organizacional que não tenha projetos, o peso desta cesta deve ser somado ao da cesta de indicadores do nível operacional.

Art. 45. O desempenho da cesta de indicadores do nível operacional é calculado pela média ponderada do desempenho dos indicadores deste nível.

Art. 46. O desempenho da cesta de projetos do nível operacional é calculado pela média aritmética simples do desempenho dos projetos deste nível.

Parágrafo único. O desempenho de cada projeto corresponde à relação entre os percentuais de atividades planejadas para o período e as efetivamente executadas.

Art. 47. Esta Portaria Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 48. Fica revogada a Resolução TC nº 12, de outubro de 2014.

Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, em 1º de novembro de 2019.

MARCOS COELHO LORETO

Presidente



Tribunal de Contas
ESTADO DE PERNAMBUCO