

**PRESTAÇÃO DE CONTAS DO TCU 2021**



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL  
TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

**MINISTROS**

Ministra Ana Arraes, Presidente  
Ministro Bruno Dantas, Vice-presidente  
Ministro Walton Alencar Rodrigues  
Ministro Benjamin Zymler  
Ministro Augusto Nardes  
Ministro Aroldo Cedraz  
Ministro Vital do Rêgo  
Ministro Jorge Oliveira  
Ministro Antonio Anastasia

**MINISTROS-SUBSTITUTOS**

Ministro Augusto Sherman  
Ministro Marcos Bemquerer  
Ministro André Luis de Carvalho  
Ministro Weder de Oliveira

**MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCU**

Cristina Machado da Costa e Silva, Procuradora-Geral  
Lucas Rocha Furtado, Subprocurador-Geral  
Paulo Soares Bugarin, Subprocuradora-Geral  
Marinus Eduardo de Vries Marsico, Procurador  
Júlio Marcelo de Oliveira, Procurador  
Sergio Ricardo Costa Caribé, Procurador  
Rodrigo Medeiros de Lima, Procurador





# PRESTAÇÃO DE CONTAS DO TCU 2021

© Copyright 2022, Tribunal de Contas de União  
<www.tcu.gov.br>

Permite-se a reprodução desta publicação, em parte ou no todo, sem alteração do conteúdo, desde que citada a fonte e sem fins comerciais.

---

Brasil. Tribunal de Contas da União.

Prestação de contas do TCU : 2021 / Tribunal de Contas da União; Apresentação, Ana Arraes. –Brasília : TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), 2022.

109 p. : il. color.

Elaborado de acordo com a Estrutura Internacional para Relato Integrado e em conformidade com os elementos de conteúdo estabelecidos na decisão normativa-TCU nº 187, de 2020, nos termos § 3º do art. 8º da Instrução Normativa-TCU nº 84, de 2020, observando as finalidades previstas no seu art. 3º e os princípios para elaboração e divulgação da prestação de contas previstos no seu art. 4º.

1.Tribunal de contas - relatório de gestão – Brasil. 2. Prestação de contas – Brasil. 3. Controle externo. 4. Governança - Brasil. 5. I. Título.

---

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Ruben Rosa

**PRESTAÇÃO DE CONTAS DO TCU 2021**

BRASÍLIA - DF | 2022

## SUMÁRIO

MENSAGEM DA PRESIDENTE 7

NÚMEROS DO TCU 10

QUEM SOMOS?

O Tribunal de Contas da União 13

Composição do Tribunal de Contas da União 14

Deliberações 15

Ministério Público junto  
Tribunal de Contas da União 15

Estrutura organizacional 16

Referencial Estratégico 18

Como Geramos Valor? 19

Cadeia de valor 21

Modelo de negócios 22

Prioridades de 2021 –

O que foi importante para nós? 24

Nossa governança 26

Política de Governança do TCU 26

Sistema de Governança no TCU 26

Indicadores de governança 27

Auditoria Interna 28

Ouvidoria do Tribunal de Contas da União 29

Corregedoria 30

Como planejamos nossa estratégia? 30

Gestão de Riscos 33

Riscos-chave e seu  
impacto para a geração de valor 33

Contexto Externo 34

NOSSOS RECURSOS

Nossos Recursos 37

Nossa Gente 38

Gestão de Pessoas 39

Desenvolvimento de Competências 47

Gestão do Conhecimento 52

Gestão da Inovação 52

Nosso Relacionamento  
e nossa comunicação 53

Relacionamento com o Congresso Nacional 54

Relacionamento com  
instituições e gestores públicos 58

Relacionamento com  
organismos internacionais 60

Relacionamento com o cidadão  
e comunicação institucional 62

Nossa tecnologia 64

Gestão de TI - Infraestrutura 64

Gestão de TI - Soluções 65

Segurança da informação 67

Nossa Logística e nossa Sustentabilidade 69

Nossas Finanças 72

NOSSOS RESULTADOS

Nossos Resultados 77

Resultado Institucional 77

Benefícios financeiros das  
ações de controle externo 82

Processos de controle externo  
apreciados e fiscalizações realizadas 85

Resultados do TCU  
conforme cadeia de valor 87

Valor I - Transparência e credibilidade  
das contas públicas 87

Valor II - Segurança jurídica e  
econômica de atos e contratos 90

Valor III - Eficiência, eficácia e  
efetividade da administração  
e das políticas públicas 97

Valor IV - Integridade na gestão pública 103

Outras ações relevantes 107

## \_ MENSAGEM DA PRESIDENTE DO TCU

**A**presento o Relatório de Gestão do Tribunal de Contas da União (TCU) referente ao exercício de 2021, no qual estão registrados os principais resultados do Tribunal no período, tanto no controle externo da gestão pública quanto no âmbito administrativo.

Nele evidenciamos o desempenho do Tribunal no seu processo de **geração de valor público**, apresentando os produtos e resultados derivados do exercício das atividades de controle externo, que representam respostas efetivas e úteis para atender às demandas da sociedade no que diz respeito à fiscalização da boa e regular gestão dos recursos públicos.

Reportamos, em capítulos específicos, as principais realizações do Tribunal, bem como os trabalhos relevantes e iniciativas estruturantes adotadas para potencializar a capacidade, a qualidade, a tempestividade e a profissionalização das ações de controle.



Em 2021, o TCU deu continuidade às ações adotadas no âmbito do **Coopera - Programa especial de atuação no enfrentamento à crise da Covid-19**. Implantado em 2020, o Coopera contempla um conjunto de ações de acompanhamento de atos de gestão



Ana Arraes  
Presidente do TCU

relacionados ao enfrentamento da pandemia, especialmente dos Ministérios da Saúde e da Economia.

A **transformação digital** impactou intensamente os nossos processos de trabalho finalísticos, alavancando os resultados advindos da atuação do Tribunal. Exemplos são as análises efetuadas por meio do Sistema de Análise de Licitações e Editais (Sistema Alice), que **evitou danos** aos cofres públicos da ordem de R\$ 426 milhões, e a **apreciação da legalidade dos atos de pessoal**, com a intensificação do uso das instruções assistidas, cujos resultados obtidos apresentaram um crescimento significativo em relação ao total de atos apreciados no ano de 2020. Em termos de benefícios financeiros, o montante resultante dessa atividade em 2021 foi de mais de R\$ 504 milhões.



Dentre os trabalhos realizados pelo TCU no ano, destaco a elaboração do parecer prévio sobre as **Contas do Governo da República relativas ao exercício de 2020**, prestadas pelo Excelentíssimo Presidente da República, Jair Bolsonaro. O exame realizado pelo Tribunal forneceu informações técnicas para auxiliar o Poder Legislativo no julgamento das referidas Contas.

Destaco, também, o **Relatório de Fiscalizações em Políticas e Programas de Governo (RePP)**, elaborado em atendimento à Lei de Diretrizes

RELATÓRIO DE  
FISCALIZAÇÕES  
EM POLÍTICAS  
E PROGRAMAS  
DE GOVERNO  
2021

Orçamentárias(LDO), o RePP consolidou avaliações transversais, realizadas em três auditorias distintas, em **benefícios da proteção social** e em **programas emergenciais de acesso a crédito** para enfrentamento da crise da Covid-19.

O Tribunal elaborou, ainda, o **Relatório de Consolidação das Fiscalizações de Obras Públicas (Fiscobras 2021)** que teve por finalidade fornecer informações ao Congresso Nacional para subsidiar a aprovação e o acompanhamento da Lei Orçamentária Anual (LOA). O relatório sintetizou um conjunto de auditorias realizadas pelo TCU para avaliar, sob o aspecto técnico, a qualidade da execução das principais obras em andamento no País e determinar, quando necessária, a adoção de medidas corretivas tempestivas pelos responsáveis. O Fiscobras 2021, consolidou **49 fiscalizações de empreendimentos de infraestrutura**, envolvendo um **total de R\$ 40 bilhões** em dotações orçamentárias.



Em termos de **resultados mensuráveis advindos das ações de controle externo** realizadas no ano, somam-se aos valores decorrentes da análise de atos de pessoal e das avaliações realizadas pelo sistema Alice os seguintes benefícios financeiros:

- R\$ 77 bilhões em decorrência de deliberações e processos do TCU; e

- R\$ 9 bilhões referentes às condenações em débito e às multas aplicadas.

Assim, em 2021, o **somatório dos benefícios financeiros potenciais e efetivos das ações de controle** atingiu o valor total de **R\$ 87 bilhões**, valor 40 vezes superior ao custo de funcionamento do TCU no período.

No âmbito da **gestão corporativa do Tribunal**, diante da persistência do enfrentamento da pandemia de Covid-19, o foco foi na continuidade eficiente dos trabalhos e na proteção da saúde das pessoas. Para os servidores em teletrabalho, foram disponibilizados bens para uso fora das dependências do Tribunal. Também foram acompanhados os casos suspeitos e confirmados de Covid-19 e foi ampliada a oferta de apoio psicossocial, presencial e à distância, aos servidores. Concentrou-se esforços no fortalecimento da segurança da informação e continuidade da implantação da estratégia digital, com adequação dos processos de Tecnologia da Informação, à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e à Lei de Acesso à Informação (LAI), materializado no **Programa TCU + Seguro**.



Diante da necessidade de mais ambientes colaborativos e alinhados ao trabalho remoto, desenvolvemos o **TCU Digital**, uma solução de escritório digital, que traz diferentes soluções para aumentar o engajamento, a produtividade e a colaboração dos servidores.

Essas soluções garantiram serviços ininterruptos e elevado nível de segurança às operações necessárias para o funcionamento de todas as áreas do TCU. Desse modo, o Tribunal foi mantido em pleno funcionamento de forma totalmente remota e sem interrupções.

Essas e outras iniciativas realizadas no exercício de 2021, com o intuito de aperfeiçoar a atuação do TCU e mantê-lo prestando serviços relevantes para a sociedade brasileira, estão detalhadas ao longo deste relatório.

Ressalto que as demonstrações contábeis do Tribunal e o certificado de auditoria, bem como as demais informações exigidas pelo art. 8º da Instrução Normativa TCU nº 84, de 2020, estão disponíveis em nosso

portal, na seção [Transparência e prestação de contas, conforme requerido pelo 1º, art. 9º, da referida instrução normativa.](#)

Por fim, diante da minha responsabilidade por assegurar a integridade (fidedignidade, precisão e completude) do presente relatório, **DECLARO** que a sua elaboração e apresentação está de acordo com a Estrutura Internacional para Relato Integrado e em conformidade com os elementos de conteúdo estabelecidos na decisão normativa-TCU nº 187, de 2020, nos termos § 3º do art. 8º da Instrução Normativa-TCU nº 84, de 2020, observando as finalidades previstas no seu art. 3º e os princípios para elaboração e divulgação da prestação de contas previstos no seu art. 4º.

Brasília, abril de 2022.

ANA ARRAES  
Presidente do TCU no exercício de 2021

SUMÁRIO

MENSAGEM DA  
PRESIDENTE

NÚMEROS  
DO TCU

QUEM SOMOS ?

NOSSOS  
RECURSOS

NOSSOS  
RESULTADOS



## NÚMEROS DO TCU (2017 - 2021)

PRODUTOS e RESULTADOS	Ano/Resultado no período <sup>1</sup>				
	2017	2018	2019	2020	2021
Benefício financeiro das ações de controle externo	R\$ 13,578 bilhões	R\$ 30,123 bilhões	R\$ 54,273 bilhões	R\$ 47,423 bilhões	R\$ 87,092 bilhões
Montante envolvido nas medidas cautelares adotadas	R\$ 26,077 bilhões	R\$ 79,286 bilhões	R\$ 14,773 bilhões	R\$ 14,298 bilhões	R\$ 93,311 bilhões
Montante resultante de condenações em débito e de multas	R\$ 3,664 bilhões	R\$ 6,780 bilhões	R\$ 4,408 bilhões	R\$ 9,519 bilhões	R\$ 9,130 bilhões
Processos de controle externo apreciados conclusivamente	4.989	4.687	4.691	5.455	4.990
Solicitações do Congresso Nacional (SCN) atendidas	92	80	63	45	53
Fiscalizações concluídas	545	555	323	281	252
Responsáveis inabilitados para o exercício de cargo em comissão	95	267	189	131	111
Responsáveis afastados do cargo em comissão	7	1	---	---	---
Pessoas jurídicas declaradas inidôneas	80	149	118	73	47
Indisponibilidades de bens decretadas	117	42	10	3	14
Arrestos de bens solicitados	44	137	91	77	61
Atos de pessoal apreciados	76.442	143.006	111.458	108.399	123.878
Processos de cobranças executivas (CBEX) formalizados	2.966	2.900	2.424	3.038	3.796
Montante envolvido nos processos de CBEX	R\$ 1,985 bilhão	R\$ 2,363 bilhão	R\$ 1,221 bilhão	R\$ 1,783 bilhão	R\$ 4,309 bilhões

<sup>1</sup> Os valores em R\$ de 2017 a 2020 estão atualizados pelo IPCA acumulado até 31 de dezembro de 2021

SUMÁRIO

MENSAGEM DA  
PRESIDENTE

NÚMEROS  
DO TCU

QUEM SOMOS ?

NOSSOS  
RECURSOS

NOSSOS  
RESULTADOS



## O TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

O Tribunal de Contas da União (TCU), criado em 1890, é a entidade de fiscalização superior da União, destinada ao controle da receita e da despesa públicas mediante uma atividade fiscalizadora pautada nos princípios da independência, exatidão contábil e legalidade do ato. A Constituição de 1891 institucionalizou definitivamente o TCU e a de 1988 conferiu-lhe um perfil amplo de instituição fiscalizadora da atividade financeira do Estado.

Segundo a Constituição Federal de 1988, a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, é exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder. O controle externo, a cargo do Congresso Nacional, é exercido com auxílio do TCU e, para tanto, uma série de competências exclusivas lhe são atribuídas, entre as quais destacam-se:

- emitir parecer sobre as contas anuais prestadas pelo Presidente da República;
- julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos;



- apreciar a legalidade dos atos de admissão de pessoal e de concessão de aposentadorias, reformas e pensões civis e militares;
- fiscalizar a aplicação de recursos da União repassados a estados, ao Distrito Federal e a municípios;
- aplicar sanções e determinar a correção de ilegalidades e irregularidades em atos e contratos; e
- apurar representações e denúncias apresentadas por qualquer cidadão, partido político, associação ou sindicato sobre irregularidades ou ilegalidades na aplicação dos recursos federais.

Além das competências privativas estabelecidas na Constituição Federal de 1988, outras leis específicas conferem atribuições ao Tribunal. Entre essas estão a [Lei de Responsabilidade Fiscal \(LC 101, de 2000\)](#), a [Lei de Licitações e Contratos \(8666, de 93\)](#) e, anualmente, a Lei de Diretrizes Orçamentárias.

O TCU possui jurisdição própria e privativa em todo o território nacional, a qual abrange, entre outros: qualquer pessoa física ou jurídica, que utilize, arrecade, guarde, gerencie bens e valores públicos federais; aqueles que causarem perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte danos ao Erário; e responsáveis pela aplicação de recursos repassados pela União mediante convênio ou instrumento congênere.

### COMPOSIÇÃO DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

O Tribunal é integrado por nove ministros, seis deles escolhidos pelo Congresso Nacional. Os demais são indicados pelo Presidente da República, com aprovação do Senado Federal, sendo dois escolhidos alternadamente entre ministros-substitutos e membros do Ministério Público junto ao TCU (MPTCU).

### COMPOSIÇÃO DO TCU

#### MINISTROS DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO



Ministra  
**Ana Arraes**  
Presidente



Ministro  
**Bruno Dantas**  
Vice-Presidente e corregedor



Ministro  
**Walton Alencar Rodrigues**



Ministro  
**Benjamin Zymler**



Ministro  
**Augusto Nardes**



Ministro  
**Aroldo Cedraz de Oliveira**



Ministro  
**Vital do Rêgo**



Ministro  
**Jorge Oliveira**



Ministro  
**Antonio Anastasia**

#### MINISTROS SUBSTITUTOS DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO



Ministro  
**Augusto Sherman Cavalcanti**



Ministro  
**Marcos Bemquerer Costa**



Ministro  
**André Luís de Carvalho**



Ministro  
**Weder de Oliveira**

Os ministros-substitutos, em número de quatro, participam dos colegiados, substituem os ministros em seus afastamentos e impedimentos legais ou no caso de vacância de cargo.

O Tribunal é órgão colegiado, cujas deliberações são tomadas pelo Plenário e pela 1ª e 2ª câmaras. O Plenário é integrado por todos os ministros e presidido por um deles, eleito pelos pares para mandato de um ano, reconduzível por igual período. As câmaras são compostas, cada uma, por quatro ministros, dois ministros-substitutos e por um representante do Ministério Público junto ao TCU (MPTCU). A atual composição dos colegiados pode ser acessada em nosso [Portal na Internet](#).

O Plenário e as duas Câmaras do Tribunal reúnem-se de 17 de janeiro a 16 de dezembro em sessões ordinárias e, quando necessário, em sessões extraordinárias.

Em 2021, a Presidência do TCU esteve a cargo da Ministra Ana Arraes, função para a qual foi eleita em 02 dezembro de 2020, juntamente com o Ministro Bruno Dantas, que exerce a Vice-Presidência do Tribunal. Ambos tomaram posse no dia 10.12.2020.

## DELIBERAÇÕES

As deliberações do TCU assumem a forma de acórdãos, que são publicados, conforme o caso, no Diário Oficial da União e/ou no

Boletim do Tribunal de Contas da União (BTCU). O inteiro teor dos acórdãos também está disponível no Portal TCU na internet, no endereço: [www.tcu.gov.br](http://www.tcu.gov.br).

Deliberações	2017	2018	2019	2020	2021
Plenário	2.781	3.082	3.141	3.399	3.250
1ª Câmara	11.252	15.738	14.576	14.177	19.051
2ª Câmara	10.203	12.159	13.316	14.516	19.117
<b>Total</b>	<b>24.236</b>	<b>30.979</b>	<b>31.033</b>	<b>32.092</b>	<b>41.418</b>

Tabela - Quantidade de acórdãos proferidos pelo TCU

## MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Junto ao TCU atua o Ministério Público, com o objetivo de defender a ordem jurídica, proteger a lei e fiscalizar sua execução. O MP/TCU conta com um procurador-geral, três subprocuradores-gerais e quatro procuradores, todos nomeados pelo Presidente da República, após aprovação em concurso público de provas e títulos. Nenhuma sessão deliberativa pode ser realizada sem a presença de representante do MP/TCU.

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Secretaria do Tribunal compreende o conjunto de unidades que têm por finalidade desempenhar atividades estratégicas, técnicas e administrativas necessárias ao pleno exercício de suas atribuições constitucionais e legais. As competências de cada uma das unidades estão dispostas na [Resolução TCU 324/2020](#).

O TCU dispõe de quadro próprio de pessoal, organizado em plano de carreiras. Os princípios, as diretrizes, as denominações, a estruturação, as formas de provimento e as demais atribuições desse plano são fixados em lei específica.

Para a prestação de apoio técnico e execução dos serviços administrativos, o TCU conta com três unidades básicas: Secretaria-Geral da Presidência (Segepres), Secretaria-Geral de Controle Externo (Segecex) e Secretaria-Geral de Administração (Segedam).

Há ainda um conjunto de unidades responsáveis pelo assessoramento técnico às autoridades do Tribunal: Gabinete do presidente (Gabpres); Secretaria de Apoio Especializado (SEAE); Gabinete do corregedor; e Gabinetes de ministros, de ministros-substitutos e de membros do Ministério Público junto ao Tribunal.

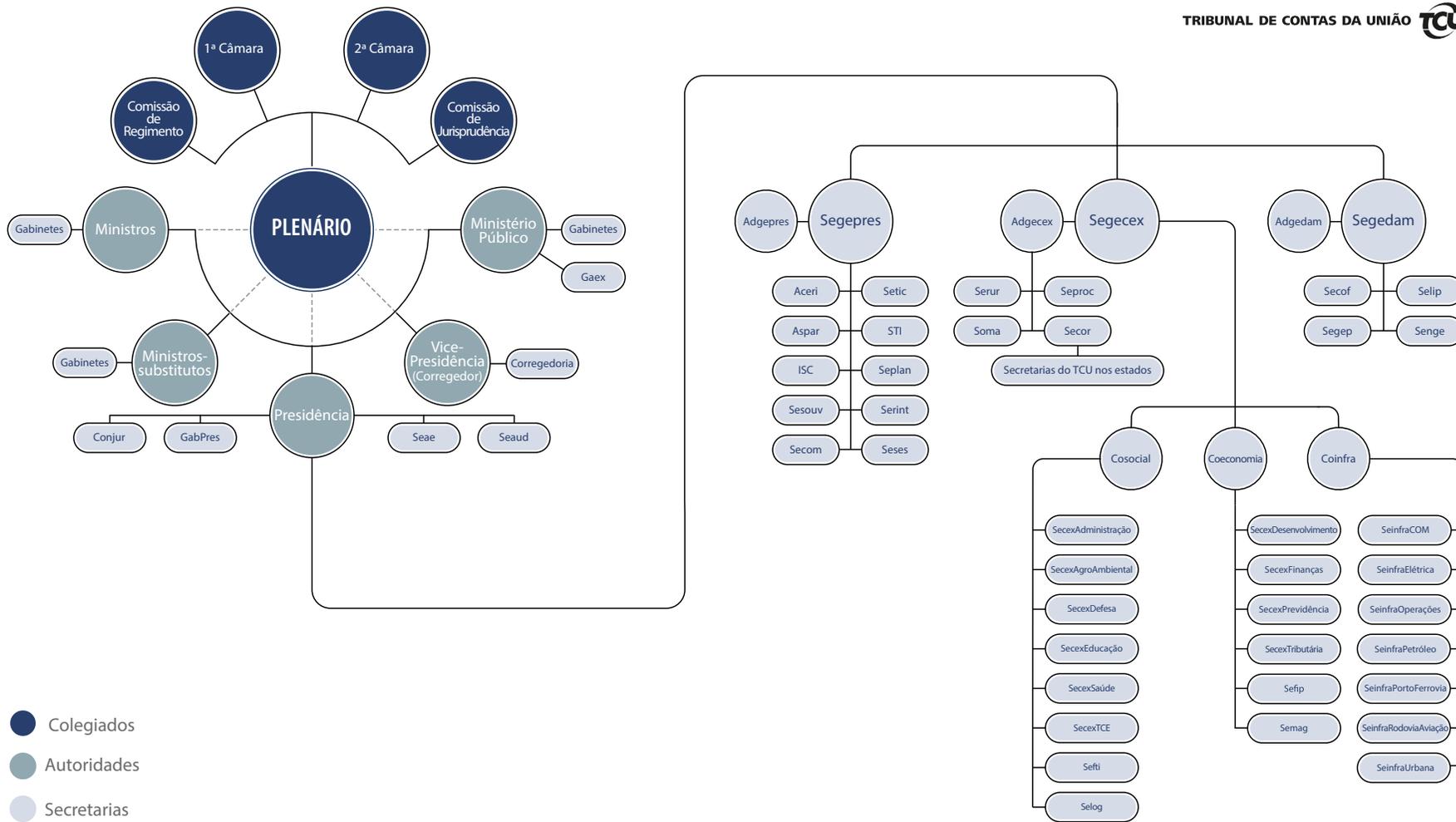
A Consultoria Jurídica (Conjur) e a Secretaria de Auditoria Interna (Seaud) são unidades de assessoramento direto à Presidência.



A Resolução TCU 324/2020 realizou mudanças na estrutura organizacional e nas competências de unidades do Tribunal, entre elas, a reestruturação das coordenações-gerais, de modo a aumentar a integração entre unidades com temáticas afins para ampliar a sinergia e a efetividade das ações de controle do TCU.

Na área finalística do controle externo, foram intensificados os processos de especialização das unidades, de expansão do uso da análise de dados, de fomento à prevenção de fraudes e desvios e de fortalecimento do relacionamento institucional.

Na área de apoio estratégico e administrativo, aperfeiçoamos a gestão de políticas e diretrizes relativas à segurança da informação produzida ou custodiada pelo TCU, bem como as relativas à interlocução do Tribunal com o cidadão.



- Colegiados
- Autoridades
- Secretarias

Figura 1 - Estrutura organizacional do TCU

## REFERENCIAL ESTRATÉGICO

Diante das competências atribuídas pela Constituição, é cada vez mais crucial que o TCU contribua, de forma crescente, para a transformação social e para o desenvolvimento do país, mediante aprimoramento da Administração Pública e, conseqüentemente, com a entrega de

melhores produtos e serviços ao cidadão. O referencial estratégico, a seguir, foi estabelecido com o objetivo de direcionar nossa atuação para o atendimento aos anseios da sociedade, preconizados em nossa Carta Constitucional.

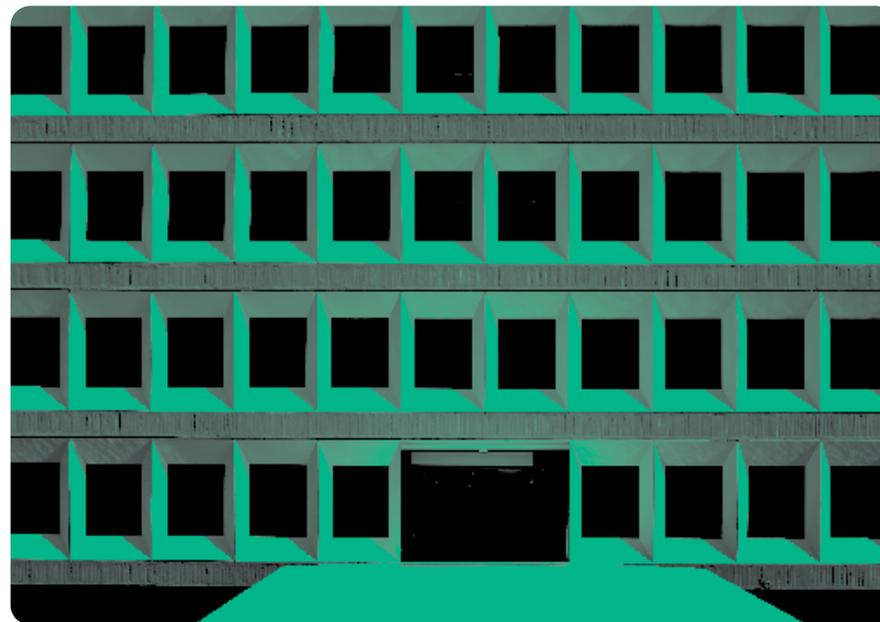
 <p><b>NEGÓCIO –</b> O que fazemos?</p>	<p>  Controle externo da Administração Pública e da gestão dos recursos públicos federais.</p>
 <p><b>MISSÃO –</b> Por que existimos?</p>	<p>  Aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade por meio do controle externo.</p>
 <p><b>VISÃO –</b> O que queremos?</p>	<p>  Ser referência na promoção de uma Administração Pública efetiva, ética, ágil e responsável.</p>
 <p><b>VALORES –</b> Quais princípios pautam nossa atuação?</p>	<p><b>ÉTICA:</b> Ter como padrão de conduta ações que busquem a verdade dos fatos, amparadas em honestidade, moralidade, coerência e probidade administrativa.  <b>JUSTIÇA:</b> Pautar-se estritamente por princípios de justiça, pela verdade e pela lei, com integridade, equidade, impessoalidade e imparcialidade.  <b>EFETIVIDADE:</b> Atuar orientado para resultados que assegurem o cumprimento da missão e a excelência da imagem institucional.  <b>INDEPENDÊNCIA:</b> Atuar com imparcialidade, liberdade e autonomia, de forma a rejeitar a interferência de qualquer interesse que não o público.  <b>PROFISSIONALISMO:</b> Atuar de forma técnica, competente, responsável, imparcial, coerente e objetiva e estar comprometido com a missão institucional.</p>

Tabela - Referencial estratégico do TCU

## COMO GERAMOS VALOR?

Em nosso processo de geração de valor público<sup>2</sup> utilizamos as cinco categorias<sup>3</sup> de recursos de que dispõe o TCU para entregar produtos e resultados à sociedade. Esses recursos são geridos mediante diversos processos organizacionais, agrupados conforme o quadro a seguir, cuja gestão é direcionada, monitorada e avaliada pelas atividades que compõem o macroprocesso de “Governança, gestão da estratégia e desempenho”.

Nossa Cadeia de Valor, apresentada no tópico a seguir, mostra como esses recursos apoiam a geração de valor pelos processos finalísticos do Tribunal e o tipo de valor que é gerado a partir das entregas realizadas. O nosso Modelo de Negócio, tópico subsequente, demonstra como esses recursos se transformam em produtos e resultados para a sociedade.



<sup>2</sup> Valor público - produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização que representem respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público e modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos ([Decreto 9.203, de 2017](#)).

<sup>3</sup> A classificação dos recursos ou capitais tem como referência a [Estrutura Internacional para Relato Integrado](#).

NOSSOS RECURSOS

Pessoal, conhecimento e inovação	Relacionamento e comunicação	Tecnologia e segurança da informação	Logística e sustentabilidade	Orçamento e finanças
<p>Nosso capital humano é decisivo para o nosso processo de agregar valor para a sociedade. Por isso, estamos continuamente desenvolvendo a capacidade técnica e as competências dos nossos servidores.</p> <p>A Escola Superior do TCU, o Instituto Serzedello Corrêa (ISC), alia educação, inovação e cultura para a construção de conhecimentos que possam apoiar a atuação do controle externo e o aprimoramento da Administração Pública em benefício da sociedade. Nossos servidores têm reconhecida capacidade técnica pelos constantes esforços que fazemos para capacitar, produzir conhecimento e fomentar a inovação.</p>	<p>Nosso relacionamento e comunicação se realiza com o atendimento de solicitações e o provimento de informações ao Congresso Nacional, à sociedade, à imprensa, o atendimento aos cidadãos e autoridades constituídas.</p> <p>Nos relacionamos com os demais Poderes e entes federativos, com outras entidades nacionais e internacionais de fiscalização. Provemos amplos canais de comunicação e ouvidoria para que qualquer cidadão, partido político associação ou sindicato exerçam seu direito de denunciar perante o Tribunal.</p> <p>Nossos canais de comunicação são fortalecidos pela nossa governança, transparência e credibilidade junto à sociedade.</p>	<p>Nossas atividades de controle externo da administração pública e as informações que elas requerem são muito sensíveis, exigindo uma infraestrutura de tecnologia e segurança da informação robusta. Gerenciamos continuamente os riscos relacionados a esse aspecto das nossas atividades.</p> <p>Mantemos nosso parque tecnológico o mais atualizado possível, equipado com componentes que evitam a perda de dados e garantem serviço ininterrupto, incluindo estruturas redundantes, fontes de energia alternativas e diferentes locais de armazenamento de dados.</p>	<p>O impacto ambiental de nossas atividades é pequeno, ainda assim nos empenhamos com aspectos de responsabilidade social e sustentabilidade. Nos preocupamos com questões como qualidade de vida e bem-estar do público interno, relacionamento com stakeholders e redução de impactos negativos no ambiente e na comunidade.</p> <p>Nossas aquisições buscam atender os padrões de sustentabilidade ambiental recomendados. Desenvolvemos novos padrões de trabalho exigidos pelo período da pandemia e ações de acessibilidade de pessoas às nossas dependências em todo o País.</p>	<p>O orçamento do TCU tem fonte o Orçamento Geral da União (OGU). Compreende despesas obrigatórias (pessoal e encargos sociais e benefícios) e discricionárias (custeio e investimento).</p> <p>Em 2021, nosso orçamento foi de R\$ 2,308 bilhões. Desses, cerca 48,4% foram destinados ao pagamento de pessoal ativo do Tribunal (força de trabalho), 12,8% foram destinados ao custeio das atividades e 2,7% destinados a investimentos na fiscalização da aplicação dos recursos públicos federais.</p>

Tabela - Categorias de recursos para geração de valor

## CADEIA DE VALOR

A nossa cadeia de valor demonstra os resultados gerados pelas nossas atividades, que representam respostas às demandas da sociedade e atendem ao interesse público. Ela identifica e apresenta, por meio

de modelo representativo, o conjunto de atividades (macroprocessos e processos de trabalho) que o TCU realiza e o reconhecimento do valor público gerado.



Figura 3 - Cadeia de valor do Tribunal de Contas da União

O Modelo de Negócios do Tribunal, detalhado no tópico a seguir, demonstra como esses insumos se transformam em resultados, com impactos positivos para a sociedade. Mostra também como tudo é norteado pela estratégia e executado por meio de processos de trabalho.

## MODELO DE NEGÓCIOS

O modelo de negócios é o sistema de transformação de insumos (capitais ou recursos) em produtos, resultados e impactos por meio das atividades de uma organização, a fim de cumprir seus objetivos estratégicos e gerar valor ao longo do tempo. Em outras palavras, é a descrição dos principais recursos usados pela organização, das suas atividades de negócio e dos seus produtos e resultados, bem como dos impactos que eles causam (internos ou externos, positivos ou negativos), e, ainda, do valor gerado e entregue às partes interessadas.

Transformamos insumos em produtos, resultados e impactos por meio dos processos de controle externo, a fim de cumprir nossos objetivos estratégicos e gerar valor público. Os benefícios das ações de controle externo podem ser expressos em termos financeiros ou não.



## NOSSOS RECURSOS

### PESSOAL, CONHECIMENTO E INOVAÇÃO

Força de trabalho <b>2.198</b> servidores	Ações educacionais <b>499</b>	Servidores capacitados <b>74%</b>
---	----------------------------------	--------------------------------------

### COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO

Órgãos e entidades jurisdicionados <b>1.080</b>	Acordos de cooperação vigentes <b>160</b>	Demandas ouvidoria <b>5.051</b>
--	--	------------------------------------

### LOGÍSTICA E SUSTENTABILIDADE

Execução Plano sustentabilidade <b>100%</b>	Economia observada <b>6 MI</b>
--	-----------------------------------

### TECNOLOGIA E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Disponibilidade Rede TCU <b>99,9%</b>	Gastos com tecnologia <b>98 MI</b>
--	---------------------------------------

### ORÇAMENTO, FINANÇAS E CONTABILIDADE

Dotação orçamentária <b>2,30 BI</b>	Orçamento liquidado <b>94,2%</b>	Recursos licitados <b>147 MI</b>
--	-------------------------------------	-------------------------------------

## APLICADO AOS NOSSOS PROCESSOS



## GERAM

	TRANSPARÊNCIA E CREDIBILIDADE DAS CONTAS PÚBLICAS	SEGURANÇA JURÍDICA E ECONÔMICA DE ATOS E CONTRATOS	EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	INTEGRIDADE NA GESTÃO PÚBLICA	
<b>PRODUTOS</b>	Auditorias financeiras <b>5</b>  % BGU certificado <b>66,9%</b>  % orçamento certificado <b>66,5%</b>	Auditorias de conformidade <b>63</b>  Atos apreciados <b>123.878</b>  Cons, den e repr apreciadas <b>1.914</b>	Auditorias operacionais <b>38</b>  Concessões avaliadas <b>20</b>	TCEs apreciadas <b>1.974</b>  Cobranças executivas <b>3.796</b>  Responsáveis julgados <b>5.333</b>	
<b>RESULTADOS</b>	Acórdãos proferidos <b>41.418</b>	Recomendações determinações <b>16.931</b>	Responsáveis condenados <b>2.252</b>	Responsáveis inabilitados <b>111</b>	
	Cautelares expedidas <b>82</b>		Montante cautelares <b>93,3 BI</b>	Empresas inidôneas <b>47</b>	
<b>IMPACTOS</b>	Multas e débitos <b>9,1 BI</b>	Redução de tarifa pública <b>1,2 BI</b>	Benefício Sistema Alice <b>426 MI</b>	Correção de impropriedades e irregularidades <b>40,9 BI</b>  Elevação de preço de empresa privatizada <b>392 MI</b>  Redução preço máximo processo licitatório <b>71 MI</b>	Incremento de economia, eficiência, eficácia ou efetividade <b>34,2 BI</b>  Interrupção de pagamentos de atos de pessoal ilegais <b>504 MI</b>  Relação benefício x custo <b>40 x 1</b>

Figura 2 - Modelo de Negócios do TCU

## PRIORIDADES DE 2021 – O QUE FOI IMPORTANTE PARA NÓS?

**D**efinimos as diretrizes para nossos planos operacionais de 2 em 2 anos. Consideramos nessa definição, além do ambiente em que estamos inseridos, os objetivos de longo prazo definidos no nosso Plano Estratégico. Materializamos essas diretrizes no [Plano de Gestão do TCU](#), direcionando a formulação de estratégias finalísticas e de apoio que impulsionam o Tribunal no cumprimento de sua missão e alcance de sua visão de futuro.

Nosso Plano de Gestão permite que os nossos recursos sejam alocados de maneira eficiente aos processos de trabalho, visando a entrega de produtos que geram valor para a sociedade.

Estabelecemos, como prioridade para o período de abril de 2021 a março de 2023, um conjunto de diretrizes finalísticas e corporativas. Nossas diretrizes finalísticas têm como objetivo principal direcionar a proposição de ações de controle com maior potencial de alavancar o valor público gerado pelo Tribunal.

As diretrizes corporativas, por sua vez, direcionam os investimentos a serem feitos na organização, considerando as análises internas de ambiente realizadas, que minimizam os riscos de imagem e operação do Tribunal e alavancam os resultados a serem alcançados pelas áreas finalísticas.

As diretrizes finalísticas e corporativas definidas para o período estão dispostas a seguir.

### DIRETRIZES FINALÍSTICAS

INFRAESTRUTURA	ECONOMIA	SOCIAL	GOVERNANÇA E GESTÃO
<ul style="list-style-type: none"> <li>» Maturidade dos projetos de desestatizações e alienações de patrimônio público</li> <li>» Integridade e eficiência dos investimentos em infraestrutura</li> <li>» Qualidade e eficiência das políticas e regulação de infraestrutura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Sustentabilidade das Contas Públicas</li> <li>» Integridade e eficiência das despesas com pessoal e benefícios sociais</li> <li>» Transparência e eficiência da arrecadação singular e dos gastos tributários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Qualidade e desempenho das políticas de inclusão e proteção social</li> <li>» Uso sustentável dos recursos naturais</li> <li>» Acesso a serviços públicos de qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Maturidade da governança organizacional e do centro de governo</li> <li>» Governo aberto, digital e seguro</li> <li>» Efetividade e eficiência do combate à corrupção</li> </ul>
INSTITUCIONAL			COVID-19
<ul style="list-style-type: none"> <li>» Qualidade e tempestividade</li> <li>» Profissionalização em métodos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Integração institucional</li> <li>» Uso intensivo de tecnologia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Acompanhamento do enfrentamento à crise do Covid-19</li> </ul>	

Figura 4 - Diretrizes finalísticas da gestão

DIRETRIZES CORPORATIVAS

TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	GOVERNANÇA E GESTÃO	GESTÃO DE PESSOAS	RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>» Fortalecimento da Segurança da informação</li> <li>» Continuidade da implantação da estratégia digital</li> <li>» Ampliação do uso de inteligência artificial e aprendizagem de máquina</li> <li>» Aperfeiçoamento do suporte tecnológico às sessões colegiadas e a outros processos críticos do TCU</li> <li>» Adequação de processos de trabalho e soluções de TI à LGPD e à LAI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» fortalecimento da gestão de riscos como instrumento de governança e gestão</li> <li>» Fomento à racionalização, à inovação e à modernização administrativa</li> <li>» Promoção da sustentabilidade nas ações do TCU</li> <li>» Adaptação de eventos, sistemas, sessões e instalações do TCU à realidade pós pandemia e aos requisitos de acessibilidade</li> <li>» Melhoria e racionalização dos espaços e da infraestrutura das unidades do TCU nos estados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Continuidade da implantação do modelo de gestão por competências baseado em trajetórias profissionais</li> <li>» Desenvolvimento de equipes de alto desempenho adaptadas a diferentes regimes de trabalho</li> <li>» Intensificação do uso e do aproveitamento de mão de obra terceirizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Continuidade da implantação da estratégia de relacionamento institucional</li> <li>» Divulgação de trabalhos relevantes do TCU para públicos diversos</li> <li>» Implantação de sistemática de gestão de informação de interesse parlamentar</li> <li>» Preparação para o exercício da presidência da Intosai e realização do INCOSAI</li> <li>» Suporte ao programa de apoio à gestão municipal</li> </ul>

Figura 5 - Diretrizes Corporativas da Gestão

O processo de definição do que é importante para ser reportado neste Relatório tem diversas fases. Monitoramos as ações previstas no planejamento do Tribunal, avaliando o impacto positivo delas - resultados gerados relevantes para a sociedade. Além disso, noticiamos esses resultados em nosso Portal e no Minuto do TCU na Voz do Brasil. A partir dessas fontes,

construímos um rol de possíveis temas a serem explorados. Analisamos esse rol e decidimos quais as ações finalísticas de maior impacto para a sociedade e as ações de apoio que mais alavancam a melhoria da gestão e da governança da organização. Com esse processo, asseguramos que nada de relevante deixasse de ser adequadamente reportado.

## NOSSA GOVERNANÇA

Nossa governança tem como finalidade direcionar, monitorar e avaliar o desempenho da nossa gestão no seu processo de geração e entrega de valor público à sociedade. Os mecanismos de governança que utilizamos têm como finalidade assegurar que as ações executadas estejam sempre de acordo com o interesse público.

Cada unidade no Tribunal é responsável por observar as boas práticas indicadas no Referencial Básico de Governança de Governança do TCU. Este documento reúne e organiza boas práticas de governança, que se aplicadas podem incrementar o desempenho organizacional.

### POLÍTICA DE GOVERNANÇA DO TCU

Nossa Política de Governança ([Resolução-TCU, nº 320 de 12 de agosto de 2020](#)) integra o Sistema de Governança Organizacional do Tribunal de Contas da União (SGO/TCU). Nela, definimos a maneira como nossos atores internos se organizam e interagem para obter uma boa governança.



### SISTEMA DE GOVERNANÇA NO TCU

O sistema de governança reflete a maneira como diversos atores se organizam, interagem e procedem para obter boa governança. Envolve, portanto, as estruturas administrativas (instâncias), os processos de trabalho, os instrumentos, o fluxo de informações e o comportamento de pessoas envolvidas direta, ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização.

Nosso sistema de governança possui instâncias internas e externas. As instâncias externas são responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação do sistema. Exemplos são o Congresso Nacional e Plenário do TCU. As instâncias internas são responsáveis pela definição da estratégia da Instituição, bem como pelo monitoramento da conformidade e de seu desempenho. No Tribunal, as instâncias internas são o Presidente da Casa e a Comissão de Coordenação Geral (CCG), que auxilia o Presidente na alocação de recursos e na formulação de políticas institucionais, bem como em questões que necessitem da cooperação entre as áreas.

A **Auditoria interna**, a **Ouvidoria** e a **Corregedoria** são as nossas instâncias internas de apoio à governança. Elas realizam a comunicação entre as partes interessadas e avaliam riscos e controles internos.

De forma simplificada, nosso sistema de governança é assim representado:

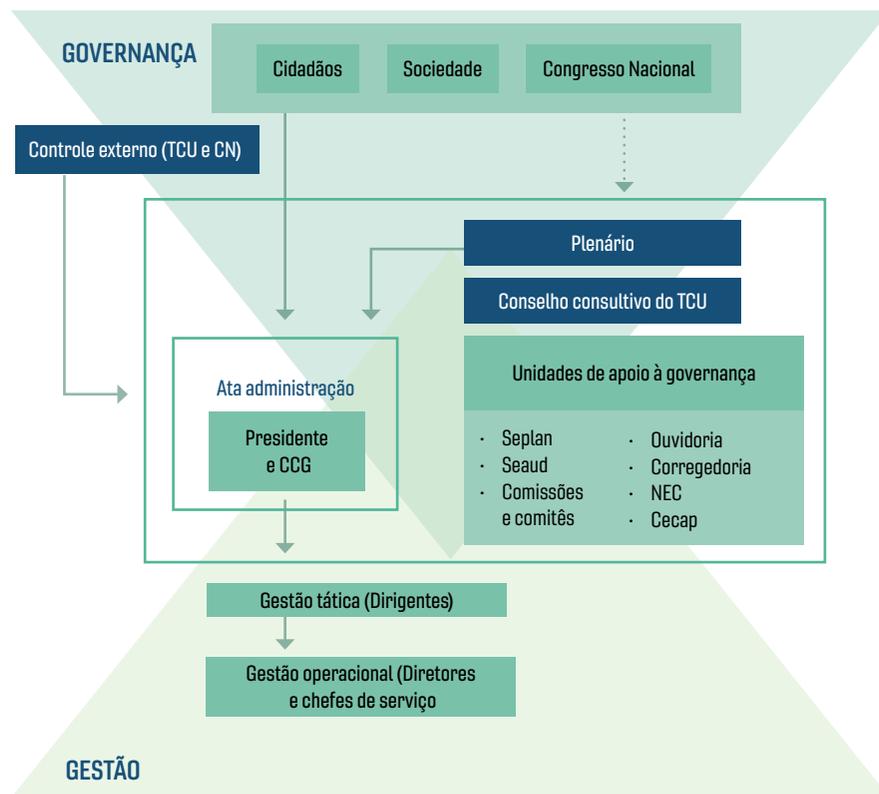


Figura 6 - Sistema de Governança do TCU

As duas partes do nosso sistema de governança - Governança e Gestão - atuam de forma coordenada de maneira que consigamos criar condições para que a organização consiga desenvolver uma governança adequada e eficiente.

A Governança tem a função estratégica de avaliar, dirigir e monitorar as atividades da Gestão. Já a Gestão, com o direcionamento estratégico da Governança, é responsável pelas funções de planejamento, execução e controle das atividades de implementação da estratégica organizacional.

### INDICADORES DE GOVERNANÇA

Realizamos sistematicamente levantamentos para conhecer melhor a situação da governança no setor público e estimular as organizações públicas a adotarem boas práticas de governança. Sempre participamos desses levantamentos pois os índices calculados permitem identificar possíveis pontos de melhoria na governança e na gestão de nossa organização.

No gráfico radar a seguir é possível verificar o resultado geral da autoavaliação do TCU para o ano de 2021, a mais recente realizada pelo Tribunal. São apresentados os índices em separado para as quatro categorias avaliadas, assim como os valores do índice integrado de governança e gestão públicas (iGG).

Nossos resultados correspondem à linha azul. Eles são superiores às médias dos órgãos da administração direta, dos entes do Poder Legislativo e do conjunto de todas as organizações participantes. As informações detalhadas relativas aos resultados por nós aferidos estão disponíveis no [Portal do TCU](#).

— Órgão: TCU  
— Natureza Jurídica: Órgão Público  
— Administração: Direta  
— Poder: Legislativo

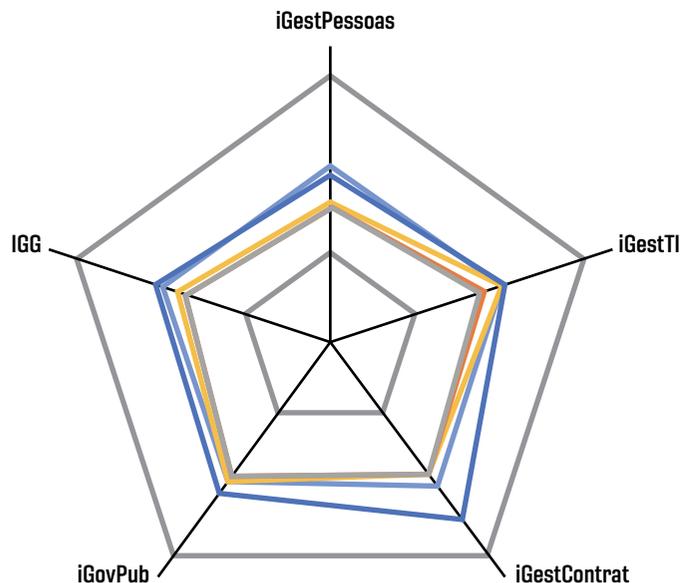


Gráfico 1 - IGG 2021 - Índice Integrado de governança e gestão públicas

Índice	Descrição	Resultado da autoavaliação
IGG	Índice integrado de governança e gestão públicas	63%
IGovPub	Índice de governança pública	64%
IGestPessoas	Índice de capacidade em gestão de pessoas	57%
IGestContrat	Índice de capacidade em gestão de contratos	75%
IGestTI	Índice de capacidade em gestão de TI	62%

Tabela - Índice integrado de governança e gestão públicas do TCU

### AUDITORIA INTERNA

No âmbito do Tribunal, compete à Secretaria de Auditoria Interna (Seaud) as atribuições inerentes ao sistema de controle interno previsto no art. 74 da Constituição Federal.

Principalmente mediante atividades de avaliações e consultorias, nossa auditoria interna tem o propósito de adicionar valor e contribuir

na melhoria dos processos da organização, em aderência às normas internacionais para a prática profissional da atividade de auditoria interna. Seus trabalhos são aderentes às normas internacionais para a prática profissional da atividade de auditoria interna.

Os principais trabalhos de auditoria interna finalizados em 2021 estão disponíveis no [Portal do TCU](#).

### OUVIDORIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

A Ouvidoria do TCU recebe reclamações, elogios e sugestões referentes aos nossos serviços prestados, além de denúncias contra servidores. Procuramos garantir ao cidadão o direito de ter uma resposta tempestiva quando solicita determinada informação ou se manifesta sobre nossos serviços. Assim, atuamos para melhorar a qualidade desses serviços e zela pela transparência institucional.

Em 2021 consolidamos o sistema de gerenciamento de demandas, o [SisOuvidoria](#), o que agilizou a apuração de eventuais irregularidades recebidas pelo Tribunal. Tivemos como resultado a redução do prazo médio de resposta às demandas, sendo que 50% delas são respondidas em três dias ou menos.

Apresentam-se, a seguir, os quantitativos de demandas tratadas pela Ouvidoria em 2021 por classificação da demanda.

CLASSIFICAÇÃO	NÚMERO DE DEMANDAS VÁLIDAS	
	2020	2021
Pedido de Acesso à Informação	2.925	1.803
Demanda relativa a matéria de controle externo	2.368	1.575
Demanda relativa a fatos internos	281	82
Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)	-	48
Demanda fora da competência do TCU	2.184	1.543
<b>Total</b>	<b>7.758</b>	<b>5.051</b>

Tabela - Demandas recebidas pela Ouvidoria do TCU

Ao longo dos últimos anos tem sido observada uma gradativa diminuição no número de demandas recebidas. Essa redução, em parte, da entrada em operação do Sistema Conecta, que facilitou consideravelmente o acesso direto aos processos de controle externo pelas partes interessadas e demais autoridades legitimadas.

Acesse a página da [Ouvidoria do TCU](#) para conhecer mais sobre os nossos serviços e ler os nossos relatórios de atividades, bem como para tirar as suas dúvidas e acompanhar as suas demandas e manifestações.

## CORREGEDORIA

A Corregedoria do Tribunal é unidade subordinada ao Vice-Presidente do TCU, a quem compete o exercício da função de Corregedor. As atividades da Corregedoria são assessoramento técnico ao Ministro-Corregedor, por meio de análise preliminar dos procedimentos disciplinares, realização de inspeções e correições, além da apuração de

responsabilidade de servidor por infração praticada no exercício de suas atribuições.

Entre as competências da Corregedoria estão a análise preliminar dos procedimentos disciplinares e de inspeções e correições, bem como contribuir para o cumprimento das metas estabelecidas nos planos institucionais, o bom desempenho organizacional e o aperfeiçoamento dos processos de trabalho das unidades do Tribunal.

O [Relatório Anual de Atividades da Corregedoria](#) referente ao exercício de 2021 está publicado no Portal TCU e você pode conhecer mais sobre suas atividades visitando a página da [Corregedoria do Tribunal de Contas da União](#).

## COMO PLANEJAMOS NOSSA ESTRATÉGIA?

O sistema de planejamento e gestão do Tribunal consiste em um conjunto de práticas gerenciais voltadas para a obtenção de resultados, com base no estabelecimento, na execução e no acompanhamento de metas e ações. Orienta-se por diretrizes de governança e princípios de eficiência, responsabilidade, transparência, comunicação, flexibilidade, *accountability* e cultura de resultados.

Essas variáveis são definidas e inter-relacionadas em planos institucionais que contemplam diretrizes de curto, médio e longo prazos. Assim, o sincronismo entre os planos institucionais constitui premissa para o sucesso na implementação do sistema de planejamento e gestão como um todo.

Os nossos planos institucionais traduzem três níveis de gestão. São eles:

**Nível estratégico - Plano Estratégico do TCU** - possui periodicidade de seis anos e estabelece as principais diretrizes de controle externo e de gestão, além de direcionar as ações do Tribunal na busca por resultados mais efetivos para a sociedade.

**Nível tático - Plano de Gestão** - contém as diretrizes da gestão e as ações estruturantes, bem como define as metas institucionais por meio das quais são realizadas as mensurações de desempenho do TCU, que ocorrem duas vezes ao ano, em 31 de março e 30 de setembro (apuração semestral deslocada do ano civil);

**Nível operacional** - planos ou ações operacionais das unidades do Tribunal.

Para que o TCU possa cumprir sua missão, foi definida uma estratégia de atuação para o período de 2019 a 2025 (**Nível Estratégico**). Essa estratégia, materializada no [PET 2025](#), visa assegurar respostas efetivas do Tribunal aos desafios nacionais de indução ao aperfeiçoamento da Administração Pública Federal, por meio realização de objetivos estratégicos dispostos em temas específicos de controle externo.

O Plano Estratégico do TCU está estruturado em 13 áreas temáticas finalísticas e 5 áreas temáticas corporativas, contendo ao todo 71

grandes objetivos direcionadores das atividades da organização, de forma que o TCU possa contribuir cada vez mais para a transformação social e o desenvolvimento do País, mediante aprimoramento da administração pública.

De modo complementar, por meio da Portaria-TCU nº 48, de 12 de abril de 2021, foi aprovado o [Plano de Gestão](#) do Tribunal (**Nível Tático**) para o período de abril de 2021 a março de 2023. O plano de gestão é instrumento de alinhamento entre estratégia e operação e possui a função de orientar e direcionar os planos operacionais, principalmente no desdobramento dos objetivos do Plano Estratégico do Tribunal. Compõem o plano de gestão atual, conforme já mencionado, 16 diretrizes finalísticas e 18 diretrizes corporativas além dos indicadores e metas que avaliam do desempenho do TCU no período em questão.

A estratégia de longo prazo e as diretrizes da Gestão, materializadas, respectivamente, no Plano Estratégico e no Plano de Gestão, são desdobradas em ações operacionais, indicadores de desempenho e metas por meio dos planos operacionais das unidades integrantes da Secretaria do Tribunal.

O monitoramento da execução das ações operacionais acontece por meio de sistema informatizado próprio atualizado diariamente, com divulgação ampla por meio de painéis gerenciais disponíveis para consulta por autoridades, dirigentes e servidores do Tribunal. Semestralmente, sob a coordenação da Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão as equipes se reúnem para avaliar as ações planejadas e

identificar a necessidade de replanejamento ou planejamento de novas ações. Os benefícios gerados com as ações planejadas são apurados e divulgados durante todo o ano.

Das ações previstas para serem concluídas até o mês de dezembro de 2021, 338 foram consideradas meta para fins de avaliação de desempenho das unidades do Tribunal. Dessas, conforme figura a seguir, 325 (96,1%) foram concluídas no prazo. Cabe destacar

que do total de ações consideradas meta, 85% possuíam vinculação direta com algum dos objetivos previstos no Plano Estratégico do TCU.

O diagrama a seguir apresenta o detalhamento das informações relativas à execução das ações dos planos operacionais das unidades do Tribunal por eixo de diretriz da gestão e sua vinculação aos objetivos estratégicos do TCU.



Figura 7 - Resumo do plano operacional das unidades do Tribunal

## GESTÃO DE RISCOS



A sistematização da gestão de riscos em nível institucional constitui estratégia que aumenta a capacidade da organização de lidar com incertezas, estimula a transparência e contribui para o uso eficiente, eficaz e efetivo dos recursos, bem como para o fortalecimento da imagem institucional.

No ano de 2021, demos continuidade às ações do Programa de Gestão de Riscos do TCU (ProgerTCU), iniciado em 2020, que objetiva difundir e aprimorar a gestão de riscos em todos os níveis gerenciais do Tribunal. Nesse ano, para completa integração da gestão de riscos aos

processos de trabalho, foi realizada ação de capacitação em gestão de riscos durante o processo de planejamento das unidades. O Programa prevê consultoria, fornecimento de ferramentas e ações de capacitação dos servidores. Os treinamentos têm obtido boa aceitação, e um total de 61 servidores da Casa já foram capacitados, em quatro turmas diferentes, sendo duas delas em formato telepresencial. Outras iniciativas da gestão de riscos serão apresentadas em tópicos posteriores de nosso Relato Integrado.

### RISCOS-CHAVE E SEU IMPACTO PARA A GERAÇÃO DE VALOR

Ainda em 2019, foi editada a Portaria TCU nº 247, de 16 de agosto de 2019, que definiu o processo de trabalho de gestão dos riscos-chave no âmbito do Tribunal. Com apoio desse arcabouço normativo, em 2020 e 2021 foram realizados amplos trabalhos em processos críticos de nossa organização, como a gestão dos riscos relacionados à segurança da informação e à prática do teletrabalho, riscos de cenários pós-pandemia.

Recentemente foi aprovada a sistemática de monitoramento dos riscos-chave, que consiste em monitorar os ambientes interno e externo e acompanhar os riscos priorizados pela alta administração, com reportes periódicos para as instâncias de governança do Tribunal.

## CONTEXTO EXTERNO

O ambiente externo influencia e impacta toda instituição, seja ela pública ou privada. Assim, a análise minuciosa dos fatores externos é fundamental para a definição da estratégia e dos objetivos institucionais, pois deles são extraídas variáveis que podem apresentar oportunidades e ameaças capazes de influenciar os objetivos estratégicos e o cumprimento da missão organizacional. O ambiente em que o TCU está inserido, em virtude de sua missão, é extremamente complexo e dinâmico. Temas de grande importância presentes no contexto nacional, como participação social, desenvolvimento econômico, governo aberto, governança pública, cooperação internacional, entre outras, são variáveis importantes que devem ser consideradas na definição da estratégia do TCU.

Acreditando que a razão de existência do Tribunal engloba não somente o fomento ao aprimoramento, mas também ao desenvolvimento da Administração Pública e, conseqüentemente, a entrega de melhores produtos e serviços ao cidadão, foram identificados, como balizadores da formulação de nossas estratégias, os seguintes desafios no ambiente externo: melhoria da qualidade da saúde, da educação e da segurança pública; promoção da sustentabilidade ambiental e do crescimento econômico sustentado; redução da pobreza e das desigualdades sociais e regionais; garantia da sustentabilidade dos regimes de previdência; aumento da produtividade e da competitividade do



nacional; aprimoramento do sistema tributário; garantia de energia para todos; melhoria do desempenho logístico do país e da qualidade de vida nas cidades; garantia de água e saneamento para todos; melhoria nos serviços de tecnologia da informação e comunicação; eficiência e qualidade dos serviços públicos ofertados à população; aumento da transparência da administração pública; melhoria da governança e da gestão pública; aumento da integridade e do combate à fraude e à corrupção; melhoria da qualidade da regulação; e garantia da sustentabilidade fiscal.

O ano de 2021 foi marcado pela continuidade da Pandemia de Covid-19. Com o avanço da pandemia o TCU precisou, dado ao papel Constitucional que possui, agir em parceria com as demais organizações públicas para mitigar as consequências sociais e econômicas do alastramento da doença em todo o país.

Foi dado prosseguimento ao programa especial de atuação no enfrentamento à crise da Covid-19, denominado Cooperera, criado para agir, principalmente, de forma preventiva no enfrentamento da Pandemia. As medidas constantes desse Programa buscaram apoiar o gestor público e a sociedade nesse momento. A principal ação do Programa refere-se à implementação do Plano Especial de Acompanhamento das

Ações de Combate à Covid-19. A atuação do Tribunal teve como objetivo contribuir para a legitimidade dos atos e para a segurança dos gestores na tomada de decisão, bem como garantir transparência à sociedade sobre a destinação do dinheiro público alocado para o enfrentamento da crise.

Na sequência, daremos informações detalhadas sobre como o TCU aloca seus recursos organizacionais em prol da geração de valor para a sociedade. ■



SUMÁRIO

MENSAGEM DA  
PRESIDENTE

NÚMEROS  
DO TCU

QUEM SOMOS ?

NOSSOS  
RECURSOS

NOSSOS  
RESULTADOS



## NOSSOS RECURSOS

No ano de 2021 continuamos enfrentando a pandemia do Covid-19 e o Tribunal manteve o foco na continuidade eficiente dos trabalhos e na proteção da saúde de suas autoridades, servidores e colaboradores.

Aumentamos a oferta de apoio presencial e à distância da equipe psicossocial aos servidores, bem como o acompanhamento dos casos suspeitos e confirmados de Covid-19. Disponibilizamos bens para uso fora das dependências do Tribunal, pelos servidores em teletrabalho, e iniciamos a instalação de purificadores de ar nos dutos de todos os ambientes da Sede e ISC.

Em 2021, demos início ao Projeto Gestão de Pessoas por Competências baseado nas trajetórias profissionais. Esse modelo tem como objetivo assegurar que nossa equipe técnica tenha os conhecimentos e comportamentos necessários para o alcance de bons resultados institucionais.

Assim, mapeamos as competências necessárias para a boa execução das ações de controle, identificamos as lacunas de conhecimento necessárias para o alcance de resultados e planejamos a capacitação dos servidores, baseado na comparação entre competência necessária e competência existente.

Também como medida necessária para a continuidade eficiente dos trabalhos, o TCU realizou estudos com o objetivo de desenvolver equipes de alto desempenho adaptadas a diferentes regimes de trabalho. Um dos principais resultados do estudo foi a sugestão de implementação do Teletrabalho Parcial, até então não adotado pela Instituição.

O TCU Digital vem nesse contexto de mudanças. Desenvolvemos uma solução de escritório digital, diante das necessidades de mais ambientes colaborativos e alinhados ao trabalho remoto. O TCU Digital traz diferentes soluções para aumentar o engajamento, a produtividade e a colaboração dos nossos servidores.

Fortalecemos nossos canais de comunicação com o público externo. Aperfeiçoamos nossos contatos com o Congresso Nacional por meio da alteração do fluxo de comunicação, que passou a ser feito por e-mail e pelo Sistema Conecta-TCU.

Elaboramos diagnóstico dos congressistas que mais demandam o Tribunal, o qual indicou a necessidade de se estabelecer uma rotina de atualização e aproximação com os parlamentares identificados.

Prestamos apoio à CPI da pandemia avaliando a arquitetura do aplicativo TrateCov, desenvolvido pelo Ministério da Saúde. De forma

resumida, o CN solicitou ao TCU que verificasse se, na versão originária desse aplicativo, havia previsão de tratamento precoce para Covid-19 e quais seriam os medicamentos recomendados.

Nossa comunicação com a sociedade foi aprimorada. Lançamos o TCU Mobile - SuperApp, que centraliza vários serviços digitais já desenvolvidos, oferecendo uma cesta completa de recursos num único app.

Assim, os cidadãos têm acesso a informações do TCU e podem fazer manifestações à Ouvidoria. Jornalistas e gestores podem acessar todas as pautas e atas dos colegiados. Advogados e demais credenciados podem ter acesso aos autos processuais. Autoridades e servidores, por sua vez, podem acessar recursos do sistema e-TCU para assinatura de peças e visualização de documentos e processos eletrônicos.

A transformação digital seguiu de forma contínua e orgânica nos processos de trabalho finalísticos do TCU. Ações como criação de núcleos de dados para realização de auditorias contínuas e preditivas e a utilização de robôs para monitoramento de ações governamentais geraram economias significativas de recursos aos cofres públicos.

As ações de sustentabilidade permearam toda a atuação do TCU. Definimos nossa Política Institucional de Sustentabilidade (PSUS) e nosso Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS). Objetivos como promoção e adoção de práticas de consumo sustentável,

aplicação de critérios socioambientais em toda a cadeia de valor da organização e no processo institucional de tomada de decisão, alinhados ao conceito de sustentabilidade e à adoção de práticas de gestão socioambiental, são relevantes pelos aspectos econômicos, sociais e ambientais envolvidos.

Nossas ações de sustentabilidade geraram economia de recursos públicos da ordem de 30 milhões no período 2016-2020, preservação de recursos ambientais e inserção social de produtores em redes sustentáveis, importantes para a continuidade do efeito disseminador de boas práticas de sustentabilidade.

Todas essas soluções de gestão corporativas aplicadas aos processos finalísticos do Tribunal garantiram serviços ininterruptos e elevado nível de segurança às operações necessárias para o funcionamento de todas as áreas do TCU.

## NOSSA GENTE

O ser humano é o ativo mais importante de uma instituição de controle. Sua atuação deve ser considerada ação finalística e não meio de produção. Sem as pessoas, não há como gerarmos os resultados esperados, assim como inovar, criar conhecimento ou agregar valor a nossos produtos e serviços, requisitos essenciais à sobrevivência de qualquer instituição.

Nesse contexto, buscamos constantemente a modernização de nossas práticas gerenciais e de gestão de pessoas de modo a que assegurem o desenvolvimento das competências necessárias, a motivação e o comprometimento do servidor com a instituição, com a qualidade dos trabalhos realizados, com o desempenho institucional e com a melhoria da gestão pública.

A Escola Superior do TCU, o Instituto Serzedello Corrêa (ISC), alia educação, informação, inovação e cultura para a construção de conhecimentos que possam apoiar a atuação do controle externo e o aprimoramento da Administração Pública em benefício da sociedade. Nossos servidores têm reconhecida capacidade técnica pelos constantes esforços que fazemos para capacitar, produzir conhecimento e fomentar a inovação.

Com isso, reconhecemos que nosso capital humano é decisivo para o nosso processo de agregação de valor ao cidadão e à sociedade.

## GESTÃO DE PESSOAS

A força de trabalho efetiva do TCU em 31/12/2021 era composta por 2198 servidores concursados, 27 ocupantes de cargos em comissão, 333 estagiários e colaboradores terceirizados prestadores de serviço.

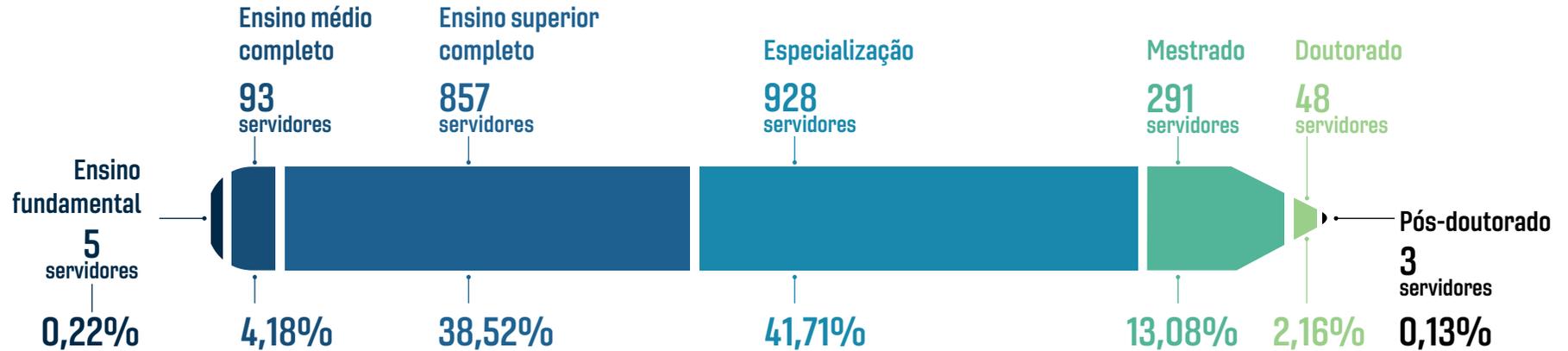
Alocamos a maior parte de nossos servidores e comissionados em áreas finalísticas. No final de 2021, 53% da força de trabalho estava dedicada à realização direta de ações de controle. Nas áreas de apoio às ações de controle, alocamos 29% da nossa força. Outros 3% estão em áreas especiais do Tribunal, como Consultoria Jurídica, Secretaria de Auditoria, Corregedoria, Gabinete da Presidência e Secretaria de Apoio às autoridades. Por fim, alocamos 15% da nossa força de trabalho nos gabinetes das autoridades que, em essência, também constituem atividades finalísticas do TCU.

Nossas áreas atuam de forma independente e, ao mesmo tempo, em constante colaboração, sem a qual, seria impossível para o Tribunal alcançar seus objetivos.

Lotação em 31/12/2021	Número de servidores	Percentual
Gabinetes das autoridades	327	15%
Segecex	1190	53%
Segedam	327	15%
Segepres	320	14%
Outras	61	3%
<b>Total</b>	<b>2225</b>	<b>100%</b>

Tabela 1 - Distribuição da força de trabalho do TCU

Distribuição de força de trabalho por nível educacional



## Movimentação de servidores

Em dezembro de 2012, nosso quadro de pessoal tinha 2.678 servidores. O número de servidores em dezembro de 2021 foi de 2.225, o que demonstra uma redução de aproximadamente 17% da força de trabalho, nos últimos 10 anos.

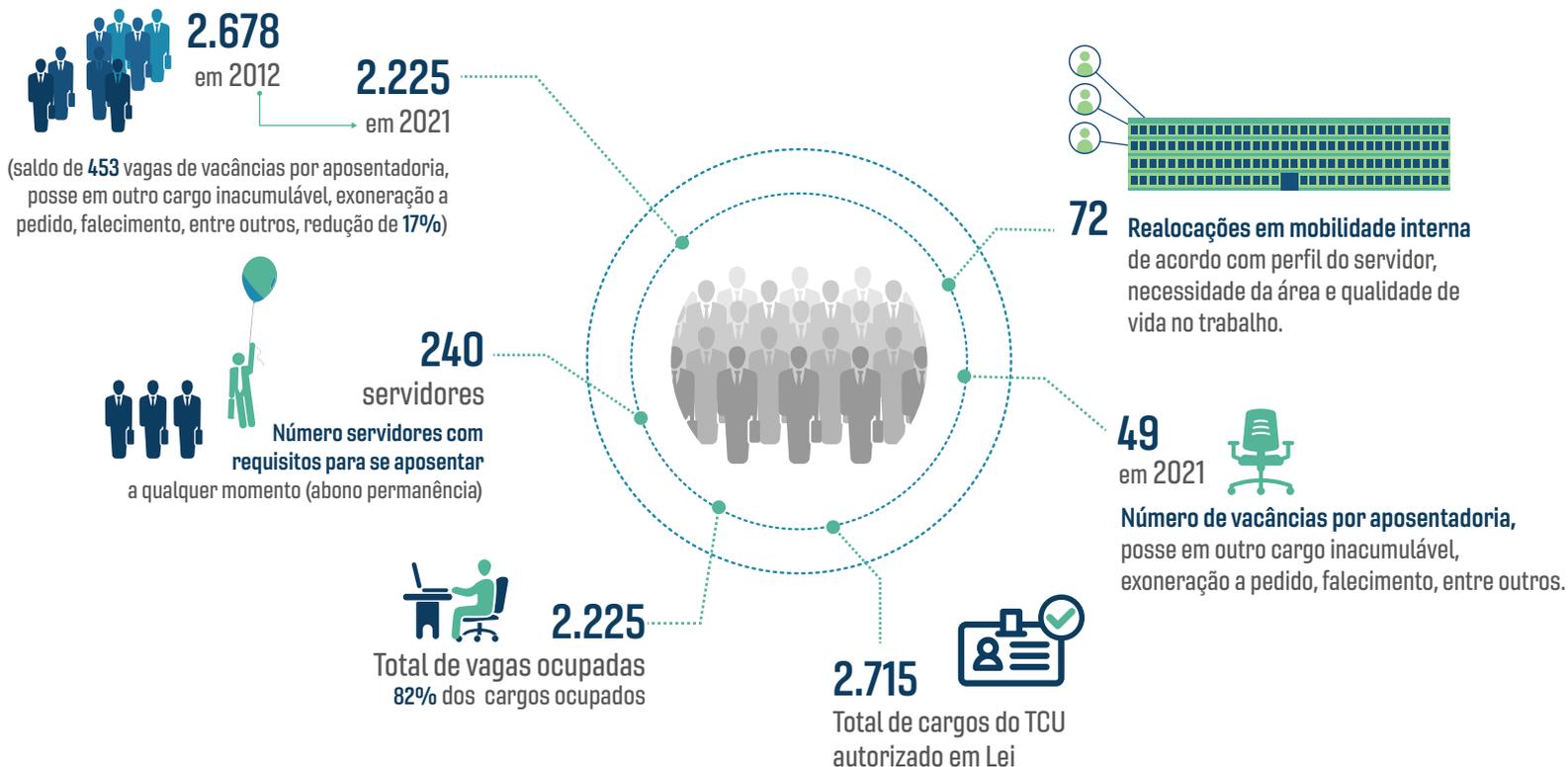
Atualmente, 240 servidores recebem abono de permanência no Tribunal, podendo, portanto, se aposentar a qualquer momento. Além disso, de acordo com a média dos últimos cinco anos, 10 servidores se desligam do TCU anualmente, por outros motivos que não aposentadoria (falecimento, posse em cargo inacumulável e exoneração a pedido).

Apesar da redução do quadro de servidores e do aumento de atividades e responsabilidades, o TCU tem conseguido manter o nível de excelência na prestação de seus serviços, mediante aprimoramento dos processos internos e racionalização das estruturas de trabalho.

De forma a mitigar o risco de descontinuidade dos processos de trabalho por falta de reposição de servidores, em 2021, conseguimos redistribuir internamento 72 servidores, por meio do Sistema de Interesse de Movimentação (SIM).

## MOVIMENTAÇÃO DE SERVIDORES

Quantitativo de servidores ativos no final de 2012 e no final de 2021



## Diversidade

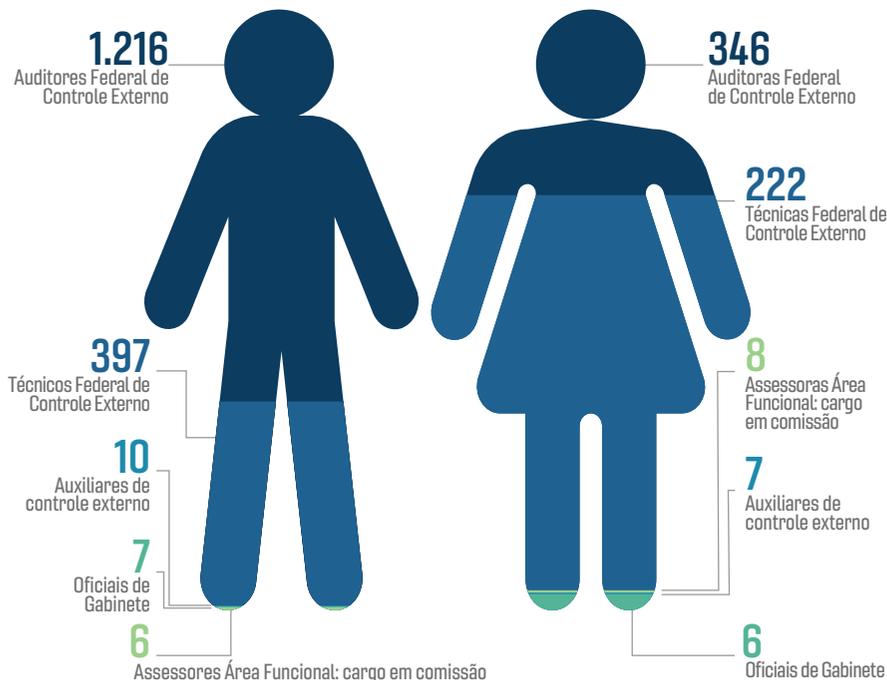
Buscamos promover a igualdade de oportunidades e de tratamento entre nossos colaboradores. Em 2021, medidas foram iniciadas com o objetivo de reduzir a desigualdade de gênero.

A liderança feminina foi um tema de destaque em 2021, com a promoção de debates em torno da igualdade de gênero na Administração Pública, protagonismo e diversidade.

A estratégia atual do Tribunal prevê a promoção de igualdade de oportunidades para homens e mulheres no ambiente de trabalho. Como resultado, a participação das nossas mulheres em cargos de dirigentes saltou de 12% para 30%. Assim, nas funções comissionadas do Tribunal, temos equidade total, uma vez que nossa força de trabalho é composta por 26,6% de mulheres.

Os assédios moral e sexual também tiveram importância nas discussões sobre a nossa gente. Aplicamos questionário a todos os trabalhadores da organização e constatamos que as mulheres são as maiores vítimas de assédio sexual. Assim, criamos ações educativas e um canal exclusivo para comunicação de assédio.

Distribuição da força de trabalho por gênero



Entre os servidores do TCU, 3,7% declaram-se como pessoas com deficiência. Do mesmo modo, 2,5% dos detentores de funções comissionadas são pessoas com deficiência.

Realizamos diagnóstico de acessibilidade envolvendo as estruturas, os serviços e os produtos do Tribunal. Com o resultado, elaboramos o Plano de Acessibilidade do TCU.

Esse plano possibilitou implementar mais de quarenta itens de acessibilidade nos elevadores e em todos os acessos e instalações dos prédios da Sede em Brasília, o que nos permite adequar, praticamente, todos os ambientes e instalações às normas de acessibilidade.

Com o objetivo de promoção das políticas de inclusão e diversidade com foco em gênero e raça, fazemos parte da Rede de Equidades.

A participação nessa Rede vai ao encontro de iniciativas institucionais recentes, como as citadas anteriormente e a participação na elaboração da política de gênero e não discriminação da Organização Latino-Americana e do Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (Olacefs).



## Clima organizacional e bem-estar

Realizamos anualmente, desde 2016, nossa pesquisa de clima organizacional. Buscamos saber a percepção que nossos servidores têm sobre os processos de gestão organizacional.

Após passar por revisão, a pesquisa foi aplicada em outubro de 2021. Foram recebidas 1.377 respostas de servidores, representando participação de 62% do quadro do TCU.

O atual instrumento inclui perguntas que buscam avaliar, por exemplo, a percepção das pessoas acerca do compromisso do TCU com o bem-estar e desempenho dos seus servidores, a avaliação da competência das pessoas que ocupam cargos de liderança e o nível de cooperação, integração e interdependência dos membros nas equipes de trabalhos.

Concluimos, de modo geral, que a percepção dos servidores sobre as dimensões do clima no TCU é bem favorável. O Índice de Percepção do Clima (IPC) obteve o valor de 4,07, que representa a média geral de todas as respostas obtidas na pesquisa, podendo variar de 1,00 a 5,00. Além disso, obtivemos Índice de Favorabilidade de 79%, que representa a porcentagem de respostas registradas nos dois pontos mais favoráveis da escala: “Concordo” e “Concordo totalmente”.

Com relação à saúde e bem-estar dos servidores, demos continuidade a ações como o Exame Periódico de Saúde (EPS) e a gestão do atendimento médico e odontológico. Foram realizados 398 exames, com satisfação de 99%.

Todas as ações contribuíram para melhora do perfil de saúde dos servidores, redução do absenteísmo e presenteísmo e, portanto, da capacidade de trabalho para as ações de controle e corporativas da organização.

### Despesa de Pessoal e Remuneração

Em 2021, tivemos um gasto total de R\$ 1,898 bilhão com despesa de pessoal. Desse valor, o gasto com pessoal inativo (aposentados e pensionistas) foi de R\$ 813 milhões.

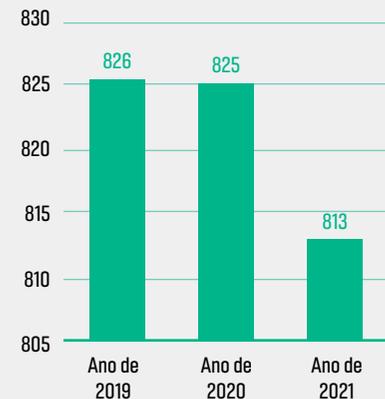
Adicionalmente, foi gasto R\$ 1,085 bilhão com pessoal ativo (remuneração e vantagens variáveis, como auxílio-alimentação, assistência médica, previdência etc.).

Houve decréscimo da despesa com pessoal entre os anos de 2021 e 2020. Enquanto foram gastos R\$ 1,912 bilhão em 2020, em 2021 esse valor foi de R\$ 1,898 bilhão.

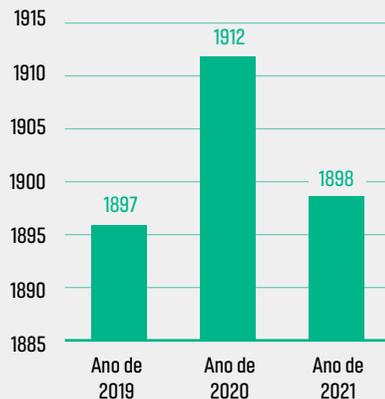
Apesar do aumento com despesas com o plano de seguridade do servidor na ordem de R\$ 3,2 milhões, a despesa com ativos diminuiu de R\$ 922 milhões para R\$ 917 milhões, e a despesa com inativos diminuiu de R\$ 825 milhões para R\$ 813 milhões de 2020 para 2021.

O trabalho remoto implantado para enfrentamento à pandemia de Covid-19 reduziu os valores de diárias, passagens, remoções de escritório, auxílio-moradia, transporte e locomoção de servidores de R\$ 8,6 bilhões em 2019 para 4,3 bilhões em 2021 (redução de 50%).

Gasto com pessoal inativo - R\$ milhões



Gasto com pessoal ativo - R\$ milhões



Cargos	Salários	Funções Comissionadas
AUX	R\$ 10.662,24	R\$ 2.408,58
TEFC	R\$ 18.968,83	R\$ 2.587,78
AUFC	R\$ 31.863,20	R\$ 4.236,89

Tabela 4 - Valores médios pagos para nossos servidores em 2021

Em 2021, apesar da manutenção do cenário pandêmico e a incerteza quanto à sua finalização, diversas ações foram realizadas na busca do aprimoramento do processo de gestão de pessoas do TCU. A manutenção do trabalho remoto e os desafios advindos dessa modalidade de trabalho, como gestão e integração de equipe, estiveram constantemente no foco de atuação de nossa área de gestão de pessoas. Paralelamente a isso, o aprimoramento de processos estruturantes da área foi realizado, como descrito abaixo.

### Aperfeiçoamento de processos estratégicos de gestão de pessoas

Como forma de aperfeiçoar continuamente os processos de trabalho na área de gestão de pessoas, a Pesquisa de Clima Organizacional foi revisada; o processo de movimentação via SIM (Sistema de Interesse em Movimentação) foi melhorado, com a inclusão de informações para subsidiar o processo decisório; e, considerando a necessidade de racionalizar a estrutura de cargos de provimento efetivo em face

das mudanças nas formas de atuação e de organização administrativa do Tribunal, foram atualizadas as atribuições dos cargos e funções de confiança do quadro de pessoal do TCU, por meio da aprovação da Resolução-TCU 332, de 6/10/2021.

### Lançamento de concurso público

Foi lançado em outubro de 2021 o edital do concurso público para o cargo de Auditor Federal de Controle Externo – Área Controle Externo, com previsão de 20 vagas para lotação em Brasília/DF, além de formação de cadastro de reserva.

### Modelo de gestão de pessoas por competência

Dando seguimento à constante busca de aprimoramento de nosso modelo de gestão de pessoas teve início em 2021 o Projeto Gestão de Pessoas por Competências que tem como objetivo, além de assegurar que a equipe do Tribunal tenha os conhecimentos e comportamentos necessários para o alcance de bons resultados institucionais, valorizar as competências e conhecimentos dos servidores.

No período foi revista a base conceitual do modelo e realizada a identificação dos processos de trabalho que devem ser ajustados para dar suporte ao modelo. Associado a outras ações institucionais,

como o projeto Trajetórias, coordenado pelo Instituto Serzedello Corrêa, o projeto visou conectar todas as iniciativas do Tribunal que possibilitem a real aplicação da gestão por competências no TCU, com impacto, por exemplo, nos processos de seleção interna, de reconhecimento e de movimentação.

## Teletrabalho no TCU

Em virtude da pandemia da Covid-19, foi preciso nos adequar abruptamente a uma nova realidade, viabilizando a atuação da maior parte de nossos servidores e colaboradores de forma remota. Tal situação revelou uma série de benefícios em relação ao teletrabalho, mas, de igual modo, nos apresentou inúmeros desafios.

Diante disso, iniciou-se estudo sobre os possíveis modelos de trabalho a serem adotados pelo Tribunal, com o objetivo de compreender melhor os desafios, os benefícios e as necessidades apontados pelos gestores e servidores. O estudo em questão subsidiou a elaboração da [Portaria-TCU nº9, de 2022](#), a qual institucionalizou os modelos de teletrabalho no TCU. Um dos principais resultados do estudo foi a sugestão de implementação do Teletrabalho Parcial, até então não adotado pela Instituição.

Hoje, o teletrabalho no Tribunal é essencial para a qualidade de vida dos nossos servidores e o alcance dos objetivos da organização.

Desde sua implementação, o quantitativo de servidores em teletrabalho tem aumentado.

Exercício	Número de servidores Presencial	Número de servidores em Teletrabalho
2009	2.438	180
2012	2.255	310
2015	2.271	372
2018	1.852	493
2021*	0	2225

Tabela 5 - Número de servidores em teletrabalho em 2021

\*Por força do que preceituam o caput e os §§1º e 2º do art. 9º da Portaria-TCU nº 62, de 19 de março de 2020, que estabeleceu medidas de caráter temporário para a mitigação dos riscos decorrentes da doença causada pelo Covid-19, todos os nossos servidores encontravam-se em teletrabalho total até 31/12/2021. O normativo determinou que apenas serviços essenciais deveriam ser realizados nas dependências do TCU. Do mesmo modo, a presença física dos servidores somente deveria ocorrer mediante convocação.

## Aprovação do Código de Ética

Aprovamos em 1º de setembro de 2021, a nova versão do Código de Conduta Ética dos Servidores do TCU. O material, elaborado por nossa Comissão de Ética (CET), recebeu várias contribuições e trouxe aprimoramentos ao texto até então vigente. Como algumas prescrições contidas no código são inéditas, a administração do Tribunal decidiu realizar uma ampla campanha de divulgação interna junto a servidores e colaboradores, sem prejuízo de o material ficar aberto para receber propostas de melhorias. O novo Código de Ética deve entrar em 2022.

Na recém-criada [página da Comissão de Ética no Portal do TCU](#), estão disponíveis informações detalhadas sobre este assunto.

## Medidas administrativas de enfrentamento à pandemia de Covid-19

O ano de 2021 foi marcado pela continuidade ao enfrentamento à pandemia, e o Tribunal manteve a prioridade e o foco na continuidade eficiente dos trabalhos aliada à proteção à saúde de suas autoridades, seus servidores e colaboradores.

Entre as medidas de destaque das áreas de pessoal podem ser mencionadas:

- aumento na oferta de apoio presencial e à distância da equipe psicossocial;
- acompanhamento dos casos suspeitos e confirmados de Covid-19, com disponibilidade de teleconsulta médica e de enfermagem;
- retorno do funcionamento do restaurante, com protocolos de proteção, para maior comodidade de todos que precisaram ou optaram por retornar ao trabalho presencial; e
- aquisição e início da instalação de purificadores de ar nos dutos de todos os ambientes da Sede e ISC; e
- expansão da disponibilização de bens, como mobiliário e equipamentos de informática, para uso fora das dependências do Tribunal, pelos servidores em teletrabalho.

## DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS

Possuímos em nossa estrutura organizacional uma escola de governo denominada [Instituto Serzedello Corrêa](#) (ISC). O propósito do Instituto é desenvolver pessoas para a construção de uma sociedade cidadã. Sua atuação alia Educação, Informação, Inovação e Cultura para promover a construção de conhecimentos que possam apoiar a atuação



Instituto Serzedello Corrêa

do controle externo e o aprimoramento da Administração Pública em benefício da sociedade.

Para isso, o ISC promove capacitação e especialização de nossos servidores, de gestores e servidores públicos de outras instituições, além da formação de cidadãos. Também atua no estímulo à inovação no Tribunal e na Administração Pública, na preservação e acesso a informações necessárias para a atuação e o aprimoramento do controle externo e na arte-educação voltada à formação para a cidadania.

Em 2021, devido ao contexto da Pandemia de Covid-19, as ações foram ofertadas pelo ISC **prioritariamente no formato a distância**. As ações on-line mantiveram o nível de qualidade das ações presenciais e permitiram a continuidade de execução das diretrizes traçadas para a Educação Corporativa no TCU. A seguir são apresentadas as principais iniciativas relacionadas ao tema desenvolvidas no ano de 2021.

### Plano de Desenvolvimento de Competências (PDDC)

Em 2021, publicamos o novo Plano de Desenvolvimento de Competências (PDDC) para o período de abril de 2021 a março de 2023. O PDDC reflete as ações a serem realizadas em prol do cumprimento da missão do Instituto Serzedello Corrêa, qual seja, “promover o desenvolvimento pessoal e profissional, a inovação e a gestão do conhecimento para o contínuo aprimoramento do controle e da Administração Pública”. O PDDC foi organizado a partir de seis diretrizes, alinhando-se ao Plano de Gestão do TCU para o biênio 2021-2023.

### Projeto Trajetórias Profissionais

O projeto “Trajetórias Profissionais”, instituído em 2019, vem promovendo a construção de um elemento estruturante para o modelo de gestão de pessoas por competências. As trajetórias são entendidas como “*Caminhos de desenvolvimento profissional do servidor, de*

*complexidade crescente a cada nível definido, que explicitam competências e requisitos necessários à especialização em uma área temática.”*

Em 2021, evoluímos de forma significativa com a construção de cinco trajetórias profissionais finalísticas: Auditoria, Controle de Políticas Públicas, Regulação e Desestatização, Combate à Fraude e Corrupção e Análise de Dados. Como forma de facilitar o acesso e o entendimento acerca das trajetórias, foi desenvolvida aplicação que permite a navegação, consulta e atualização de informações relacionadas ao tema.

Trajetórias profissionais desenvolvidas	Trajetórias profissionais a desenvolver
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auditoria</li> <li>▪ Fraude e Corrupção</li> <li>▪ Regulação e Desestatização</li> <li>▪ Políticas Públicas</li> <li>▪ Análise de Dados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obras Públicas</li> <li>▪ Auditoria Financeira</li> <li>▪ Licitações e Contratos</li> </ul>

## Desenvolvimento de competências pessoais e de liderança e gestão

Ao longo de 2021, ofertamos inúmeras ações de desenvolvimento de competências pessoais e de liderança e gestão, com especial foco em temas diagnosticados como relevantes.

Trabalho e gestão no contexto virtual foi assunto tratado em algumas ações específicas para o público gerencial, mas foi, principalmente, o grande tema da Semana da Produtividade, uma experiência inédita numa cidade virtual, que abordou boas práticas para uma produtividade sustentável no trabalho remoto com equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

A segurança da informação tem sido um tópico explorado num conjunto de ações educacionais associadas ao Programa TCU+Seguro, que objetivam mudar comportamentos de gestores de diferentes níveis e de servidores em geral.

Diante da significativa renovação no quadro de dirigentes de nível tático, ofertamos ações para o desenvolvimento de competências associadas à comunicação e relacionamento institucional desse público. Liderança feminina também foi um tema de destaque em 2021, com a promoção de debates em torno da igualdade de gênero na Administração Pública, protagonismo e diversidade.



Liderança feminina também foi tema de destaque em 2021, com a promoção de debates em torno da igualdade de gênero na Administração Pública, protagonismo e diversidade.

Em 2021 também promovemos nova edição do Programa Sprint para gestores de nível operacional, além da estruturação de novos programas para gestores de nível tático e estratégico, com previsão de oferta em 2022.

## Pós-Graduação e pesquisa

O PDPC 2021-2023 definiu como uma de suas diretrizes “aprimorar a formação acadêmica-profissional dos servidores do TCU e de instituições parceiras e fomentar pesquisas”. Para cumprir essa

Diretriz, foram ofertados os seguintes cursos de especialização *lato sensu* (+360h):

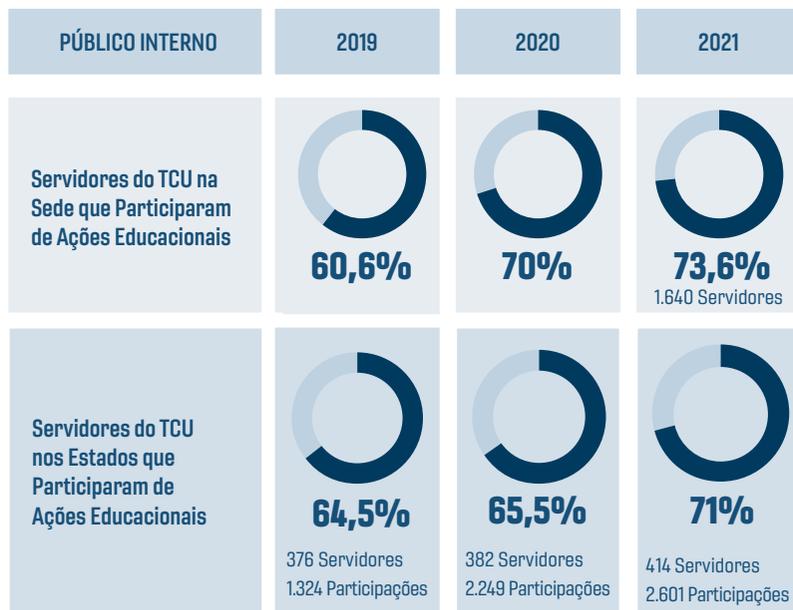
- Controle de Políticas Públicas (28 servidores do TCU e 11 de instituições parceiras);
- Análise Econômica do Direito (22 servidores do TCU e 20 de instituições parceiras); e
- Controle da Regulação e Desestatização (27 servidores do TCU e 22 de instituições parceiras).

Foi também priorizado para o período o projeto de credenciamento do Mestrado Profissional pela CAPES, na área de Controle Externo, com linhas de pesquisa em Auditoria do Setor Público, Análise de Dados e Políticas Públicas. O projeto envolve a composição de um corpo docente específico e a estruturação do curso e do programa de pesquisa do Instituto.

## Desenvolvimento profissional em controle externo

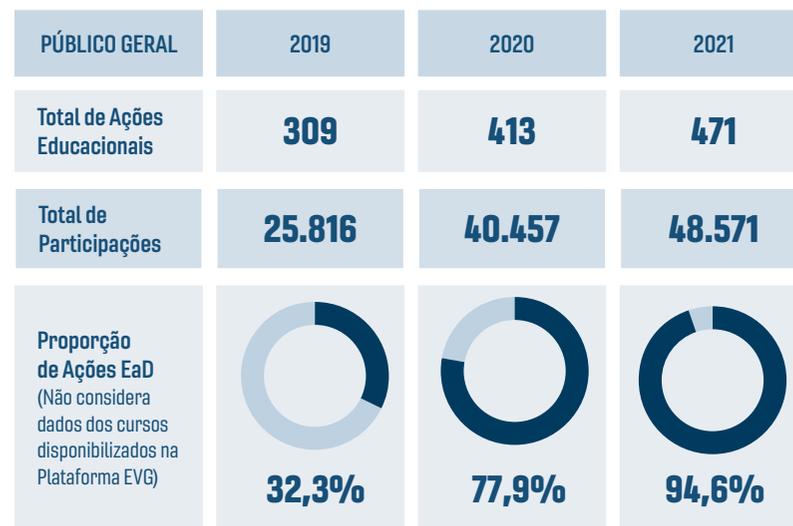
Em 2021, oferecemos 499 ações educacionais que geraram 63.738 participações. Cerca de 74% dos servidores do TCU participaram de alguma dessas capacitações, que priorizaram o desenvolvimento de competências em controle externo.

Competências	Total de ações	Percentual
Controle Externo	257	51,5%
Técnicas e Administrativas	65	13,0%
Liderança	32	6,4%
Comportamentais	85	17,0 %
Não informado (inclui EVG)	60	12,0%



## Capacitação de servidores públicos e cidadãos

Além de fiscalizarmos a Administração Pública também agimos de forma preventiva e pedagógica na orientação de gestores públicos para a correta aplicação dos recursos públicos. Para isso, oferecemos cursos gratuitos e a distância para gestores e servidores públicos de todo o País. Os cidadãos também são atendidos como forma de fomentar o controle social. Em 2021 foram computadas 48.571 participações nas ações educacionais que ofertamos para servidores públicos e cidadãos. Os cursos e eventos ofertados pelo TCU para o público externo encontram-se disponíveis no [Portal TCU](#).



## GESTÃO DO CONHECIMENTO

Os avanços na área educacional foram possíveis devido ao constante aprimoramento das ferramentas de suporte tecnológico e das plataformas de interação do ISC com seus públicos. Um trabalho que também impacta diretamente a transparência e a redução de burocracias para o acesso aos serviços e produtos do ISC.

A operacionalização e o aprimoramento de nossa gestão do conhecimento e da informação são empreendidos pelo ISC por meio de estrutura especializada, e incluem ações como a criação e organização de serviços e espaços de informação, tais como wikis, comunidades de prática e repositórios digitais no Portal TCU.

Dentro do processo de gestão do conhecimento e da informação, estão inseridas as ações de gestão documental e bibliográfica. A gestão documental busca controlar todo o ciclo de vida dos documentos que circulam cotidianamente dentro da instituição. Já a gestão bibliográfica, realizada pela Biblioteca Ministro Ruben Rosa, é responsável pela preservação da memória institucional e pela gestão de serviços de informação.

No período, merece destaque a iniciativa de **Internacionalização do Vocabulário de Controle Externo (VCE)**

O Vocabulário de Controle Externo (VCE), em construção desde 2011, é o Tesouro do Tribunal e está disponível para consulta e download em formato

de dados abertos em nosso Portal. Em 2021, as categorias temáticas do VCE começaram a ser traduzidas para os idiomas espanhol e o inglês.

A tradução dos termos da subárea de Educação já foi concluída e permitiu a geração do Glossário Trilíngue de Educação Corporativa. O material contempla os termos, definições, notas, sinonímias e os correspondentes linguísticos em espanhol e inglês, utilizados no Instituto Serzedello Corrêa.

A presença de termos em outros idiomas no tesouro objetiva atender a necessidade de um vocabulário especializado que controle termos semanticamente equivalentes, incluindo os registrados em outros idiomas com os quais fazemos intercâmbio de informações.

## GESTÃO DA INOVAÇÃO

Em uma sociedade cada vez mais consciente de seus direitos e, consequentemente, dos deveres dos agentes públicos, a inovação assume papel fundamental para o aprimoramento do Estado. Por meio da inovação, somos capazes de aumentar a qualidade e a efetividade de nossos produtos e serviços ofertados aos cidadãos sem, necessariamente, aumentar nosso custo.

Desenvolver iniciativas inovadoras que assegurem a eficiência, a eficácia, a economicidade e a efetividade de nossa organização é

fundamental para o fortalecimento da confiança do cidadão no Controle Externo por nós exercido.

Para viabilizar a inovação na administração pública e no próprio Tribunal possuímos em nossa estrutura um **Laboratório de Inovação e Coparticipação, o coLAB-i**.

No período, o coLAB-i redefiniu seu escopo de atuação a partir das experiências acumuladas nos últimos dois anos, quando passou a estimular a inovação na Administração Pública e não apenas no próprio Tribunal.

O coLAB-i é um ambiente para integrar inovação e controle, gerando experiências e conhecimentos replicáveis na Administração Pública. Para isso, coordena projetos de inovação aberta, nos quais prospecta, experimenta e dissemina metodologias e soluções.



**Missão:**

- Promover a inovação na administração pública, por meio da interação entre gestores, controle e sociedade.

**O que é:**

- Ambiente para gerar soluções e conhecimento replicável.
- Ambiente para integrar inovação e controle.
- Ambiente para prospectar, experimentar e disseminar inovações aplicáveis à Administração Pública.

No âmbito da Administração Pública, sua atuação em 2021 continuou voltada para compras públicas de inovação, notadamente por meio de parcerias: lançou o curso Contratações de Encomendas Tecnológicas na plataforma EVG da ENAP, desenvolvido em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID.

Também com o BID e o Instituto Tellus, realizou webinar para divulgar o modelo INOVAMOS para que as Entidades de Fiscalização Superiores - EFS - e Tribunais de Contas - TCs - apoiem a compra de inovação na Administração Pública, replicável para tribunais de contas de outras esferas federativas, bem como para EFS de outros países da América Latina.

## NOSSO RELACIONAMENTO E NOSSA COMUNICAÇÃO

O fortalecimento da relação com gestores públicos, atores da sociedade civil e instituições governamentais e representações de setores da sociedade nos possibilita alavancar o desempenho de nossas funções constitucionais, em especial a fiscalizadora e pedagógica. A parceria com outros órgãos e instituições, por meio de acordos de cooperação, da realização de encontros e de eventos de natureza técnica propicia o desenvolvimento de iniciativas conjuntas, o intercâmbio de informações e a realização de ações de capacitação, com vistas a um

melhor desempenho de nossas funções, com eficiência e efetividade. As parcerias possibilitam a coordenação de ações, sejam no combate e prevenção a fraude e corrupção, seja na identificação de melhorias de processos da administração pública.

Além disso, o relacionamento com o Congresso Nacional e setores da sociedade civil organizada possibilita o esclarecimento de nossas decisões, a divulgação de nossos trabalhos e, em conjunto com esses atores, o debate dos problemas do país na encontrar soluções, auxiliando a construir uma imagem positiva da atuação da atividade de controle externo a cargo do Tribunal.

Para isso procuramos demonstrar como agregamos valor à Administração Pública e aos serviços prestados à sociedade comunicando nossos trabalhos e seus resultados de forma tempestiva e em linguagem que permita perfeita compreensão por parte dos públicos-alvo.

Assim, nosso relacionamento e comunicação se realizam com o atendimento de solicitações e o provimento de informações ao Congresso Nacional, à sociedade, à imprensa, o atendimento aos cidadãos e autoridades constituídas. Nos relacionamos com os demais Poderes e entes federativos, com outras entidades nacionais e internacionais de fiscalização.

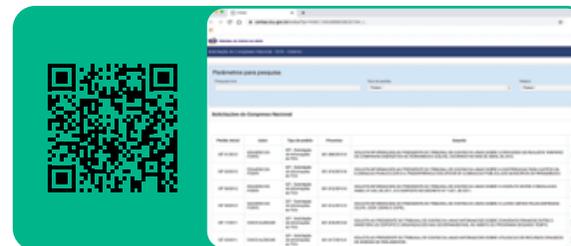
Por fim, provemos amplos canais de comunicação e ouvidoria para que qualquer cidadão, partido político associação ou sindicato exerçam seu direito de denunciar perante o Tribunal.

## RELACIONAMENTO COM O CONGRESSO NACIONAL

O Congresso Nacional, como titular do controle externo, possui papel importante para o sucesso das ações de controle. Desse modo, estreitar o relacionamento com o Parlamento, por meio do estabelecimento de canais apropriados de diálogo que permitam a identificação de demandas e de expectativas, bem como a captação e disseminação de informações estratégicas para o exercício do controle, emergem como ações indispensáveis à definição do foco de atuação e ao fortalecimento do controle externo.

Estreitar o relacionamento com o Congresso Nacional, por meio do estabelecimento de canais apropriados de diálogo, permite a identificação de demandas e de expectativas, bem como a troca de informações estratégicas para o exercício das atribuições institucionais, fatores indispensáveis para a definição de foco de atuação para o fortalecimento e a efetividade do controle externo.

Acese a página no portal do TCU usando o QRcode ao lado



## Canais de Comunicação entre o TCU e o Congresso Nacional



No intuito de manter e aprimorar a integração com o Congresso Nacional, dispomos de uma **Assessoria Parlamentar (Aspar)**, vinculada à Presidência, para prestar apoio em assuntos relacionados ao Congresso Nacional e suas Casas, comissões e seus parlamentares. Nossa Assessoria Parlamentar dedica-se à contínua melhoria na troca de informações com o Congresso Nacional. Para tanto, integrantes da equipe da Aspar visitam regularmente as comissões do Legislativo e estão aptos a auxiliar na prestação de informações e na interlocução com as demais unidades do Tribunal.

Visando essa maior interação com o Parlamento, nosso Portal apresenta uma página intitulada “[O TCU e o Congresso Nacional](#)”, onde podem ser acessados os principais trabalhos de interesse do Congresso que realizamos em determinado período. Nessa página, também podem ser realizadas consultas e pesquisas sobre assuntos diversos de interesse dos congressistas, tais como:

- Contas do Governo
- Responsáveis com Contas Julgadas Irregulares com implicação eleitoral
- Fiscobras (obras fiscalizadas pelo TCU)
- Relatório de Atividades do TCU
- Solicitações do Congresso Nacional
- Notícias (sobre atuação do TCU)

Também está disponível em nosso Portal, a cartilha “[Solicitações do Congresso Nacional](#)”, publicação que traz informações sobre como o Congresso, suas comissões e seus membros podem nos demandar.



## Solicitações do Congresso Nacional

A Câmara dos Deputados, o Senado Federal e suas comissões técnicas ou de inquérito podem solicitar ao Tribunal a realização de fiscalizações e o fornecimento de informações sobre trabalhos efetuados. As solicitações são aprovadas pelos colegiados do Congresso Nacional, de acordo com o estabelecido nos incisos IV e VII do art. 71 da Constituição Federal.

Tais demandas são atendidas por meio da instauração de processos no Tribunal denominados [Solicitações do Congresso Nacional \(SCN\)](#), cujo tratamento no âmbito do Tribunal é disciplinado pela [Resolução TCU 215, de 2008](#). Esses processos têm acompanhamento especial pela Assessoria Parlamentar do TCU (Aspar), que presta apoio especializado em assuntos relacionados ao Congresso Nacional e suas Casas.

Tendo em vista o tratamento prioritário que o Tribunal dispensa às solicitações do Poder Legislativo que lhe são encaminhadas, o Portal TCU disponibiliza plataforma que permite consultar as [Solicitações do Congresso Nacional \(SCN\)](#) protocolizadas.

Situação dos processos de SCN em 2021:

Solicitações do Congresso Nacional (SCN)	Quantidade
Processos de SCN encaminhados ao TCU	82
Processos de SCN apreciados	53
Processos de SCN em tramitação no TCU	84

Fonte: Assessoria Parlamentar do TCU (Aspar).

(\*) As solicitações institucionais são aquelas aprovadas pelos colegiados do Congresso Nacional, de acordo com o estabelecido nos incisos IV e VII do art. 71 da Constituição Federal.

A seguir, são apresentadas as principais iniciativas por nós conduzidas com o intuito de aprimorar o relacionamento com esse importante ator.



## Alterações no fluxo de comunicações entre o TCU e Congresso

Com a intensificação do trabalho virtual em virtude da pandemia de Covid-19, houve necessidade de alterar a forma de tramitação de documentos entre o TCU e o Parlamento, passando-se a enviar avisos por e-mail diretamente aos interessados. Outra mudança foi no sentido de que, após gestões com Unidades Técnicas e com o Congresso Nacional, o sistema Conecta-TCU passou a ser utilizado para remessa dos avisos ao Congresso Nacional dirigidos às comissões temáticas.

## Diagnóstico dos parlamentares que mais demandam ao TCU

Como subsídio às futuras estratégias de ação junto ao Parlamento voltadas aos interesses institucionais do TCU, elaboramos diagnóstico dos congressistas que mais nos demandam. O trabalho indicou a necessidade de se estabelecer uma rotina de atualização dos dados coletados e realizar atividades de aproximação com os congressistas identificados. Isso com a finalidade de aprimorar e gerenciar o atendimento das demandas do Congresso Nacional de forma a minimizar o impacto desses pedidos na atividade regular do Tribunal, entre outros benefícios para a instituição.

## Diagnóstico dos conteúdos de interesse de atores do Congresso Nacional

Em complemento às estratégias de ação junto ao parlamento, foram coletados dados a partir de informações fornecidas pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal quanto à atividade legislativa, buscando-se propostas que fizessem menção ao TCU, bem como pronunciamentos de parlamentares que também citassem o Tribunal. Foi possível reunir 24 temas de interesse de atores do Congresso Nacional, que servirão, em especial, para nortear as atividades de divulgação nas casas legislativas dos trabalhos de controle por nós que atendam aos principais interesses do Congresso Nacional.

## Apoio à CPI da Pandemia

No decorrer do ano 2021, o foco da atividade legislativa no Senado Federal consistiu na Comissão Parlamentar de Inquérito da Pandemia, instalada em 27/4/2021. Além de cedermos dois servidores para dedicação exclusiva à CPI, fomos bastante demandados pelo colegiado com pedidos de fiscalização e de compartilhamento de material. Foram 21 solicitações da CPI atendidas, sendo seis delas pedidos de fiscalização.



## RELACIONAMENTO COM INSTITUIÇÕES E GESTORES PÚBLICOS

A aproximação com instituições e gestores públicos faz parte de nossa estratégia para melhor exercermos nossas atribuições e consolidar o Tribunal como órgão importante para o bom funcionamento da Administração Pública. O Relacionamento Institucional no TCU fundamenta-se na busca pelo pleno diálogo com as instituições para melhor interagir com os diversos atores internos e externos, articulando e convergindo ações e interesses.

### Programa TCU+Cidades

Lançado em março de 2021, o Programa de Apoio à Gestão Municipal Responsável (TCU+Cidades) disponibiliza ao gestor público municipal diversos produtos para aprimoramento da gestão pública das cidades. Com foco na atuação pedagógica e orientativa, o Tribunal busca contribuir com a qualificação dos gestores municipais e induzir a prevenção das falhas que possam prejudicar o melhor uso dos recursos públicos.

O Programa abrange as áreas de interesse mais relacionadas à atuação municipal, - saúde, educação e infraestrutura urbana - e alguns temas transversais, como contratações públicas, finanças públicas e transferências obrigatórias.

Entre as principais ações desenvolvidas no ano, registram-se as seguintes:



- realização de dez **webinários** temáticos com mais de **nove mil inscrições** e cerca de **32,7 mil visualizações** no Youtube;
- elaboração de **sete publicações** direcionadas aos gestores municipais em temas como Gestão Fiscal, Obras Públicas, Licitações e Contratos, entre outros;
- disponibilização de **sete videoaulas** com orientações diretas, com destaque para informações básicas para realização de pesquisa de preço e pregão eletrônico, além de explicação sobre a Súmula 230; e
- desenvolvimento de **ações educacionais** direcionadas ao gestor público, como o lançamento da trilha de capacitação em compras públicas e a atualização do curso Fundamentos das Transferências Voluntárias, além da oferta de mais de 130 ações de capacitação já existentes.



Destaca-se ainda o envio de informativo mensal a cerca de 15 mil gestores, com recorte de conteúdo voltado para o público municipal, e o *hotsite* do programa, que já conta com cerca de 45 mil acessos e agrega todo o conteúdo produzido para os gestores municipais. Informações completas a respeito do Programa podem ser acessadas no [Portal do TCU+Cidades](#).

### Acordos de Cooperação firmados

Por meio dos acordos de cooperação técnica firmamos parcerias com órgãos e entidades públicos, nacionais e internacionais, bem como com entidades civis a fim de aprimorar o cumprimento de sua missão institucional e conferir maior eficiência, eficácia e efetividade à gestão pública. Os acordos celebrados pelo Tribunal podem ser consultados [aqui](#).

No ano de 2021 merecem os acordos de cooperação firmados com os seguintes órgãos e instituições:

Instituição	Objetivo do acordo
Secretaria de Governo da Presidência da República	Implementar ações que contribuam para a melhoria da gestão pública por meio de atuação pedagógica e orientativa junto aos municípios do Brasil, no âmbito do Programa de Apoio à Gestão Municipal Responsável - TCU+Cidades.
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA)	Disciplinar o intercâmbio de informações e bases de dados entre os partícipes, em especial a concessão de acesso e o fornecimento periódico, ao TCU, da base de dados do Garantia Safra (GS).
Universidade de Oxford	Desenvolver trabalho colaborativo em iniciativas de pesquisa que sejam dedicadas a aprimorar a gestão e o desenvolvimento de pessoal em instituições públicas, entre outras finalidades.
Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro	Apoiar logisticamente a realização do XXIV Congresso Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores (Incosai). Acordo original assinado em 2020 (publicado em 19/11/2020) e referendado em 28/4/2021.
Estado do Rio de Janeiro	Apoiar a realização do XXIV Incosai.
Associação Nacional dos Registradores de Pessoas Naturais - ARPEN Brasil	Permitir o acesso às certidões digitais, por meio do uso da plataforma da Central de Informações de Registro Civil de Pessoas Naturais (CRC).

## Evolução da Plataforma de relacionamento institucional

Em busca do fortalecimento da Estratégia de Relacionamento Institucional estão sendo promovidas ações para a constante evolução das soluções tecnológicas envolvidas. Em parceria com as unidades responsáveis pelas soluções de TI, foram priorizadas diversas evoluções dos sistemas Relaciona, Sislegis, Comunica e MAPA de forma a fortalecer as atividades de Relacionamento Institucional.

Os sistemas componentes dessa plataforma têm constantemente ganhado novas funcionalidades como a ficha de relacionamento, o monitoramento de cenários, a integração com soluções corporativas como a base de dados processuais ou integração com software de terceiros como o Outlook com objetivo de otimizar as ações realizadas pelos usuários.

### ConectaTCU

O ConectaTCU é uma plataforma de serviços digitais entre o TCU e órgãos da Administração Pública. A solução centraliza, consolida e estrutura informações e serviços sob perspectivas e contextos de uso tanto dos destinatários, quanto do Tribunal. A ferramenta possibilita, de forma on-line, a realização e acesso a comunicações processuais, envio de documentos ao TCU e o acesso a processos e informações existentes em nossa organização.



Em 2021, esta plataforma foi a responsável por tornar o tempo médio de ciência das comunicações cerca de três vezes mais ágil e o da resposta foi abreviado em mais de quinze por cento, aproximando o diálogo entre nós e a Administração Pública. Neste mesmo ano, a plataforma já contava com aproximadamente quatorze mil advogados usufruindo da solução, além de mais de oitocentos autoridades, entre Delegados Federais, membros do Ministério Público e representantes da Advocacia Geral da União, com pleno acesso aos nossos autos processuais não sigilosos.

Outras importantes evoluções da ferramenta em 2021 foram a recepção de arquivos grandes em diferentes formatos, de autorizações de Declarações de Bens e Rendas (DBR), além do subtabelamento de procuradores e da classificação de documentos sigilosos pelo jurisdicionado, conforme orientações da Lei de Acesso à Informação – LAI.

### RELACIONAMENTO COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS

Por intermédio da cooperação internacional, buscamos melhorar nossos produtos, processos de trabalho e fortalecer nossa estrutura organizacional. O relacionamento do TCU com instituições congêneres no mundo e com organismos internacionais estabelece uma troca

frutífera de conhecimentos, com a aquisição de novas capacidades profissionais e a incorporação de técnicas na área do controle.

Diversas inovações introduzidas no TCU nos últimos anos decorreram do intercâmbio internacional. Foi no âmbito dessas iniciativas que, por exemplo, se desenvolveram as metodologias de auditoria operacional e financeira, as bases de dados para utilização em fiscalizações e o referencial de governança para o setor público.

Ao incorporar melhores práticas internacionais e liderar importantes foros de debates sobre temas vinculados ao controle externo, nos consolidamos como instituição de referência.

É nesse contexto que iremos presidir a Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (Intosai) no período de 2022 a 2025. A frente da Intosai, queremos fortalecer a voz global da organização e de seus membros junto à comunidade internacional. Sendo membro fundador da Intosai, e de organizações regionais de cooperação, presidimos o Comitê de Normas Profissionais (PSC) desde 2017, até 2022. Como Presidente do PSC, somos responsáveis pelo quadro de normas de auditoria do setor público.

Participamos ativamente de diversos grupos de trabalho globais sobre temas como auditoria ambiental, tecnologia da informação, análise de dados e combate à corrupção. Estamos à frente do Comitê de Criação de Capacidades e da Comissão Técnica Especial de Auditoria

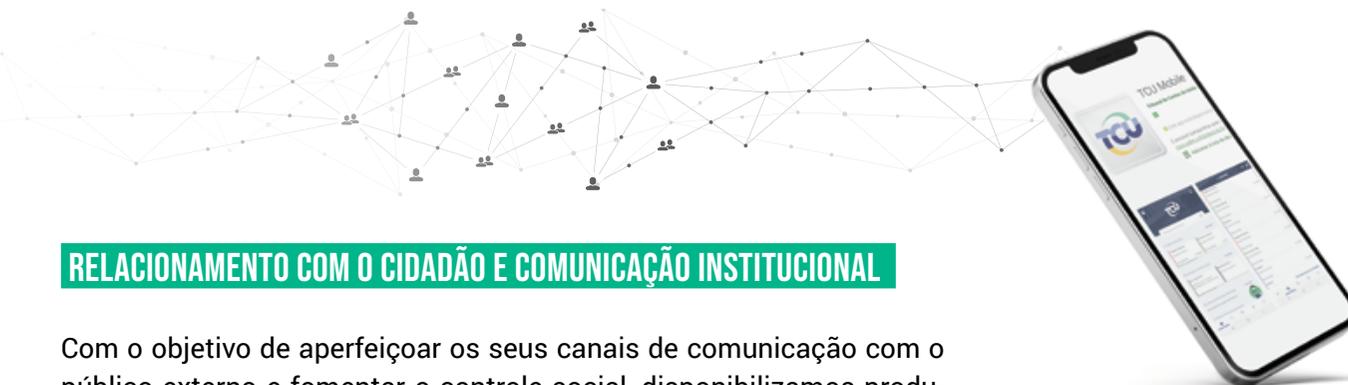
Ambiental da Organização Latino-americana e do Caribe de EFS (Ola-cefs). Exercemos a Secretaria-Geral da Organização das Instituições de Controle da Comunidade de Países de Língua Portuguesa (OISC/CPLP). Também trabalhamos em parceria com organismos regionais e multilaterais – agências da Organização das Nações Unidas (ONU), Banco Mundial e Cooperação Alemã, por exemplo.

## Incosai 2022

Sediaremos em novembro de 2022 o XXIV Congresso Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores (Incosai), na cidade do Rio de Janeiro. Esse é o maior evento da Intosai e reúne participantes de mais de 120 países, com 800 membros, associados e afiliados da entidade com o propósito de tomar decisões estratégicas. Além de organizar esse grande evento, vamos, como já mencionado, liderar a Intosai por um período de três anos a partir de 2023.

O protótipo com informações gerais do Incosai está disponível on-line no endereço [www.incosai2022.rio.br](http://www.incosai2022.rio.br).





## RELACIONAMENTO COM O CIDADÃO E COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Com o objetivo de aperfeiçoar os seus canais de comunicação com o público externo e fomentar o controle social, disponibilizamos produtos, serviços, informações e orientações relacionados à atividade de controle externo. Para tanto, buscamos oferecer ao cidadão produtos e serviços alinhados às modernas plataformas informacionais.

No período constituímos grupo de trabalho com o objetivo de aprimorar os produtos e peças de comunicação relacionados diretamente aos resultados de nossas ações. A primeira etapa do trabalho, referente ao aprimoramento dos produtos e peças de comunicação, foi realizada por meio da oferta de curso específico de linguagem simples e da realização de diversas oficinas e reuniões internas da área de comunicação para levantamento e análise de todas as peças produzidas após proferirmos nossos acórdãos. Como isso demos importante passo para que sejamos capazes de comunicar, de forma adequada, o valor gerado por nossos processos principais produtos. A seguir, outras iniciativas que contribuem para a boa comunicação entre o Tribunal e a sociedade.

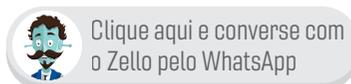
### TCU SuperApp

No período foi desenvolvido um novo aplicativo que utiliza o conceito de [SuperApp](#) e consiste na integração de diversos serviços em uma única ferramenta. Inicialmente, o aplicativo disponibilizará acesso aos seguintes serviços digitais oferecidos pelo Tribunal:

- Sessões – pautas, vídeos e atas das Sessões Colegiadas;
- TV TCU - produções exibidas no canal do TCU no YouTube;
- Manifestações - envio e acompanhamento de manifestações junto a Ouvidoria do TCU;
- Push de Processos - notificações sobre atualização em processos de interesse do usuário;
- Vista Processual - acesso aos autos dos processos em que o usuário possua credenciamento; e
- Zello - Assistente virtual do TCU

## Assistente Virtual Zello

Criado em 2018, o assistente virtual “Zello”, assim denominado em homenagem ao ilustre Inocêncio Serzedello Corrêa, é um robô que interage com o cidadão por meio de mensagens de texto no Twitter, prestando informações confiáveis a respeito da atuação do TCU. O assistente virtual está disponível no perfil do TCU no Twitter ([@TCUoficial](#)) e, também, no WhatsApp por meio do número 61 3527-2000.

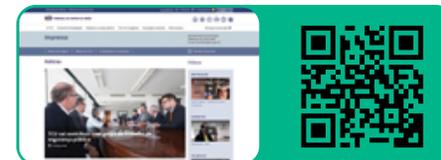


- Serviços processuais;
- Certidões;
- Sessões, jurisprudência e normativos;
- Serviços de comunicação e informação;
- Educação, cultura e eventos;
- Transparência; e
- Serviços de apoio ao cidadão.

Além disso, também buscando maior interação com a sociedade, são divulgados notícias, fotos, vídeos e informações atualizadas sobre a atuação do Tribunal, na fiscalização do patrimônio público do Brasil, os quais são disponibilizados no Portal TCU (<http://portal.tcu.gov.br>).

Na versão eletrônica do presente Relatório, clique nas imagens a seguir para acessar os conteúdos dos tópicos a seguir ou, se preferir, utilize os QR Codes ao lado.

Acesse as notícias acerca da atuação do TCU



Acesse o “Minuto do TCU” vinculado no programa radiofônico “A Voz do Brasil”



Acesse o canal do TCU no YouTube



## Carta de Serviços

Com o propósito de se aproximar mais dos diversos usuários dos seus serviços mantemos em nosso Portal uma nova [Carta de Serviços](#) prestados ao público externo.

A carta traz o conceito de “todos os serviços em um só lugar”. O objetivo é oferecer, de forma rápida e fácil, o acesso aos serviços prestados ao cidadão pelo TCU em uma única página, de forma agrupada nas seguintes categorias:

## NOSSA TECNOLOGIA

A atividade de controle externo tem como insumo e produto informação e conhecimento, elementos altamente dependentes de tecnologia da informação. O tratamento de dados e informações é condição indispensável para alavancar as atividades de controle. Dessa forma, desenvolver capacidade organizacional ampla para trabalhar com recursos tecnológicos emergentes e analisar grandes bases de dados é condição imprescindível para ampliar a capacidade de fiscalização e, consequentemente, dar resposta às demandas que nos são apresentadas.

De modo complementar, o controle externo da administração pública e as informações que elas requerem são muito sensíveis, exigindo uma infraestrutura de tecnologia e segurança da informação robusta. Assim, gerenciamos continuamente os riscos relacionados a esse aspecto das nossas atividades mantemos nosso parque tecnológico o mais atualizado possível, equipado com componentes que evitam a perda de dados e garantem serviço ininterrupto, incluindo estruturas redundantes, fontes de energia alternativas e diferentes locais de armazenamento de dados.

Cabe destacar que no período foi aprovado o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI). O PDTI é o instrumento que reúne as decisões sobre o planejamento do desenvolvimento centralizado, contemplando, portanto, os esforços de projeto das unidades provedoras de solução de tecnologia da informação no âmbito de nossa organização. Tem

como objetivos indicar as prioridades estabelecidas, a alocação orçamentária e os indicadores para acompanhamento das ações referentes à tecnologia da informação.

### GESTÃO DE TI - INFRAESTRUTURA

#### Modernização do parque computacional

No ano foram entregues 2650 equipamentos novos, entre estações de trabalho e notebooks, possibilitando a modernização dos equipamentos do Plenário e da Sala das Sessões, assim como permitindo que todo servidor do TCU recebesse um equipamento novo que lhe proporcione ambiente computacional atualizado e robusto, favorecendo o aumento de produtividade.

#### Expansão das instalações do Datacenter

A expansão dessas instalações é condição necessária para viabilizar, no processo de renovação do parque computacional, a aquisição de equipamentos mais potentes para continuar a atender a sempre



crescente demanda de processamento geradas, em particular, pelas atividades de inteligência e mineração de dados em grandes bases de dados.

### Modernização e atualização da plataforma de containers da infraestrutura de aplicações

O Rancher (plataforma de containers do Tribunal) constitui componente essencial da infraestrutura que suporta as aplicações corporativas. Sua modernização/atualização é ação complexa, mas necessária para eliminação de fragilidades técnicas conhecidas o que colabora para a robustez da infraestrutura de aplicações.

## GESTÃO DE TI - SOLUÇÕES

### Projeto observatório de políticas públicas (ePP)

Projeto com potencial transformador que tem por objetivo mapear os objetos de controle existentes na administração, permitindo aumentar o conhecimento sobre o funcionamento da máquina pública, empoderando as ações de planejamento do controle e ações de controle específicas. Até o momento, forem integrados os dados do SIASG, Comprasnet 4.0, Comprasnet, Plataforma+Brasil, SIAFI, além das bases internas do TCU.

### Projeto Instrução Assistida de TCE, Representação e Denúncia

O produto de instrução assistida consiste na utilização de dados estruturados que constam em nossas bases de dados para preenchimento automático parcial de documentos de instrução a serem complementados pelos responsáveis pela instrução processual. A geração automática de instrução parcialmente preenchida possibilita ganhos tanto de produtividade como de padronização, ao mesmo tempo que preserva a autonomia dos auditores para definição de suas próprias análises e entendimentos.



Durante o ano de 2021 foram realizados pequenos ajustes na instrução assistida de TCEs e a maior parte do esforço foi alocada na construção de solução para instrução assistida para Representações e Denúncias. Desde o segundo semestre de 2021, tal solução está implantada, e tem sido constantemente evoluída, para um número de processos que varia entre 30% e 40% do total. Ao término do ano de 2021 a solução apresenta tendência de estabilidade nas funcionalidades existentes, e está sendo evoluída para contemplar 100% das petições e, portanto, possibilitar instrução assistida em todos os processos de representação e denúncia.

### Aumento na quantidade de atos de pessoal analisados pelos gabinetes de Ministros

O ano de 2021 ficou marcado pelo grande volume de processos de atos de pessoal enviados aos gabinetes de Ministros, em função de decisão do STF que alterou o prazo de prescrição para atuação do TCU. Para atender a esse incremento na quantidade de processos, o Sagas, ferramenta que instrumentaliza os trabalhos dos gabinetes de Ministros e da Secretaria das Sessões, recebeu ajustes que os possibilitaram trabalhar com vários processos, simultaneamente.

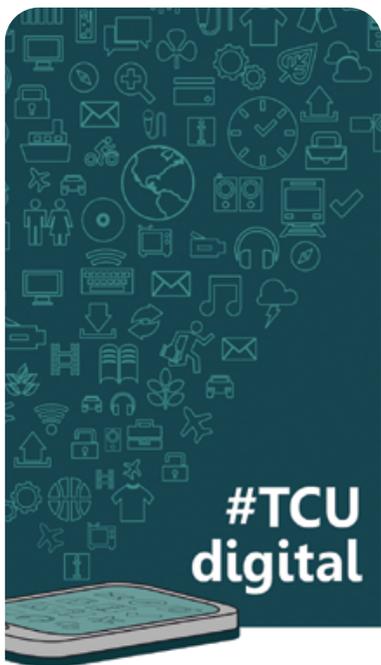
### Painel de Gestão de Recursos

Visando aprimorar os controles sobre o estoque de processos pendentes de exame de mérito pela Secretaria de Recursos (Serur), foi desenvolvida solução de gestão de recursos para a Unidade Técnica. A solução fornece, no formato de painel de informações, informações sobre o estoque de processos em grau de recurso, produtividade de instruções por auditores da Unidade e complexidade dos recursos.

### Modernização da plataforma de desenvolvimento descentralizado (APEX)

Utilizamos o modelo de desenvolvimento descentralizado de sistemas no qual as unidades de negócio podem desenvolver suas próprias soluções utilizando a tecnologia Oracle APEX. Atualmente há em nossa organização aproximadamente 200 desenvolvedores e mais de 160 sistemas APEX em operação. Este modelo é utilizado há mais de 13 anos e tornou-se referência para a Administração Pública.

No âmbito desse trabalho foi criada infraestrutura, definição de padrões de desenvolvimento, estabelecimento de indicadores de governança, criação de ferramentas de apoio e redefinição de processos de trabalho.



## TCU Digital

A solução de escritório digital decorre da transformação digital e da necessidade de mais ambientes colaborativos e alinhados ao trabalho remoto. A ideia é a de que o TCU Digital não somente substitua intranet (Portal Interno) como também traga diferentes soluções para aumentar o engajamento, a produtividade e a colaboração do público interno. O TCU Digital vem sendo desenvolvido de forma interativa e incremental com insumos das unidades do Tribunal. O lançamento da primeira versão dessa iniciativa ocorreu em 11 de novembro de 2021.

## Aperfeiçoamento das ferramentas de Tecnologia da Informação - TI

As iniciativas de desburocratização e simplificação vêm sendo acompanhadas do desenvolvimento de ferramentas informatizadas. Nesse sentido, foram entregues importantes soluções de TI, tais como:

SaudeWeb: que trouxe uma economia de recursos da ordem de cerca de 300 mil reais anuais com o encerramento do contrato de suporte e manutenção do sistema GSWEB; e

Regulus: com primeiro módulo entregue em outubro, é a solução em que as demandas de contratações/renovações são registradas, analisadas e autorizadas, e que contém as informações de cada Plano de Contratações Anual (PCA).

## SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

### Programa TCU+Seguro

Instituiu no período um programa especial de segurança da informação (Programa TCU+Seguro), com o objetivo de definir, articular e acelerar o desenvolvimento e a implementação de práticas, soluções, normas, processos de trabalho e demais elementos que visem ao fortalecimento da Segurança da Informação no âmbito desta Corte de Contas.

O programa se concentra em três eixos temáticos: melhorias e adequações na infraestrutura de tecnologia, mudanças de comportamento dos servidores e colaboradores e gestão de riscos e continuidade, com as seguintes características:



- Eixo Tecnologia: contempla as iniciativas relacionadas a melhorias e adequações na infraestrutura e nas soluções de Tecnologia da Informação do Tribunal;
- Eixo Comportamento: contempla as iniciativas que tenham como objetivo promover mudanças de comportamento dos servidores e colaboradores do TCU por meio de ações de conscientização e capacitação, de revisão normativa e do aperfeiçoamento de processos de trabalho; e
- Eixo Gestão de Riscos e Continuidade: contempla as iniciativas que tenham como objetivo o fortalecimento dos processos de gestão de riscos e vulnerabilidades e de continuidade do negócio relacionados à segurança da informação.

Das ações abarcadas pelo Programa TCU+Seguro, 61 delas são do eixo de tecnologia, 16 do eixo comportamental e 9 do eixo de gestão de riscos e continuidade cabendo destacar:

- 10 ações de tecnologia concluídas como por exemplo a adequação do programa TCU+Seguro às normas internacionais (NIST e CIS), revisão das regras do firewall e evoluções no gerenciamento eletrônico de documentos (GED);
- 5 ações do eixo de gestão de riscos e continuidade concluídas a exemplo da identificação dos principais riscos de segurança da informação do Tribunal; e
- quanto ao eixo comportamental a maioria das ações são contínuas, cabendo citar entregas como a revisão e consolidação de normativos com 7 atualizações e 3 novas normas e o fomento à cultura de segurança da informação com 13 infográficos, 7 vídeos, e-mails e diversas outras publicações.

### Expansão da área de Segurança da Informação e de Proteção de Dados

Com a reestruturação de unidades da Secretaria do Tribunal promovida pela Resolução-TCU nº 324/2020, ocorreu o fortalecimento da segurança da informação com a incorporação dessa importante atividade à nova Secretaria de Ouvidoria e Segurança da Informação (Sesouv), para atuar também, além dos serviços de Ouvidoria, nas áreas de segurança de informação (SI) e proteção de dados (PD). Entre as atribuições dessa unidade

estão incluídas as funções de encarregado pelo tratamento de dados pessoais no âmbito do TCU, em observância à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) - Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.

### Gestão de incidentes de segurança da informação

A gestão de incidentes de segurança da informação é peça fundamental para o tratamento de eventos simples de acessos indevidos à informação, como os relacionados a ataques no espaço cibernético, envolvendo nossa rede. Nos últimos meses, eventos adversos de segurança da informação têm se tornado cada vez mais comuns no âmbito da Administração Pública Federal.

Por isso, em 2021 realizamos a revisão e o aperfeiçoamento do processo de gestão de incidentes, com validação por meio de testes de mesa. Cabe menção também à definição de sistema de gerenciamento interno de incidentes de segurança, denominado Sistema de Gestão de Incidentes (SGI), destinado a gerenciar incidentes controlados ou acompanhados pela Sesouv.

### Classificação da informação

Por último, foi criado grupo de trabalho com a finalidade de aperfeiçoar o processo de classificação da informação no Tribunal, na busca por evoluir na aderência e na harmonização da Lei de Acesso à Informação e da Lei Geral de Proteção de Dados.

## NOSSA LOGÍSTICA E NOSSA SUSTENTABILIDADE

**A** promoção da sustentabilidade nas ações, a racionalização e a modernização administrativa dos espaços e infraestrutura do TCU foram prioridades no último ano.

Em 2021, implementamos a contratação única para manutenção da Sede e Estados com redução de custos da ordem de R\$ 1,9 milhão/ano.

Adequamos o modo de ocupação das Secretarias do TCU nos estados para melhor atender aos seus usuários e racionalizar os recursos dispendidos em suas instalações.

Realocamos três secretarias que foram alugadas no modo “built to suit” (BTS), com redução da área ocupada e, conseqüentemente, dos gastos permanentes de operação e manutenção. Além disso, iniciamos

os trâmites para relocação ou compartilhamento de prédios em mais seis secretarias. A economia anual estimada em gastos permanentes é de R\$1.7 milhão.

Além disso, projeta-se economia de mais de R\$5 milhões em reformas emergenciais nas sedes antigas que não precisarão mais ser realizadas.

Em relação à sustentabilidade, promovemos o uso racional de recursos naturais e buscamos assegurar a sustentabilidade em nosso ambiente de negócios. Em nossas atividades, alinhamos os processos de tomadas de decisão a práticas de gestão socioambiental, definidas nas diretrizes do nosso Programa de Logística Sustentável (PLS).

O PLS encontra-se em sua segunda edição, vigente no período 2021-2025. A primeira edição do PLS, implementada no período 2016-2020, contou com 122 ações previstas, obtendo nível de execução de 96%.

Nesse período, foram observados redução de 26% no consumo de energia elétrica, 53% no consumo de água, 75% no uso de impressoras, entre outros significativos resultados.



Recursos	Economia % em recursos	Economia R\$
Água	10,5% m3	1,164 milhão
Copos descartáveis	47,5% unidades	
Energia Elétrica	33% kwh	
Impressões	80% páginas	
Papel	29,6% resmas	

Tabela 6 - Economia de recursos naturais e financeiros de 2020 para 2021

O atual Programa de Logística Sustentável (PLS 2021-2025) prevê a realização de 56 ações. Essas ações tratam de incentivos do TCU para:

- a promoção da igualdade de gênero;
- a ampliação de Rede Legislativo Sustentável;
- o consumo de produtos orgânicos por seus servidores e o incremento da renda dos produtores familiares regionais, por meio da Feira de Orgânicos;
- a coleta seletiva dos resíduos no momento do descarte e;
- a economia de recursos naturais.



Em 2021 conseguimos os seguintes resultados:

- Ampliação da Rede Legislativo Sustentável com a adesão de Tribunais de Contas do Distrito Federal, Estados e Municípios;
- Deliberação da Comissão de Logística Sustentável (CLS) para que o TCU tenha como objetivo o alcance máximo do índice de Avaliação das Ações de Sustentabilidade na Administração Pública (IASA);

- Publicação do novo Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos;
- Estudo do Ciclo Vida dos produtos, com vistas a viabilizar sua utilização nos processos licitatórios, conforme previsto na nova lei de licitações;
- Realização de campanha para recolhimento de lixo eletrônicos;
- Promoção de igualdade de oportunidades para mulheres no ambiente de trabalho do TCU.

Dentre as ações realizadas que contribuem para a redução do consumo de recursos naturais, destacamos:

- A adequação das instalações hidrossanitárias dos prédios do TCU em Brasília-DF, com a construção de estações de esgoto à vácuo. Os resultados indicam economia de 30% de água anualmente, o que equivale, desde 2018, a mais de R\$ 640 mil.
- A instalação do conjunto de Usinas Fotovoltaicas nas coberturas das edificações do Tribunal em Brasília-DF. Atualmente, essas usinas geram um retorno médio mensal ao TCU de 19% do gasto total com energia.

## NOSSAS FINANÇAS

Ao longo dos anos, temos buscado o aprimoramento contínuo do processo de planejamento e execução orçamentária, como forma economizar e alocar de maneira mais eficiente os recursos públicos. Isso está demonstrado ao longo das Seções “Nossos Recursos” e “Nossos Resultados”.

Aprimoramos as rotinas e os sistemas internos de acompanhamento e execução do orçamento do Tribunal - Sistema de Apoio à Gestão Orçamentária e Financeira (Sisof), Sistema de Gestão Orçamentária (SGO) e Solicitações Financeiras Administrativas (SFA).

Com isso, conseguimos realizar o compartilhamento de responsabilidades. Os resultados na gestão e execução orçamentária e financeira ficaram mais eficazes e eficientes, pois conseguimos envolver as várias unidades gestoras na definição e acompanhamento das suas despesas, com o estabelecimento de prioridades e metas segundo o planejamento institucional.

De forma a garantir o seu funcionamento, o TCU arca com despesas obrigatórias e discricionárias.

A Lei Orçamentária Anual de 2021 (LOA 2021) aprovou o orçamento do TCU em R\$ 2,308 bilhões. Utilizamos R\$ 2,175 bilhões desse valor em 2021 (94,19%), distribuídos conforme tabela a seguir.

Rubrica	Valor	Percentual
<b>Pessoal, Encargos Sociais e Benefícios</b>	1,899 bilhão	87,3%
<b>Custeio</b>	237 milhões	10,9%
<b>Investimento</b>	39 milhões	1,8%
<b>Total</b>	2,175 bilhões	100%

Tabela 7 - Orçamento do TCU em 2021

Comparando com o executado em 2020, houve um aumento de 15,4% na execução das despesas discricionárias (custeio e investimento) e diminuição de 0,7% na execução das despesas obrigatórias (pessoal, encargos sociais e benefícios). Assim, considerando a expressividade dessas últimas (90,6%), a execução total de 2021 foi 0,6% maior que a realizada em 2020.

Analisando o histórico das despesas discricionárias, percebemos a diminuição dos valores ao longo dos anos. Em linha com o que já foi demonstrado na seção “Nossa Gente” sobre a constante redução do quadro de pessoal, ratifica-se a necessidade de adequar e aprimorar os processos internos e racionalizar as estruturas de trabalho visando a realizar a missão conferida pela sociedade ao TCU.

Tipo de despesa	2020	2020	2021	2021	2021	2020-2021
	Limite Final	Realizado	Limite Final	Realizado	% Realizado do total	Varição Realizado
Despesas Discricionárias	245,0	176,3	284,0	203,5	9,4%	15,4%
Despesas Obrigatórias	2008,0	1985,7	2024,0	1971,8	90,6%	-0,7%
<b>Total Geral</b>	2253,0	2162,0	2308,0	2175,3	100,0%	0,6%

Em relação às contratações realizadas, as mais relevantes de 2021 estavam relacionadas à tecnologia da informação. Há também aquelas firmadas por outras áreas do Tribunal, as quais se referem a fornecimento de energia elétrica, apoio técnico administrativo, serviços de limpeza e conservação, manutenção predial e vigilância ostensiva.

Essas contratações se justificam pela necessidade de provimento de infraestrutura física e lógica adequadas e de segurança às pessoas

e ao patrimônio público, permitindo o desenvolvimento das atividades Tribunal.

Em 2021, gastamos com custeio e investimento cerca de R\$ 203 milhões. Desses, 48,2% foram gastos com tecnologia da informação (equipamentos e serviços), reforçando que as prioridades da gestão do Tribunal, em relação à TI, foram plenamente atendidas. ■

SUMÁRIO

MENSAGEM DA PRESIDENTE

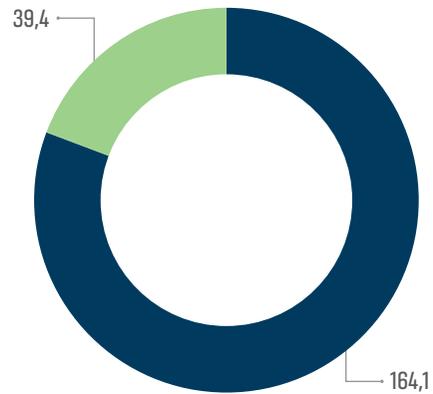
NÚMEROS DO TCU

QUEM SOMOS ?

NOSSOS RECURSOS

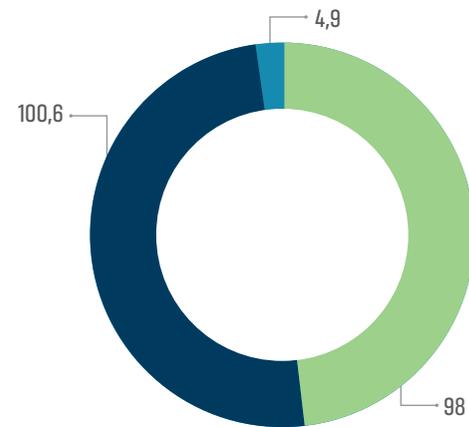
NOSSOS RESULTADOS

CUSTEIO x INVESTIMENTO  
MILHÕES DE R\$

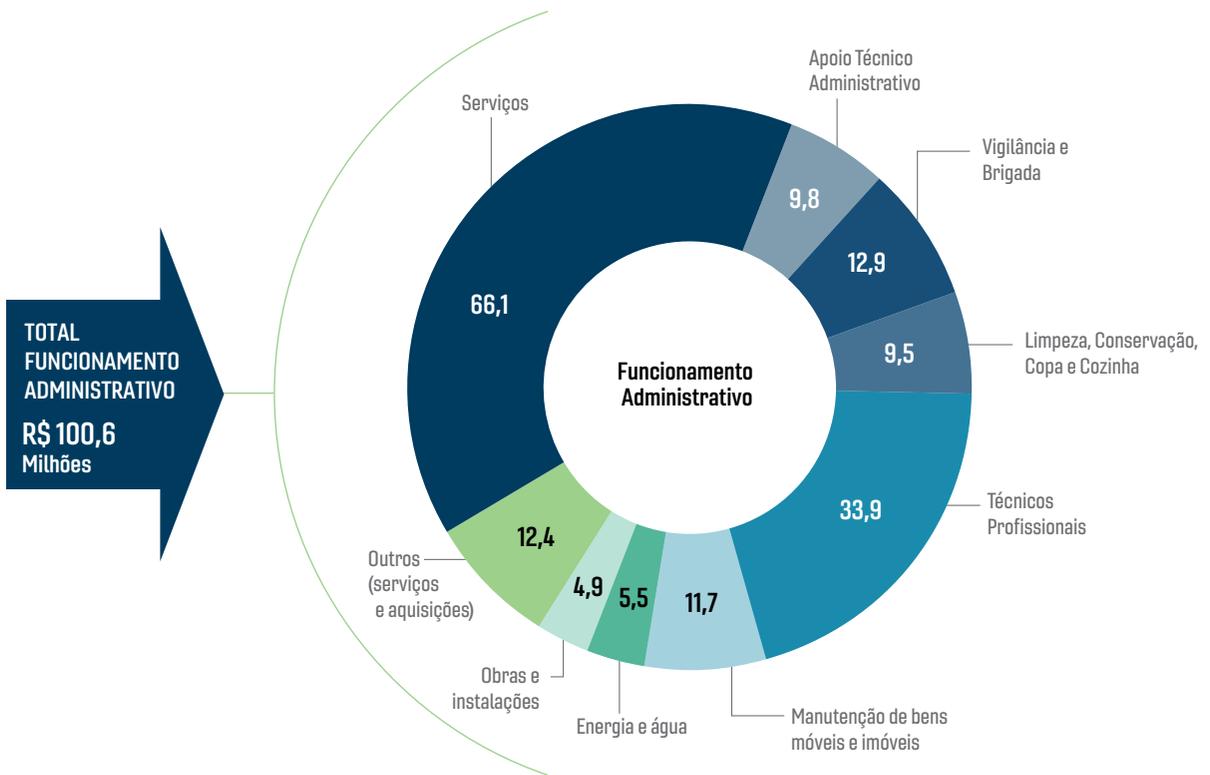


■ Custeio ■ Investimento

TI x FUNCIONAMENTO ADMINISTRATIVO  
MILHÕES DE R\$



■ TI ■ Funcionamento administrativo ■ Outros administrativos



Funcionamento Administrativo	R\$ Milhões
Serviços	66,1
Apoio Técnico Administrativo	9,8
Vigilância e Brigada	12,9
Limpeza, Conservação, Copa e Cozinha	9,5
Técnicos Profissionais	33,9
Manutenção de bens móveis e imóveis	11,7
Energia e água	5,5
Obras e instalações	4,9
Outros (serviços e aquisições)	12,4
<b>Total Funcionamento Administrativo</b>	<b>100,6</b>

SUMÁRIO

MENSAGEM DA  
PRESIDENTE

NÚMEROS  
DO TCU

QUEM SOMOS ?

NOSSOS  
RECURSOS

NOSSOS  
RESULTADOS



## NOSSOS RESULTADOS

**E**m 2021, o TCU economizou R\$ 87 bilhões para os cidadãos contribuintes. O retorno sobre o investimento que a sociedade fez em nosso funcionamento foi de R\$ 40 para cada R\$ 1 do orçamento destinado ao Tribunal.

Também contribuímos para a restituição aos cofres públicos mediante 2.483 condenações ao ressarcimento de débitos e aplicação de multas a responsáveis pela gestão de bens e recursos públicos, no montante de R\$ 9,130 bilhões, em 2021, e de R\$ 33,501 bilhões no acumulado dos últimos cinco anos.

Esses resultados foram obtidos a partir de recomendações e determinações expedidas pelo Tribunal na busca pela melhoria da economicidade, da eficiência e da eficácia de programas, ações e atividades do governo federal.

O detalhamento dos resultados por nós obtidos e das iniciativas que os geraram é apresentado nos tópicos a seguir.

## RESULTADO INSTITUCIONAL

**S**omos avaliados semestralmente por meio de um conjunto de seis indicadores de desempenho que perpassam os quatro macroprocessos finalísticos presentes em nossa cadeia de valor. Esses indicadores e suas respectivas metas constam de nosso [Plano de Gestão](#) cuja vigência, conforme informado, é de dois anos, de abril de 2021 a março de 2023. A apuração de nosso desempenho referente ao ano de 2021 ocorreu em duas oportunidades distintas, em setembro de 2021 e em março de 2022.

No período avaliativo que compreendeu o semestre abril/2021 a setembro/2021, o nosso desempenho apresentou resultado **de 98,1%**. Superamos a meta em cinco dos seis indicadores. Apenas o índice de processos em grau de recurso com até 90 dias em gabinetes de ministro não atingiu a meta proposta.

## Resultado do TCU (abril a setembro/2021)

Indicadores	Peso	Meta	Resultado	Resultado %	% Final
Índice de apreciação conclusiva de trabalhos relevantes	30%	80%	83,9%	104,9% (100%)	30,0%
Índice de apreciação conclusiva de processos	20%	80%	80,9%	101,1% (100%)	20,0%
Índice de apreciação conclusiva de processos antigos	15%	55%	58,0%	105,5%* (100%)	15,0%
Índice de apreciação conclusiva de atos de pessoal	15%	90%	160,7%	178,6% (100%)	15,0%
Índice de processos em grau de recurso com até 90 dias em gabinetes de ministro	10%	55%	44,3%	80,5%	8,1%
Índice de apreciação conclusiva de processos de contas anuais autuados no ano anterior	10%	80%	85,0%	106,3% (100%)	10,0%
<b>Resultado em setembro/2021</b>					<b>98,1%</b>

No período avaliativo que compreendeu ao período de outubro/2021 a março/2022, nosso desempenho alcançou o resultado de **97,07%**. Superamos a meta em cinco dos seis indicadores. O índice de processos em grau de recurso com até 90 dias em gabinetes de não atingiu a meta proposta.

#### Resultado do TCU (outubro/2021 a março/2022)

Indicadores	Peso	Meta	Resultado	Resultado %	% Final
Índice de apreciação conclusiva de trabalhos relevantes	30%	65%	82,8%	127,3% (100%)	30,0%
Índice de apreciação conclusiva de processos	20%	70%	76,4%	109,2% (100%)	20,0%
Índice de apreciação conclusiva de processos antigos	15%	50%	51,2%	102,3% (100%)	15,0%
Índice de apreciação conclusiva de atos de pessoal	15%	90%	94,7%	105,3% (100%)	15,0%
Índice de processos em grau de recurso com até 90 dias em gabinetes de ministro	10%	55%	38,9%	70,7%	7,07%
Índice de apreciação conclusiva de processos de contas anuais autuados no ano anterior	10%	80%	81,8%	102,3%	10,0%
<b>Resultado do TCU em dezembro/2021</b>					<b>97,07%</b>

De modo complementar aos indicadores finalísticos apresentados, definimos um conjunto de indicadores de desempenho que avaliam ao mesmo tempo nossas unidades de apoio e os componentes do macroprocesso corporativo de Governança e Gestão Organizacional. Dentre eles, podemos destacar:

PROCESSO DE TRABALHO	INDICADOR	O QUE MEDE?	META	RESULTADO
Governança, gestão da estratégia e desempenho	Índice de alinhamento institucional	O percentual de execução das ações prioritárias planejadas pelo TCU no período e seu alinhamento às diretrizes e prioridades institucionais	90%	100%
	Índice de cumprimento do plano de auditoria interna	O percentual de execução das ações previstas no plano de auditoria interna do TCU	100%	100%
Gestão do relacionamento e da comunicação	Índice de satisfação do cidadão com os serviços da Ouvidoria	A satisfação do cidadão com a qualidade e a tempestividade dos serviços oferecidos pela Ouvidoria do Tribunal	70%	92,9%
	Índice de cumprimento dos prazos previstos na Lei de Acesso à Informação	O percentual de Pedidos de Acesso à Informação (PAI) atendidos no prazo de 30 dias	80%	91,6%
	Índice de divulgação dos trabalhos de controle externo priorizados	O percentual de trabalhos de controle externo priorizados, julgados no período, que foram divulgados em canais de comunicação próprios do TCU	70%	72,7%
	Índice de resolução de demandas individuais dos parlamentares	O percentual de tratamento, diretamente pela Assessoria Parlamentar do TCU (Aspar) ou por unidade do Tribunal com apoio da Aspar, de solicitações advindas de parlamentar do Congresso Nacional	90%	100%
	Índice de intervenções sobre propostas de fiscalização do Congresso Nacional	O percentual de intervenções realizadas no período pela Assessoria Parlamentar do TCU junto aos parlamentares e às comissões, autores ou relatores de demandas ao TCU, individualmente ou em conjunto com área técnica do Tribunal, com o fim de adequá-las a capacidade e às competências do Tribunal	80%	100%

PROCESSO DE TRABALHO	INDICADOR	O QUE MEDE?	META	RESULTADO
Gestão de pessoas, conhecimento e inovação	Índice de execução do calendário educacional	O percentual de ações educacionais ofertadas em relação às ações planejadas no calendário educacional	70%	80%
	Índice de satisfação com o treinamento oferecido	A satisfação dos participantes das ações de aprendizagem, em ações educacionais	80%	92,8%
	Índice de satisfação com produtos e serviços de gestão de pessoas	A satisfação dos colaboradores do TCU com produtos e serviços de gestão de pessoas	80%	98,7%
Gestão da tecnologia da informação	Índice de disponibilidade da rede corporativa	A disponibilidade dos serviços de rede local oferecidos ao TCU	97%	99,9%
	Índice de satisfação dos servidores em relação à TI	A satisfação dos servidores do TCU em relação aos produtos e serviços oferecidos pela área de tecnologia do TCU	75%	74,8%
Gestão da logística e da sustentabilidade	Índice de implementação das ações do Plano de Logística Sustentável (PLS)	A entrega tempestiva de produtos previstos no Plano de Logística Sustentável (PLS)	90%	100%
Gestão de orçamento, finanças e contabilidade	Tempo médio de liquidação e pagamento de despesas com fornecedores	O tempo gasto desde a chegada à unidade orçamentária central de pedidos de pagamento de despesas com fornecedores até seu efetivo pagamento	4,3 dias corridos	3,1 dias corridos

## BENEFÍCIOS FINANCEIROS DAS AÇÕES DE CONTROLE EXTERNO

Como mencionamos ao descrever nosso modelo de negócios, os impactos positivos da atuação do TCU são traduzidos em benefícios entregues à sociedade. Esses benefícios são, em grande parte, de difícil mensuração em termos financeiros. Advêm, por exemplo, da própria expectativa do controle, da prevenção do desperdício, de melhorias na alocação de recursos, da sugestão de aprimoramento de leis, da redução de danos ambientais e da melhoria de políticas públicas. Alguns resultados, contudo, são passíveis de mensuração em termos financeiros e geram **benefícios que podem ser potenciais ou efetivos**.

**Benefício potencial:** decorre de deliberação do Tribunal cujo cumprimento ainda não foi verificado, ou seja, é o resultado que o Tribunal entende que pode ser alcançado se o jurisdicionado atender determinação ou recomendação constante de um acórdão.

**Benefício efetivo:** é aquele resultante da verificação do cumprimento das determinações ou recomendações feitas pelo Tribunal, ou aquele que se concretiza durante uma ação de controle em andamento no TCU, por iniciativa dos gestores a partir de apontamentos da equipe técnica. Neste último caso, não há necessidade de acórdão para computo do benefício.

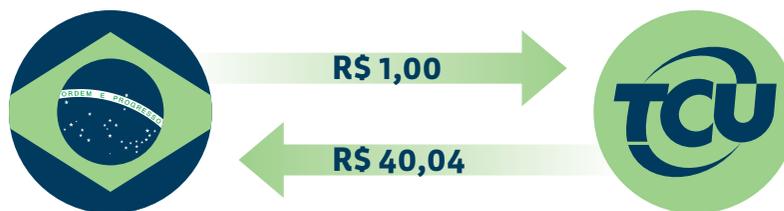


Na tabela a seguir, apresentamos o detalhamento do resultado financeiro, apurado no ano de 2021, das ações de controle por nós realizadas. A tabela permite a visão desses benefícios de acordo com seu tipo e com o elemento da cadeia de valor do Tribunal ao qual estão associados, agrupadas conforme o tipo de benefício verificado e seu respectivo montante financeiro.

Valor Gerado e tipo de benefício	Benefício Potencial (R\$)	Benefício Efetivo (R\$)	TOTAL (R\$)
<b>Segurança jurídica e econômica de atos e contratos</b>	<b>22.341.670.473,72</b>	<b>54.238.405.127,25</b>	<b>76.580.075.600,97</b>
Correção de irregularidades ou impropriedades	21.645.195.203,68	19.506.483.823,46	40.982.031.912,21
Elevação de preço mínimo da outorga ou da empresa a ser privatizada	191.595.627,70	200.630.037,00	392.225.664,70
Redução de preço máximo em processo licitatório específico	-	71.403.263,45	71.403.263,45
Incremento da economia, eficiência, eficácia ou efetividade de órgão ou entidade da administração pública	-	34.203.330.555,41	34.203.330.555,41
Benefícios decorrentes da análise do Sistema Alice	-	426.204.562,86	426.204.562,86
Benefícios decorrentes da análise dos atos de pessoal	504.879.642,34	-	504.879.642,34
<b>Eficiência, eficácia e efetividade da administração e das políticas públicas</b>	<b>351.133.685,26</b>	<b>860.641.588,70</b>	<b>1.211.775.273,96</b>
Redução de tarifa pública	351.133.685,26	860.641.588,70	1.211.775.273,96
<b>Integridade na gestão pública</b>	<b>9.130.824.760,31</b>	<b>-</b>	<b>9.130.824.760,31</b>
Condenações em débito	8.004.428.923,47	-	8.004.428.923,47
Multas aplicadas	1.126.395.836,84	-	1.126.395.836,84
<b>TOTAL</b>			<b>87.092.322,750,17</b>

Cabe destacar que temos promovido o uso de ferramentas e técnicas capazes de ampliar, ainda mais, o conjunto de benefícios que disponibilizamos à sociedade. Nesse sentido, a utilização do **Sistema de Análise de Licitações e Editais (Alice)** tem possibilitado a avaliação tempestiva e automatizada de editais de licitação e atas de pregão. Esse Sistema permite a identificação de indícios de irregularidades, fraudes, desvios e desperdícios de recursos públicos, viabilizando ações de controle mais eficientes e efetivas. Apenas no ano de 2021, o montante de benefícios decorrentes das análises efetuadas por meio do Sistema Alice totalizou **cerca de R\$ 426 milhões**.

Assim, considerando-se o **montante dos benefícios potenciais e efetivos** das ações de controle externo resultantes de nossas deliberações e processos, dos levantamentos realizados pelo Sistema Alice, das análises dos atos de pessoal e das condenações em débito e das multas aplicadas, verificamos que, em 2021, o **somatório dos benefícios financeiros de nossas ações de controle** atingiu o valor total de **R\$ 87.092.322.750,17, valor 40,04 vezes** superior ao custo de funcionamento do TCU no período (**R\$ 2.174.654.396,56**) e o **maior benefício financeiro por nós já apurado**.



## PROCESSOS DE CONTROLE EXTERNO APRECIADOS E FISCALIZAÇÕES REALIZADAS

Parcela significativa dos benefícios de controle apresentados anteriormente é decorrente da apreciação de processos de controle externo pelos colegiados do Tribunal. Em 2021, nossos colegiados apreciaram conclusivamente **4.990** processos de controle externo, conforme demonstrado no quadro a seguir.

Tipo do processo	2017	2018	2019	2020	2021
Consulta	36	52	36	40	48
Contas	328	283	352	365	220
Denúncia	277	254	289	297	253
Fiscalização	378	345	322	349	289
Representação	1.688	1.730	1.652	1.828	1.613
Solicitação do Congresso Nacional	57	49	42	45	47
Tomada de Contas Especial	1.917	1.752	1.623	1.965	1.974
Outros	308	222	375	566	546
<b>Total de processos</b>	<b>4.989</b>	<b>4.687</b>	<b>4.691</b>	<b>5.455</b>	<b>4.990</b>

Tabela 1 - Processos de controle externo apreciados (exceto processos de pessoal e processos em grau de recurso)

Dentre os processos de controle que mais geram benefícios podemos destacar as fiscalizações. Os instrumentos de fiscalização adotados pelo TCU, conforme estabelecido em nosso Regimento Interno, são: **acompanhamento, auditoria, inspeção, levantamento e monitoramento**. A maior parte das fiscalizações realizadas são **auditorias**, que podem ser de **conformidade, financeira ou operacional**.

No ano de 2021, **252 fiscalizações<sup>1</sup>** foram **concluídas** por nossas equipes técnicas. Dentre as fiscalizações concluídas, **33% (58)** foram solicitadas pelo Congresso Nacional e **77% (194)** foram decorrentes da iniciativa do próprio TCU. O gráfico a seguir apresenta as fiscalizações concluídas, em comparação ao ano de 2020.

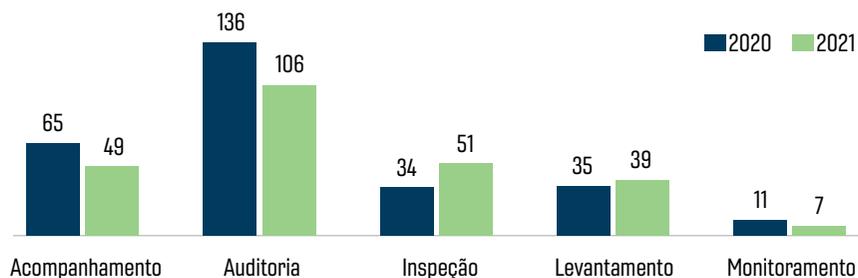


Gráfico 1 - Fiscalizações concluídas em 2020 e 2021, por instrumento de fiscalização

Das **106 auditorias realizadas**, **63** foram de **conformidade**, **5 financeiras** e **38 operacionais**. Cabe destacar que essas modalidades de fiscalização guardam estreita conexão com os valores gerados pelo Tribunal conforme diagrama a seguir.



Figura 1 - Correlação entre modalidade de fiscalização e os valores gerados pelo TCU

A seguir, serão apresentados os resultados do Tribunal organizados de acordo com nossa cadeia de valor (Transparência e credibilidade das contas públicas, Segurança Jurídica e econômica de atos e contratos, Eficiência, eficácia e efetividade da administração e das políticas públicas e Integridade na gestão pública).

<sup>1</sup> O montante de fiscalizações concluídas (252) difere do montante de processos de fiscalização apreciados no período (289) pois após a sua conclusão a fiscalização precisa ser submetida para apreciação do Plenário do Tribunal.

## RESULTADOS DO TCU CONFORME CADEIA DE VALOR

### VALOR I - TRANSPARÊNCIA E CREDIBILIDADE DAS CONTAS PÚBLICAS

**T**ransparência significa divulgação oportuna de todas as questões relevantes relacionadas à organização, inclusive situação financeira, desempenho, composição e governança. É dever dos órgãos públicos apresentar à sociedade dados e informações sobre sua gestão. Quanto mais bem informada for a sociedade, melhor condição terá para exercer o controle social sobre a atuação de seus representantes.

A transparência e a correta divulgação permitem que a sociedade perceba e valorize os produtos e serviços oferecidos pelas instituições. Dessa forma, a busca pela transparência e credibilidade da gestão pública é um de nossos valores, pois a ampliação da divulgação das ações governamentais, além de contribuir para o fortalecimento da democracia, prestigia e desenvolve a cidadania. A seguir, ações de controle e iniciativas que contribuíram para a geração desse valor.

### Parecer Prévio sobre as Contas do Presidente da República de 2020

O parecer prévio emitido pelo TCU consigna as opiniões do Tribunal de Contas da União sobre a regularidade da gestão e a exatidão dos demonstrativos contábeis da União, de responsabilidade do Chefe do Poder Executivo Federal no exercício de 2020. Adicionalmente, foi realizada a análise das medidas com impacto fiscal adotadas pela União visando ao combate à pandemia de Covid-19 e aos efeitos dela derivados, com destaque para o significativo déficit primário em 2020 (R\$ 745,3 bilhões), o aumento da dívida pública para 88,8% do Produto Interno Bruto, a queda de arrecadação de tributos e a retração da atividade econômica.

Aprovado pelo Acórdão 1.515/2021-TCU-Plenário, o Parecer Prévio foi no sentido de que as Contas atinentes ao exercício de 2020 estavam em condições de serem aprovadas pelo Congresso Nacional, com ressalvas.



Ademais, foram emitidas recomendações e alertas ao Poder Executivo, com os objetivos de assegurar a observância dos princípios da legalidade, eficiência, legitimidade e economicidade na gestão pública e de fomentar o aprimoramento da governança e da gestão públicas no âmbito da administração pública federal.



Figura 2 - Etapas relativas ao parecer prévio sobre as Contas do Presidente da República

A íntegra do relatório e do parecer prévio, bem como as fichas-síntese com os principais destaques do relatório, podem ser acessadas no [Portal TCU](#).

## Asseguração das informações financeiras do governo federal

A auditoria financeira sobre o Balanço Geral da União (BGU) teve o objetivo de avaliar a fidedignidade das demonstrações contábeis da União e contribuir para a transparência e a confiabilidade das informações que governo federal presta ao Congresso Nacional e à sociedade como um todo, compõe o processo realizado anualmente pelo TCU para elaboração do Relatório e Parecer Prévio sobre as Contas de Governo. A partir de uma atuação preventiva, a auditoria financeira do BGU de 2020 permitiu a **correção de distorções nos demonstrativos contábeis** antes dos seus respectivos fechamentos e publicações, **garantindo incremento na qualidade da informação**.

Para a formação da opinião de auditoria do BGU como um todo são realizadas outras auditorias em componentes relevantes. Em 2021, foram criadas estruturas específicas para auditar as informações relativas à gestão previdenciária (passivo atuarial de R\$ 1,8 trilhão) e à gestão tributária. Também foi inaugurada auditoria financeira específica sobre a Dívida Pública Federal (DPF), que atingiu o montante de mais de R\$ 7 trilhões até agosto. Outro tema que requer atenção no âmbito da auditoria do BGU de 2021, por sua relevância monetária e sensibilidade por envolver relações financeiras interfederativas, diz respeito às transações de empréstimos e financiamentos, que alcançou R\$ 1,6 trilhão ao final de 2020.

### Principais ações de controle relacionadas ao tema:

**Auditoria do BGU – 2020:** Acórdão 1.515/2021-TCU-Plenário

**Auditoria Financeira da Dívida Pública:** TC 025.798/2021-9

**Auditoria Financeira sobre haveres financeiros de Estados e Municípios:**  
TC 032.722/2021-4

**Auditoria Financeira da Gestão Tributária – 2020:** TC 034.007/2020-2

## Cumprimento de regras fiscais

O Tribunal acompanha, bimestralmente, a execução e as estimativas das receitas e despesas primárias com vistas a identificar riscos que possam comprometer o cumprimento da meta de resultado primário. Nas três edições bimestrais concluídas até outubro/2021, foram abordados os seguintes temas de destaque: possibilidade de utilização das dotações do Programa Bolsa Família não gastas em razão da sua substituição temporária pelo novo Auxílio Emergencial de 2021; execução orçamentária do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT); programações condicionadas à autorização de operações de crédito em montante superior ao das despesas de capital (margem de insuficiência para cumprimento da Regra de Ouro).

Noutra frente de atuação, é verificado anualmente o cumprimento de requisitos constitucionais e legais para instituição de renúncias de receitas e de despesas obrigatórias de caráter continuado (DOCC). Carecem as DOCC de publicidade de regulamentação, sendo que, mediante

a disponibilidade de informações mais completas, precisas e tempestivas, será possível debater interpretações dos dispositivos da LRF nos casos concretos, de forma a construir uma ampla compreensão acerca da conformidade fiscal das DOCC e propiciar que o TCU consolide uma jurisprudência sobre a matéria.

**Principais ações de controle relacionadas ao tema:**

**Acompanhamentos das metas fiscais:** TC 012.888/2021-4,  
TC 015.468/2021-6, TC 028.150/2021-0

**DOCC:** TC 037.193/2020-1

## Consolidação da integração das contas anuais e contas de governo

O exercício de 2021 foi o primeiro ano de certificação de contas seguindo o novo modelo previsto na IN-TCU 84, de 22 de abril de 2020, que estabelece a certificação de contas anuais com dupla abordagem, uma sobre a confiabilidade das demonstrações contábeis e outra sobre a conformidade dos atos de gestão. As opiniões emitidas em 2021 decorreram da certificação das contas das unidades prestadoras de contas (UPC) significativas do Orçamento Fiscal e da Seguridade Social de 2020. Os trabalhos seguiram padrões profissionais de certificação e ofereceram um retrato mais próximo da realidade das contas públicas, a partir da certificação das contas das instituições orçamentariamente mais relevantes do governo.

Outro passo relevante dado para a consolidação do modelo foi a elaboração de proposta de decisão normativa, que estabelece normas complementares à IN-TCU 84, de 2020, para a prestação de contas. O normativo completa o alinhamento do processo de contas anuais com as contas de governo, harmonizando prazos, conceitos, critérios e padrões auditoria. Mais ainda, visa a fortalecer a vocação das contas anuais como um processo de trabalho voltado para o controle das contas públicas, colocando o princípio da anualidade da prestação de contas no mesmo patamar de relevância do princípio da anualidade orçamentária.

## VALOR II - SEGURANÇA JURÍDICA E ECONÔMICA DE ATOS E CONTRATOS

O cidadão acredita e espera que os atos praticados pelo poder público sejam lícitos e, nessa qualidade, mantidos e respeitados pela própria Administração e por terceiros.

De modo complementar, quanto maior a estabilidade jurídica e a clareza sobre as leis e as possíveis sanções em caso de seu descumprimento, maior a chance de investidores aportarem capital e fazerem transações comerciais num determinado mercado.

Assim, a busca pela segurança jurídica deve pautar a atuação do Poder Público e direcionar a estratégia dos tribunais de contas como agentes que agem de modo a propiciar a necessária compreensão, previsão e

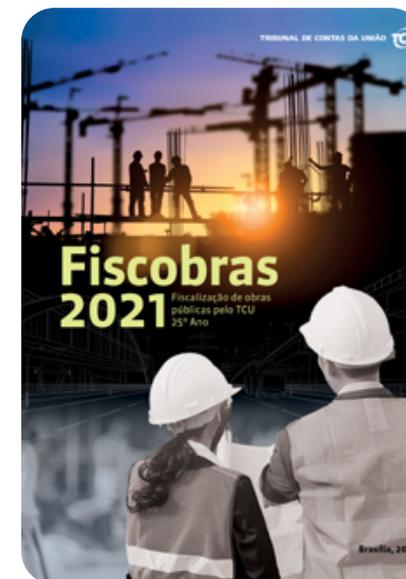
confiança adotado nas decisões administrativas e judiciais proferidas pelos gestores públicos.

A seguir, as principais iniciativas adotadas pelo TCU no tema em questão.

## Consolidação das fiscalizações em obras públicas (Fiscobras 2021)

O [Fiscobras](#) é um produto do Tribunal que visa municiar o Congresso Nacional com informações sobre obras com indícios de irregularidades graves com vistas a subsidiar a elaboração do Projeto de Lei Orçamentária. Em 2021 foi realizada a 25ª edição do trabalho, o qual foi aprovado pelo Acórdão 2.579/2021-Plenário.

Porém, mais do que trazer o resumo das fiscalizações em obras públicas, o Fiscobras 2021 forneceu ao Congresso Nacional e, conseqüentemente, à sociedade, informações consolidadas e relevantes sobre a infraestrutura do



País e cada um de seus setores, apontando os principais problemas e desafios que o Estado precisa solucionar.

Com base nas conclusões das auditorias, o TCU decidiu comunicar ao Governo Federal a necessidade de criação de indicadores setoriais de infraestrutura, para viabilizar o monitoramento e avaliação da eficácia das ações governamentais nos diversos setores. Também apontamos a importância de o Governo continuar estudando formas alternativas para atrair investimentos privados nos setores da infraestrutura nacional, e, com isso, contribuir com o reposicionamento do País entre as nações economicamente competitivas.

Foram identificadas oportunidades de melhorias, como a definição de critérios objetivos para priorização dos projetos e investimentos de infraestrutura na elaboração do orçamento. Outra lacuna destacada foi a necessidade de aprimoramento da descrição dos programas e ações orçamentárias para aumentar a transparência das informações e permitir a identificação dos montantes destinados à execução de obras públicas.

O Fiscobras 2021 consolidou **49 fiscalizações** de empreendimentos de infraestrutura no Brasil, sendo que o **Valor dos Recursos Fiscaalizados (VRF) atingiu** o montante de **R\$ 55,8 bilhões**. Apresenta-se, na tabela a seguir, a distribuição dessas 49 fiscalizações em função do índice de maior gravidade apontado na auditoria.

#### Distribuição das fiscalizações em função do índice de maior gravidade

Gravidade	Quantidade	% da quantidade
<b>Fiscalizações com Irregularidade grave</b>	33	67,3
<b>Falhas / impropriedades (FI)</b>	14	28,6
<b>Sem ressalva (SR)</b>	2	4,1
<b>Total</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Destaca-se que **foram detectados indícios de irregularidade grave em 33 fiscalizações**, ou seja 67,3 % do total. Dessas, **3 obras apresentaram indícios de irregularidade grave com recomendação de paralisação**.

Convém destacar que nossa atuação tempestiva na fiscalização de obras tem trazido benefícios tangíveis e intangíveis à sociedade. O somatório das propostas de **benefícios financeiros** estimados resultantes das auditorias do Fiscobras 2021 atingiu a marca de **R\$ 65 milhões**. Já a dotação orçamentária constante no Orçamento Geral da União (OGU) abrangida em todas as fiscalizações foi da ordem de R\$ 40 bilhões.



## Acompanhamento de ações adotadas para enfrentamento à crise da Covid-19

Em 2021, mantivemos o esforço intensivo no acompanhamento das ações adotadas pelo governo federal para enfrentamento da pandemia de Covid-19 e seus efeitos, com destaque para o apoio dado pelo TCU à Comissão Parlamentar de Inquérito da Covid-19.

No âmbito do Coopera, programa especial de atuação no enfrentamento à crise, deu-se continuidade às apurações realizadas em mais de 342 processos abertos ao longo de 2020 e 2021, entre os quais: acompanhamento das ações do Ministério da Saúde no enfrentamento à Covid-19; fiscalização de contratações; monitoramento do desbloqueio

de leitos ociosos para enfrentamento da pandemia; levantamento de informações sobre hospitais de campanha; auditoria nos programas emergenciais de acesso a crédito para enfrentamento à crise; acompanhamento da atuação do Bacen na mitigação dos efeitos econômico-financeiros decorrentes da Covid-19; solicitações do Congresso Nacional, especialmente as dedicadas a apurar a aplicação de recursos transferidos a estados e municípios para combate à Covid19.

Informações sobre os processos desenvolvidos no âmbito do Coopera podem ser acessadas no [site do programa](#).

## Atos de pessoal

A apreciação de atos de pessoal é uma competência constitucional e exige uma capacidade de produção significativa em razão da demanda em torno de cem mil atos anuais. Em 2021, demos continuidade às iniciativas de gestões anteriores para tornar esse processo ainda mais eficiente, concentrando a apreciação em atos de alto risco, aumentando a tempestividade da detecção e aprimorando a governança da despesa com pessoal.

Durante o ano de 2021 o **Plenário do TCU apreciou 123.878 atos de pessoal**, o que equivale a um **crescimento de 14%** em relação ao total apreciado durante todo o ano de 2020. Destaca-se a curva crescente do percentual de atos apreciados pela ilegalidade, que passou de

1,15% do total apreciado em 2019 (1.278 atos) para 4,6% do total dos atos apreciados em 2021 (5.9797 atos). O expressivo aumento é resultado, dentre outros fatores, da priorização dos atos a serem apreciados a partir de um modelo de riscos de atos de pessoal baseado em percentual previsto de ilegalidade e valor potencial de prejuízo.

Atos de pessoal	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Apreciados conclusivamente:</b>	76.442	143.006	111.458	108.399	<b>123.878</b>
<b>a) ilegais</b>	1.113	1.287	1.278	3.395	5.797
<b>b) legais</b>	60.119	97.177	82.721	91.840	102.509
<b>c) prejudicados por perda de objeto<sup>1</sup> e por inépcia do ato<sup>2</sup></b>	15.210	44.542	27.454	13.164	15.572

<sup>1</sup> Atos prejudicados por perda de objeto: situação característica de atos sobre os quais não existem mais efeitos financeiros (morte, maioria, cancelamento de pensão etc.)

<sup>2</sup> Atos prejudicados por inépcia do ato: situação característica de atos que não têm condição de serem apreciados, em razão de suas informações estarem inconsistentes, com falhas ou com erros.

Em 2021, o benefício financeiro decorrente da apreciação de atos de pessoal foi de **R\$ 504.879.642,34**.

## Nova estratégia para auditar a integridade de pagamentos

Em complementação ao tópico anterior, em 2021, o controle da integridade no pagamento de benefícios sociais e de pessoal foi integrado em uma mesma unidade técnica. Buscamos, assim, estruturar um ambiente de controle digital, ágil, seguro, confiável e eficiente para assegurar a fiscalização da capacidade do Governo Federal em prevenir, detectar e corrigir pagamentos indevidos.

As fiscalizações contínuas de pessoal realizadas em 2021 abrangem **R\$ 27 bilhões por mês**, gerando uma economia de **R\$ 386 milhões em pagamentos ilegais que foram revistos**. Além das fiscalizações contínuas, foram realizadas outras ações voltadas para o aumento da qualidade e da integração das bases de dados cadastrais de pessoal e de benefícios sociais, para o aprimoramento das tipologias utilizadas para detectar ilegalidades, entre outras.

## Emendas Parlamentares de Relator-Geral (RP-9)

A execução de recursos públicos alocados por meio de emendas parlamentares do relator-geral do orçamento (RP-9) é tratada de forma transversal por várias de nossas unidades técnicas, perpassando todo o processo de execução orçamentária até a entrega final do bem ou serviço custeado com os recursos, abrangendo: a transparência dos critérios de distribuição das emendas; a observância das normas

orçamentárias e fiscais na execução da despesa; a regularidade de processos licitatórios e contratos; a eficiência e a efetividade na alocação e na gestão dos recursos. Em 2021, foram abertos 14 processos para tratar do tema em seus diversos enfoques.

Sob a ótica orçamentária, destaco que o Parecer Prévio sobre as Contas do Presidente da República de 2020, que apontou a falta de transparência dos critérios de distribuição de emendas RP-9. Como consequência, foram expedidas recomendações ao Poder Executivo que buscam assegurar a ampla publicidade desses critérios, de modo a viabilizar a rastreabilidade e o controle na indicação dos destinatários das emendas.

Quanto à aplicação dos recursos, há processos específicos para apurar possíveis ilegalidades nos processos de aquisições e contratações realizadas pelos órgãos beneficiados pelas emendas.

As ações processuais são reforçadas por iniciativas que permitem o acompanhamento contínuo e tempestivo da aplicação dos recursos. Por exemplo, as planilhas orçamentárias de obras, de editais e de contratos de pavimentação promovidos pelo Ministério do Desenvolvimento Regional e pela Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (Codevasf), que estão entre os maiores beneficiários, são analisadas de forma automatizada, com o auxílio do Sistema de Análise de Orçamentos (SAO), permitindo identificar eventuais erros e irregularidades antes que o desembolso financeiro dos projetos seja realizado.

Ademais, por meio do Sistema de Análise de Licitações e Editais (Alice), o Diário Oficial da União e todos os editais e atas inseridos no ComprasNet são analisados diariamente em busca de irregularidades.

## Desestatizações

Considerando as ações do governo para melhorar a infraestrutura do país e destravar os investimentos por meio da iniciativa privada, fiscalizamos os processos de desestatização federal, seguindo o disposto na IN-TCU 81, de 20 de junho de 2018.

## Licitação do 5G

A **licitação do 5G** foi o maior certame de radiofrequência já realizada no país. Trata-se de medida fundamental para o desenvolvimento social e econômico a partir da conectividade e inclusão digital de alta velocidade, avaliada pela Anatel em mais de **R\$ 45 bilhões**. Nossa atuação teve como benefício o aprimoramento do estudo de precificação da faixa de 26 GHz, com um aumento de mais de R\$ 2 bilhões no preço mínimo inicialmente calculado.

Houve também a supressão da margem adicional de 26% sobre os custos estimados para a implantação dos projetos País e Rede Privativa de Comunicação da Administração Pública Federal, com uma

**redução de R\$ 650 milhões**, permitindo a realocação em outros compromissos de investimentos previstos no leilão. Ressalta-se também a **redução**, em mais de **R\$ 44 milhões**, dos **custos previstos** para o compromisso de migração da recepção do sinal por parabólicas na banda C para a banda Ku, diante de erro material nos cálculos identificado pelo Tribunal.

## Energia

Já estamos acompanhando o **processo de privatização da Eletrobras** que prevê a outorga de novas concessões de geração de vários empreendimentos hidrelétricos da empresa e seus impactos setoriais para o consumidor e para a União. Os trabalhos começaram antes da promulgação da Lei 14.182, de 12 de julho de 2021, que autorizou a desestatização da Eletrobras, na modalidade de aumento do capital social, o que diluirá a participação da União no capital social da estatal.

Nos setores de petróleo, gás e mineração, avaliamos o **segundo leilão dos excedentes das áreas do contrato da Cessão Onerosa – Sépia e Atapu**, a 17ª Rodada de Licitações de blocos para outorga de contratos para exploração e produção de petróleo e gás natural sob o regime de concessão e estamos acompanhando a promessa de cessão de direitos minerais, com obrigação de realização de pesquisa complementar, relativos ao Projeto Caulim Rio Capim - PA, de titularidade da Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais.

## Transportes

Seguindo a dinâmica de parcerias com o setor privado, em relação ao setor de logística, acompanhamos a desestatização da Companhia Docas do Espírito Santo (Codesa), primeiro processo de privatização do setor aquaviário, e o arrendamento de sete terminais portuários localizados nos portos de Santos, Itaguaí, Maceió, Suape e Paranaguá, e ainda o terminal salineiro de Areia Branca, com valor de receita global desses arrendamentos estimada em R\$ 23 bilhões. Já no modal rodoviário, destacam-se a Via Dutra e a Rio-Santos, principais ligações entre as maiores cidades brasileiras, São Paulo e Rio de Janeiro, bem como trechos das BR-381 e BR-262 nos estados de Minas Gerais e Espírito Santo, conectando Belo Horizonte e Vitória.

### Principais ações de controle relacionadas ao tema:

**5G:** Acórdão 2.032/2021-TCU-Plenário, rel. min. Raimundo Carreiro

**Eletrobras:** TC 008.845/2018-2

**Cessão Onerosa – Sépia e Atapu:** TC 045.221/2020-0

**17ª Rodada de Licitações de blocos de petróleo:** TC 000.362/2021-2

**Promessa de cessão de direitos minerais:** TC 006.795/2021-8

**Codesa:** TC 029.883/2017-2

**Santos:** Acórdão 1.750/2021-Plenário, rel. min. Raimundo Carreiro

**Itaguaí:** Acórdão 1.692/2021-Plenário, rel. min. Vital do Rego

**Suape:** Acórdão 1.800/2021-Plenário, rel. min. Vital do Rego

**Areia Branca:** Acórdão 675/2021-Plenário, rel. min. Bruno Dantas

**Via Dutra e Rio-Santos:** Acórdão. 1.766/2021-TCU-Plenário, rel. min. Walton Alencar

## Fixação de prazo para anulação e sustação de atos e contratos

Se verificada ilegalidade de ato ou de contrato em execução, conforme previsto no art. 71, inciso IX, da Constituição Federal, o TCU pode fixar prazo para que o órgão ou a entidade adote as providências necessárias ao exato cumprimento da lei.

Se o órgão ou a entidade não adotar as providências determinadas o Tribunal pode sustar a execução do ato impugnado, comunicando a decisão à Câmara dos Deputados e ao Senado Federal. No caso de contrato, o ato de sustação será adotado diretamente pelo Congresso Nacional, que solicitará, de imediato, ao Poder Executivo, as medidas cabíveis.

Além dessas deliberações, cabe destacar, como já mencionado, que apreciamos em 2021 diversos processos referentes a atos de admissão de pessoal ou de concessão de aposentadorias, reformas e pensões em que foram apurados indícios de ilegalidades. Nesses casos, fixamos prazo para que os gestores responsáveis suspendessem, no todo ou em parte, os pagamentos considerados irregulares.

O gráfico adiante apresenta a distribuição, por tipo de determinação, dos processos deliberados nos quais houve fixação de prazo a órgãos ou entidades para a adoção de providências.

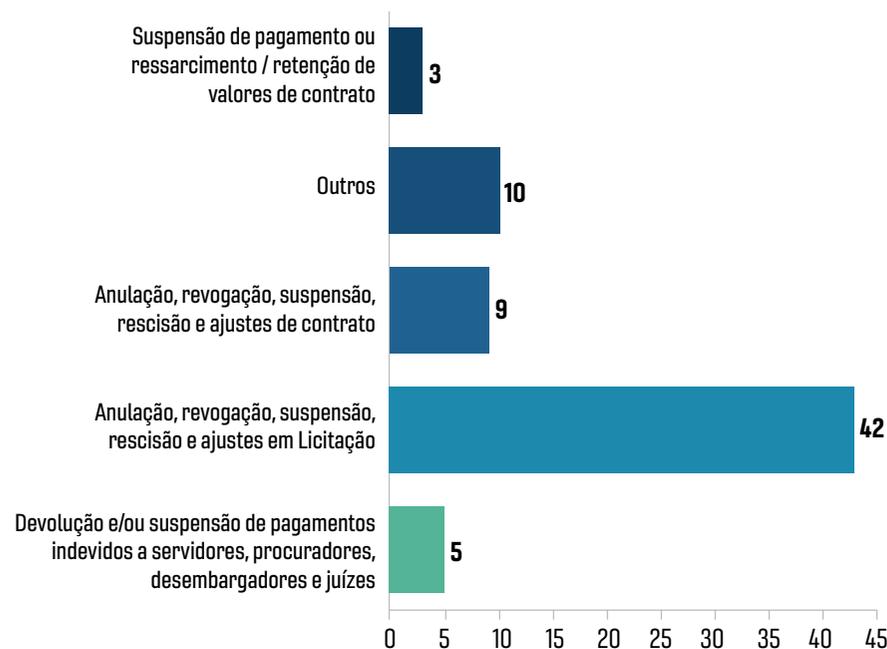


Gráfico 2 - Determinações para fixação de prazo para anulação e sustação de atos e contratos, por tipo

## VALOR III - EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EFETIVIDADE DA ADMINISTRAÇÃO E DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

### Relatório de Fiscalização de Políticas Públicas (REPP)

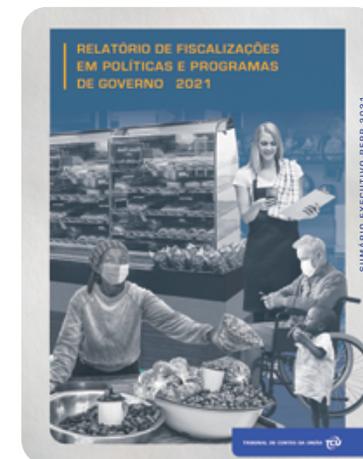
O Relatório de Fiscalização de Políticas Públicas (Repp) é uma exigência da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e tem como principal finalidade retroalimentar o orçamento federal com informações sobre a qualidade da implementação e o alcance de metas e dos objetivos dos programas e das ações governamentais. O Repp 2021 consolidou avaliações transversais de seis benefícios da proteção social e cinco programas emergenciais de acesso a crédito para enfrentamento da crise da Covid-19.

Os **benefícios da proteção social avaliados** somaram cerca de **R\$ 271,5 bilhões em 2019**, alcançando **56,3 milhões de beneficiários**. Foi realizada análise comparativa entre os programas, quanto aos aspectos focalização e eficiência dos benefícios no combate à pobreza e na redução de desigualdades. Verificou-se que o benefício mais econômico para o combate à pobreza é o Programa Bolsa Família (PBF), enquanto o abono salarial é o benefício de maior custo. Apurou-se, ainda, que os benefícios analisados proporcionam uma cobertura de apenas 3/5 das famílias com menores de 18 anos, cuja taxa de pobreza chega a ser 30 vezes a taxa nas famílias com idosos de 65 anos ou mais.

Os testes aplicados evidenciaram ainda que a redução de sobreposições entre o PBF, o salário família e o abono salarial poderiam gerar eficiência na alocação dos recursos públicos.

Já os programas de acesso a crédito para **enfrentamento da crise da Covid-19** tiveram execução orçamentária da ordem de **R\$ 61 bilhões em 2020**, tendo alcançado em torno de **875 mil pequenas e médias empresas (PME)**. Quanto à efetividade dos programas para promover acesso ao crédito e geração/manutenção de empregos por PME afetadas pela crise de Covid-19, verificou-se que de fato propiciaram a ampliação do crédito, alcançando volumes maiores de financiamento e taxas menores de juros.

No conjunto das empresas analisadas, **os R\$ 61 bilhões** em recursos aplicados nos programas **resultaram em 180.000 empregos** adicionais e **aumento de R\$ 4,7 bilhões da massa salarial**. Também foram





detectadas deficiências na gestão de riscos e controles, monitoramento e avaliação dos resultados de três programas<sup>2</sup> por parte do Ministério da Economia e identificadas boas práticas internacionais que podem ser consideradas no aperfeiçoamento de programas oficiais de garantia de crédito de caráter permanente, assim como na implementação do Sistema Nacional de Garantias de Crédito, instituído em 2021.

#### Principais ações de controle relacionadas ao tema:

**Benefícios da proteção social:** Acórdão 2.334/2021-TCU-Plenário, rel. min. André Luis de Carvalho (TC 017.391/2021-0)

#### Programas de acesso a crédito para enfrentamento da Covid-19:

Acórdão 2.289/2021-TCU-Plenário, rel. min. André Luis de Carvalho (TC 038.168/2021-9);

Acórdão 2.333/2021-TCU-Plenário, rel. min. André Luis de Carvalho (TC 014.547/2021-0)

<sup>2</sup> Programa Emergencial de Suporte a Empregos (Pese), do Programa Emergencial de Acesso a Crédito na modalidade de garantia (Peac-FGI) e do Nacional de Apoio às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Pronampe).

## Avaliação da maturidade da governança e gestão governamental

Periodicamente o TCU avalia a capacidade e maturidade de governança e gestão das organizações públicas e do centro de governo, por meio do Índice de Governança e Gestão de Órgãos e Entidades da Administração Pública Federal (iGG). Em 2021, foi realizado o terceiro ciclo de avaliação desde 2017, o qual inclui um novo tema: a “Gestão Orçamentária”.

Ao todo, foram **avaliadas 378 organizações**, e os resultados obtidos revelam que houve **significativa evolução na capacidade de governança e gestão dos órgãos e entidades públicas** entre 2018 e 2021. Certamente, ações deste Tribunal e dos demais Poderes, por meio da expedição de orientações, manuais e normativos, contribuíram para esse processo. Contudo, as dimensões de TI e orçamentária precisam atenção em meio às mudanças provocadas pela Covid-19, com aumento da demanda por processos de trabalho informatizados e a necessidade de maior eficiência orçamentária.

Acerca deste tema, em 2021, também foram realizadas diversas **fiscalizações que apontam para necessidade de aprimoramento da gestão de riscos** e dos controles internos, bem como para necessidade de **melhor planejamento** e maior efetividade **do gasto público**.

São exemplos de trabalhos com esse enfoque: avaliação do sistema de controle interno das funções essenciais à Justiça e do processo de fiscalização do trabalho; verificação do alcance e a efetividade de incentivos públicos federais a ciência, tecnologia e inovação executados pela Finep; auditoria na concessão de bolsas e auxílios em projetos implementados pelo CNPq; levantamento de gastos na administração pública federal com gêneros alimentícios.

#### Principais ações de controle relacionadas ao tema:

**iGG:** TC 011.574/2021-6;

**Sistema de controle interno das funções essenciais à justiça:** TC 039.411/2020-6;

**Processo de fiscalização do trabalho:** TC 012.999/2021-0;

**Requisitados pelo Poder Judiciário:** TC 016.801/2020-2;

**Contratações de serviços de consultoria:** TC 039.739/2020-1;

**Sistema S:** TC 034.018/2019-0;

**Incentivos públicos federais a ciência, tecnologia e inovação executados via Finep:** TC 027.088/20200;

**Concessão de bolsas e auxílios em projetos implementados pelo CNPq:** TC 033.633/2020-7;

**Gastos na administração pública federal com gêneros alimentícios:** TC 012.743/2021-6.

## Fiscalização de aspectos estruturantes da infraestrutura nacional

Atento aos problemas fundamentais que afetam a infraestrutura brasileira, o TCU realiza trabalhos com uma visão sistêmica, que busca identificar as principais deficiências e suas causas. Destacam-se, a seguir, alguns processos do setor de energia e transporte logístico.

### Energia

Diante do cenário hidrológico desfavorável pelo qual o Brasil está passando, temos acompanhado o **risco de desabastecimento** e avaliado a existência de plano de contingência formal, com suas respectivas ações e marcos de acionamento, para mitigar o risco de desabastecimento e suas consequências, dar transparência ao impacto tarifário estimado com essas medidas de mitigação e identificar às principais causas do atual risco de desabastecimento do Sistema Elétrico Interligado Nacional.

Outro processo do setor elétrico analisa a **política tarifária**, considerando em especial as ações voltadas para modicidade tarifária e sua sustentabilidade no longo prazo, o desenho da estrutura tarifária e a atuação das diversas entidades envolvidas. Acompanhando a matriz energética, analisamos também a estratégia de investimentos de produção e infraestrutura de escoamento, processamento e transporte de gás natural, em face do lançamento do **programa do Novo Mercado de Gás (NMG)**, com foco na ampliação de concorrência, na regulamentação de

lacunas por meio de normas infralegais e no desenvolvimento de uma estratégia de negociação com os Estados e os agentes dominantes do mercado, sendo, o principal deles, a Petrobras.

Quanto à **venda de ativos de refino**, realizamos auditoria operacional que visou avaliar os riscos e oportunidades na transição para o novo mercado de refino no Brasil, verificando o que está sendo feito para identificar, priorizar e endereçar temas estruturais, operacionais e regulatórios que garantam o abastecimento nacional a preços competitivos, a partir da remoção de barreiras à entrada para novos agentes e criação de um ambiente competitivo.

## Transporte Logístico

Para contribuir com uma maior eficiência da matriz de transportes de cargas e redução de custos, avaliamos o **Plano Nacional de Logística 2035**, instrumento de planejamento que serve de referencial para os respectivos planos setoriais: terrestre, portuário, hidroviário e aeroviário.

Com o objetivo de colaborar com a segurança jurídica, estabilidade regulatória e melhoria do ambiente de negócios, realizamos auditoria operacional da **Malha Oeste** a fim de avaliar a atuação da ANTT quanto à adequação do serviço de transporte ferroviário de cargas naquela concessão. Outra auditoria operacional tratou do processo de devolução de trechos ferroviários para identificar oportunidades de melhoria nos prazos, cálculo de indenização e destinação futura.

### Principais ações de controle relacionadas ao tema: Energia

**Risco Hidrológico:** TC 016.319/2021-4;

**Política Tarifária Energia Elétrica:** TC 014.282/2021-6;

**Novo Mercado de Gás (NMG):** TC 002.279/2020-7;

**Venda de ativos de refino:** Acórdão 1.876/2021-TCU, min. rel. Walton Alencar

### Transporte Logístico

**Plano Nacional de Logística 2035:** TC 013.771/2021-3

**Malha Oeste:** Acórdão nº 1.422/2021-TCU-Plenário, rel. min. Raimundo Carreiro.

## Fiscalização da qualidade e desempenho de políticas de inclusão e proteção social

Nas áreas de saúde, educação, segurança pública e assistência social empreendemos ações voltadas para o aumento da qualidade e desempenho das políticas de inclusão e proteção social. Entre os trabalhos realizados, destacam-se os que avaliaram a eficiência hospitalar; a operação de políticas públicas de estratégia digital destinadas a aprimorar a educação básica; o enfrentamento às drogas; a operação do plano nacional de enfrentamento ao feminicídio; o exame da estrutura existente na central de atendimento à mulher; e a avaliação da focalização e da eficiência dos benefícios sociais no combate à desigualdade e à pobreza.

Coletivamente, esses trabalhos evidenciaram a necessidade de aprimorar as políticas públicas de inclusão e proteção social com vistas a potencializar seus resultados em benefício da sociedade.

#### Principais ações de controle relacionadas ao tema:

**Eficiência hospitalar:** TC 039.551/2020-2,

Acórdão 2.428/2021-TCU-Plenário

**Estratégia digital destinadas a aprimorar**

**a educação básica:** TC 039.811/2020-4

**Enfrentamento às drogas:** TC 029.424/2020-8

**Plano nacional de enfrentamento ao feminicídio:** TC 016.591/2021-6

**Central de atendimento à mulher:** TC 017.499/2021-6,

Acórdão 2.000/2021-TCU-Plenário

**Eficiência dos benefícios sociais no combate à desigualdade**

**e pobreza:** TC 017.391/2021-0, Acórdão 2.334/2021-TCU-Plenário.

### Fiscalização e monitoramento do uso dos recursos naturais

Diante da premente necessidade de atuação coordenada dos órgãos de controle na promoção do desenvolvimento sustentável, realizamos fiscalizações e monitoramentos em áreas protegidas, em unidades de conservação, em temas relacionados a prevenção e combate ao ilegal desmatamento na Amazônia, bem como sobre o processo de registro de agrotóxicos.



Entre os problemas identificados ressaltam-se deficiências encontradas nos planos nacional e operativo de controle do desmatamento ilegal e recuperação da vegetação nativa; ausência de clareza na definição das competências de atores envolvidos na formulação e coordenação de políticas; redução na quantidade de servidores que desempenham atividade de fiscalização; ausência de estratégia de comunicação social para promover a discussão da prática de ilícitos ambientais e para divulgar a imagem positiva da fiscalização ambiental.

Coletivamente, as ações de controle empreendidas evidenciaram a necessidade de aprimorar as políticas públicas ambientais que visam assegurar o uso sustentável dos recursos naturais.

#### Principais ações de controle relacionadas ao tema:

**Áreas protegidas:** TC 012.663/2021-2;

**Unidades de conservação:** TC 020.975/2020-1;

**Desmatamento:** TC 038.045/2019-2, Acórdão 1.758-TCU-Plenário;

**Registro de agrotóxicos:** TC 007.951/2019-1, Acórdão 2.287/2021-TCU-Plenário.



## Avaliação das ações governamentais relativas à abertura, digitalização e segurança da informação

Temos buscado contribuir para a otimização de processos, potencialização de resultados, para a transformação digital do país e para o aumento da disponibilidade e a confiabilidade de informações na Administração Pública. Nesse sentido, investimos no desenvolvimento de capacidades de fiscalização de tecnologias emergentes, transformação digital, governança e gestão de TI, aquisições de TI, transparência e dados e segurança da informação.

Em 2021, avaliamos: ações governamentais e riscos à proteção de dados pessoais; capacidade de governança e gestão de projetos relevantes de TI na Administração Pública Federal; qualidade de serviços públicos digitais prestados pela Administração Pública Federal; e grau de transformação digital de estados e capitais do país.

Adicionalmente, estão sendo avaliados o novo modelo de acompanhamento temático da gestão das entidades da Rede Federal, no âmbito da Estratégia Digital do TCU, e acompanhadas iniciativas estruturantes de transformação digital, como a Identificação Civil Nacional e os controles críticos de Segurança Cibernética.

### Principais ações de controle relacionadas ao tema:

**Proteção de dados pessoais:** TC 039.606/2020-1;

**Governança e gestão de projetos relevantes de TI:** TC 025.388/2021-5;  
**Gestão das entidades da Rede Federal, âmbito da Estratégia Digital do TCU:** TC 040.762/2021-1;

**Transformação digital como a Identificação Civil Nacional:**  
TC 027.957/2021-7;

**Segurança cibernética:** TC 036.301/2021-3.

## VALOR IV - INTEGRIDADE NA GESTÃO PÚBLICA

A efetividade das ações de controle exercidas pelo TCU depende do cumprimento de nossas decisões. Nesse aspecto, orientamos nossa atuação para assegurar a aplicação rigorosa das penalidades e sanções devidas, como também para seu efetivo cumprimento. Para isso, é importante inovar na forma de atuar, remover obstáculos de ordem legal ou instrumental e trabalhar conjuntamente com os demais órgãos partícipes do controle, de maneira a evitar que a ação lesiva ao erário fique impune. Também devemos assegurar que as sanções por nós aplicadas sejam contemporâneas às irregularidades detectadas. Ainda, devemos responder de forma célere, tempestiva e completa às demandas que nos são apresentadas.

### Medidas cautelares

Em caso de urgência, de fundado receio de grave lesão ao erário ou de risco de ineficácia da decisão de mérito, o Plenário do Tribunal ou os ministros relatores podem, de ofício ou mediante provocação, adotar medida cautelar, determinando, entre outras providências, a suspensão do ato ou do procedimento impugnado, até que o TCU decida sobre o mérito da questão suscitada. A adoção dessas medidas não necessariamente gera impacto econômico imediato, mas visa, sobretudo, ao resguardo tempestivo da legalidade e da moralidade na aplicação dos recursos públicos federais.

Em 2021, o valor total envolvido nas medidas cautelares concedidas foi de **R\$ 93,3 bilhões** conforme quadro demonstrativo a seguir.

Tipo de medida	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Suspensão de contratos</b>	16	14	22	8	12
<b>Suspensão de Licitação</b>	56	58	36	51	51
<b>Suspensão de repasse/ pagamentos</b>	10	10	4	14	8
<b>Outras</b>	3	11	4	15	11
<b>Total de cautelares no ano</b>	85	113	83	88	82
<b>Valor (R\$ bilhões)</b>	<b>20,947</b>	<b>66,076</b>	<b>12,842</b>	<b>12,991</b>	<b>93,311</b>

Tabela 2 - Medidas cautelares concedidas no período de 2017 a 2021  
(Quantitativo e valores envolvidos)

### Julgamento de contas

O TCU julga as contas de administradores públicos e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos federais, bem como as contas de qualquer pessoa que der causa a perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte prejuízo ao erário federal.

Nos casos de omissão na prestação de contas, de não comprovação da aplicação de recursos repassados pela União, de ocorrência de desfalque ou de desvio de dinheiros, bens ou valores públicos, ou, ainda, de prática de ato ilegal, ilegítimo ou antieconômico de que resulte dano ao erário, a autoridade administrativa competente deve instaurar processo de **Tomada de Contas Especial (TCE)**, para apurar os fatos, identificar os responsáveis e quantificar o dano, com vistas à obtenção do respectivo ressarcimento. Trata-se de um processo administrativo devidamente formalizado, nos termos previstos no art. 2º, caput, da Instrução Normativa TCU 71, de 2012.

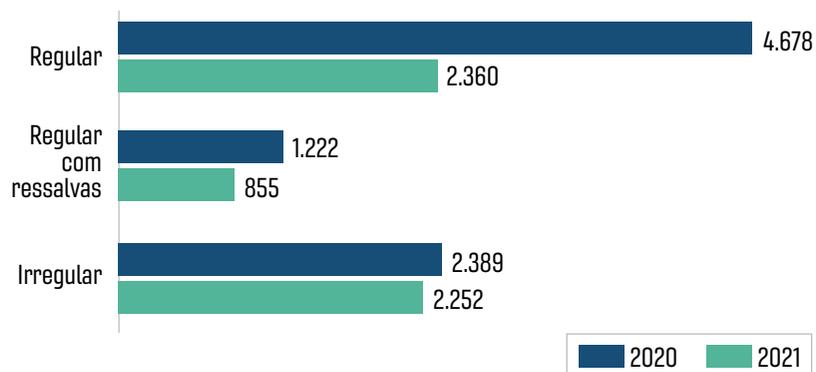


Gráfico 4 - Responsáveis julgados em contas

A TCE constitui medida de exceção, portanto a Administração deve esgotar todas as medidas administrativas para elidir a irregularidade ensejadora da TCE ou obter o ressarcimento do dano, antes de formalizar a instauração do processo. A apreciação do processo de TCE, no âmbito da União, constitui competência constitucional do Tribunal prevista no art. 70, parágrafo único, c/c art. 71, ambos da Carta Magna.

No ano de 2021, julgamos de forma definitiva as contas de **5.333 responsáveis**, sendo **2.360** com contas julgadas regulares, 855 com contas regulares com ressalva e **2.252** tiveram contas julgadas irregulares.

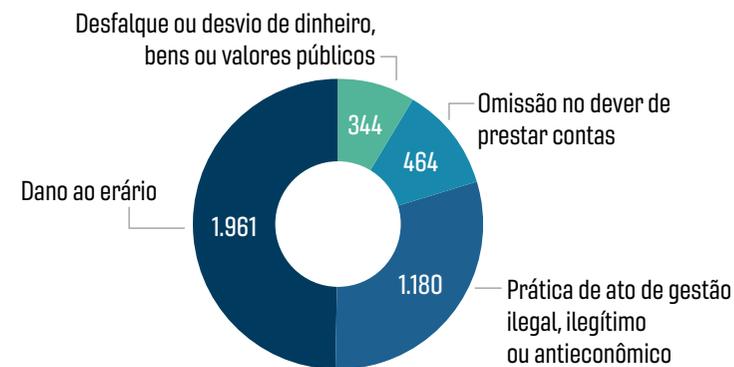


Gráfico 3 - Motivos do julgamento pela irregularidade das contas

Observação: a soma das quantidades por resultado de julgamento (5.467) é maior do que o total de responsáveis (5.333), pois um mesmo responsável pode receber julgamento diferente em distintos processos, ao longo do ano.

## Condenações e sanções

Em 2021, nos processos de contas apreciados de forma conclusiva, o montante referente às condenações de responsáveis ao ressarcimento de débito e ao pagamento de multa totalizou valores superiores a **R\$ 9,124 bilhões**, atualizados até as datas dos respectivos acórdãos. Além disso, nos processos de fiscalização, denúncia e representação foram aplicadas multas que totalizaram mais de **R\$ 5,980 milhões**. Apresenta-se, a seguir, o detalhamento desses valores.

Somatório das condenações em débito e multa em 2021, por tipo de processo

Tipo de Processo	2021 Valor das condenações (em R\$)		
	Débito	Multa	Total
Tomada de contas especial	7.966.575.060,26	1.119.466.350,98	9.086.041.411,24
Tomada de contas	-	68.233,98	68.233,98
Prestação de contas	37.853.863,21	881.000,00	38.734.863,21
Subtotal – Contas com débitos e/ou multas	8.004.428.923,47	1.120.415.584,96	9.124.844.508,43
Fiscalização, denúncia e representação	0,00	5.980.251,88	5.980.251,88
<b>Total</b>	<b>8.004.428.923,47</b>	<b>1.126.395.836,84</b>	<b>9.130.824.760,31</b>

Apresentamos a seguir o histórico do montante das condenações em débito e das multas aplicadas pelo TCU nos últimos cinco anos.

Total das condenações em débito e multa (2017 a 2021)

Ano	Valor das condenações (em R\$)		
	Débito	Multa	Total
<b>2017</b>	1.452.340.264,07	1.491.387.210,83	2.943.727.474,90
<b>2018</b>	4.294.551.107,99	1.356.215.144,83	5.650.766.252,82
<b>2019</b>	3.288.648.056,28	543.326.320,60	3.831.974.376,88
<b>2020</b>	5.213.374.197,68	3.436.023.387,39	8.649.397.584,67
<b>2021</b>	<b>8.004.428.923,47</b>	<b>1.126.395.836,84</b>	<b>9.130.824.760,31</b>

Além das condenações de natureza pecuniária, o TCU pode aplicar outras sanções capazes de alcançar o patrimônio jurídico daquele que fraudou ou utilizou mal os recursos públicos. No decorrer do ano de 2021, o Tribunal inabilitou **111 responsáveis** para o exercício de cargo em comissão ou função de confiança na Administração Pública

Federal. Além disso, **14 responsáveis** tiveram a **indisponibilidade de bens decretada e 47 pessoas jurídicas foram declaradas inidôneas** para licitar ou contratar com a União.

O Tribunal ainda solicitou à Advocacia-Geral da União (AGU), por intermédio do Ministério Público junto ao TCU a adoção das medidas necessárias a **61 arrestos de bens de responsáveis** em montante suficiente ao ressarcimento dos respectivos danos causados ao erário. Vale esclarecer que nosso portal apresenta informações de [processos com julgamento definitivo de mérito](#), em que não há mais possibilidade de recursos.

### Cobrança executiva

Ao Ministério Público junto ao TCU (MP/TCU) compete promover as medidas referentes à cobrança executiva dos débitos e multas imputados por acórdãos do Tribunal. Em 2021, o MPTCU expediu **3.308 ofícios aos órgãos executores**, envolvendo cerca de **R\$ 4,309 bilhões**.

Em relação aos **processos de cobrança executiva**, foram autuados, no ano, **3.796 processos** dessa natureza. No mesmo período, o MP/TCU emitiu **parecer em 35.470 processos**, conforme detalhado no quadro a seguir.

Tipo de processo	2017	2018	2019	2020	2021
Admissão, aposentadoria, reforma e pensão	15.790	24.580	24.099	27.574	32.051
Auditoria, inspeção e levantamento	44	41	55	61	66
Consulta	2	8	4	11	9
Denúncia	11	16	13	13	20
Indisponibilidade de bens	0	3	0	3	--
Monitoramentos e acompanhamentos	27	23	31	20	28
Representação	137	100	135	152	168
Solicitação	2	1	1	2	--
Solicitação do Congresso Nacional	7	2	1	2	2
Tomada de contas especial	3.524	3.001	2.633	3.666	2.872
Tomada e prestação de contas	488	377	478	422	254
Outros processos	---	---	---	1	--
<b>Total</b>	<b>20.032</b>	<b>28.152</b>	<b>27.450</b>	<b>31.927</b>	<b>35.470</b>

## OUTRAS AÇÕES RELEVANTES

### Otimização de processos de trabalho

A implementação de soluções de tecnologia tem potencializado a racionalização e automatização de processos de trabalho, contribuindo para a redução de custos e a alocação mais eficiente dos servidores em atividades que agregam mais valor à sociedade.

Em 2021, a plataforma de serviços digitais Conecta-TCU, uma das principais iniciativas de transformação digital do Tribunal, teve uma expressiva ampliação no número de **usuários habilitados**, alcançando **mais de 33 mil**. Também foram incorporadas novas funcionalidades nessa solução tecnológica.

Além disso, o Conecta-TCU consolidou-se como principal instrumento de envio das ações de cobrança executiva aos órgãos executores. **Dos 2.855 títulos executivos encaminhados em 2021, 99,75% foram por meio da plataforma Conecta-TCU.**

Outra realização relevante foi a concretização da **adesão do TCU ao login único do governo federal**, o que permite que usuários externos dos serviços digitais do Tribunal possam utilizar os dados de cadastro digital do governo federal para acessar os serviços ofertados por meio do Portal TCU.

Também foram implementadas **funcionalidades que facilitam o relacionamento com partes, interessados, procuradores e representantes**. Uma delas é o acesso automático, a partir de acordo de cooperação técnica com às bases de dados da Associação Nacional dos Registradores de Pessoas Naturais do Brasil (Arpen/BR), às certidões e a identificação, de forma sistemática, das recentes ocorrências de óbito de responsável ou de representante constituído nos autos. Ademais, viabilizou-se, via e-TCU, **maior eficiência, celeridade e comodidade no acesso aos autos** e para prática de atos processuais por parte de procuradores habilitados nos processos de controle externo no âmbito do TCU, inclusive a renúncia da procuração e o substabelecimento de poderes por meio do sistema.

### Intensificação do uso de ferramentas digitais em ações de controle externo

A transformação digital segue de forma contínua e orgânica nos processos de trabalho finalísticos de nossa área técnica, alavancando os resultados das ações de controle. Em 2021, mais unidades passaram a contar com **núcleos de dados**, os quais facilitam a disseminação de informações e executam acompanhamentos com base em análise de dados e tecnologia da informação. Os núcleos também identificam ou mesmo desenvolvem ferramentas de apoio ao controle.



Também demos continuidade ao processo de **aprimoramento e ampliação** das **auditorias contínuas e preditivas**, que potencializam o controle, a partir do cruzamento de bases de dados, de objetos de controle com grande materialidade e pulverização, como pagamentos de pessoal e benefícios, conselhos de fiscalização profissional e entidades integrantes do Sistema S. As **fiscalizações contínuas em pagamentos de pessoal abrangeram R\$ 27 bilhões por mês**, gerando **uma economia de R\$ 386 milhões em pagamentos ilegais** que foram revistos.

Do mesmo modo, **intensificamos o uso de robôs para monitoramento das ações governamentais**, como o Alice (Análise de Licitações

e Editais), o Mônica (Monitoramento Integrado para o Controle de Aquisições), o Adele (Análise da Disputa em Licitações Eletrônicas) e o Sofia (Sistema de Orientação sobre Fatos e Indícios para o Auditor), os quais conferem agilidade na detecção de possíveis ilícitos, por meio da avaliação de riscos de danos ao erário e geração automatizada de alertas para verificação. **A atuação do robô Alice, como já mencionado, evitou danos** ao erário da ordem de **R\$ 426 milhões**.

Adicionalmente, têm sido ampliados os módulos de **elaboração de instruções semiautomáticas** (ou assistidas), que produzem ganhos de produtividade e qualidade em instruções, sobretudo nos processos autuados em maior quantidade no TCU, como **atos de pessoal, denúncias e representações** sobre licitações e contratos e **tomadas de contas especiais**.

Já no 3º trimestre de 2021, aproximadamente **82% das instruções preliminares** realizadas pela Secretaria de Controle Externo de Tomada de Contas Especial (SecexTCE) **foram feitas com o uso da ferramenta**, permitindo aumentar a produtividade da secretaria de 0,19 instruções preliminares/dia para 0,40 a 0,60 instruções/dia. Com o desenvolvimento e a implantação das funcionalidades da instrução assistida também para análise de mérito, esperamos novo salto de produtividade, para algo entre 0,80 a 1,10 instruções/dia. O uso da ferramenta também está em fase de implantação na Secretaria de Controle Externo de Aquisições Logísticas (Selog).

## Fortalecimento da atuação do TCU nos estados

Em 2021, as secretarias do TCU nos estados (SEC) passaram a ser vinculadas a uma secretaria especial, que tem como finalidade principal supervisionar e coordenar a estratégia de atuação conjunta das unidades estaduais. Adotou-se um modelo baseado na total integração do trabalho realizado pelas diversas unidades nos estados, a partir de sua organização em torno de ações e propósitos comuns. Desse modo, as secretarias passaram atuar como uma unidade única, tanto no que diz respeito à representação local do TCU como no tocante ao apoio prestado às unidades especializadas para o exercício do controle sobre a execução de despesas descentralizadas.

As SEC possuem papel relevante na representação institucional do TCU, atuando de forma integrada com diversos atores internos e externos. As unidades garantem o protagonismo do TCU nas Redes de Controle, por meio da coordenação ou como parte da coordenação executiva de mais da metade das redes de controle do país.

Ademais, por meio da Rede de Controle, as equipes das secretarias do TCU nos estados têm papel fundamental em iniciativas que buscam fortalecer o controle em estados e municípios. Por exemplo, a atuação das secretarias foi fundamental para adesão ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), garantindo a adesão de quase 60% do setor público nacional, o que equivale a mais de 9.000 organizações públicas de todos os Poderes das três esferas de governo. Ademais, as



unidades têm papel relevante na implementação da Força Tarefa Cidadã, voltada para o fortalecimento da transparência pública a partir da verificação da Lei de Acesso à Informação (LAI) e de outros preceitos.

Além disso, as unidades facilitam a interlocução entre unidades técnicas temáticas e jurisdicionados e órgãos parceiros, especialmente os tribunais de contas subnacionais, para captação da realidade nos estados da Federação. A integração de unidades de controle subnacionais alavanca os resultados de ações de controle, aumentando os benefícios potenciais à sociedade. Como exemplos, merecem realce a adesão de mais 17 tribunais a iniciativa para a obtenção de dados estaduais e municipais para integrar a Fiscalização Contínua de Folhas de Pagamento - Exercício 2021; e a adesão de mais de 20 tribunais de contas à fiscalização sobre a não neutralidade e complexidade do Sistema Tributário Nacional. ■

### **Responsabilidade pelo Conteúdo**

Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan)

### **Projeto Gráfico, Diagramação e Capa**

Secretaria de Comunicação (Secom)

Serviço de Conteúdos Visuais (Secov)

### **Crédito das Imagens**

Alexandre França de Araújo:

págs: 19, 34, 48, 55, 82

AdobeStock: págs: 33, 57, 65, 66,

70, 71, 98, 101, 102, 108

Evelynne Gubert: pág 16

Luis Xavier: pág 7

### **TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO**

TCU Sede:

Telefone geral: (61) 3527-7222

Informações Processuais: (61) 3527-5234

Endereço: SAFS Quadra 4, Lote 1 -

Brasília - DF - CEP 70042-900

### **Ouvidoria do TCU**

Fone 0800 644 1500

[ouvidoria@tcu.gov.br](mailto:ouvidoria@tcu.gov.br)

### **Missão**

Aprimorar a Administração Pública em benefício da sociedade por meio do controle externo.

### **Visão**

Ser referência na promoção de uma Administração Pública efetiva, ética, ágil e responsável.

[www.tcu.gov.br](http://www.tcu.gov.br)