

**3ª REUNIÃO**

**DO CENTRO DE ALTOS  
ESTUDOS EM CONTROLE  
E ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA (CECAP) DO TCU**

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO 



**3ª REUNIÃO**

**DO CENTRO DE ALTOS  
ESTUDOS EM CONTROLE E  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
[CECAP] DO TCU**

**Brasília  
2020**

© Copyright 2020, Tribunal de Contas de União

Impresso no Brasil / Printed in Brazil

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

Reunião do Centro de Altos Estudos em Controle e Administração  
Pública (3. : 2019 : Brasília)

3ª reunião do Centro de Altos Estudos em Controle e Administração  
Pública (CECAP) do TCU / Tribunal de Contas da União – Brasília  
: TCU, 2020.

98 p. : il., fots.

1. Controle externo – Brasil. 2. Administração pública – controle. 3.  
Políticas públicas. 4. Gestão pública. I. Título.

# SUMÁRIO

<b>JOSÉ MUCIO MONTEIRO</b>	<b>9</b>
<b>AUGUSTO NARDES</b>	<b>12</b>
<b>FÁBIO HENRIQUE GRANJA E BARROS</b>	<b>14</b>
<b>PAULO ROBERTO WIECHERS MARTINS</b>	<b>20</b>
<b>ANTÔNIO FERNANDES DOS SANTOS NETO</b>	<b>29</b>
<b>MURILLO DE ARAGÃO</b>	<b>33</b>
<b>MURILO PORTUGAL</b>	<b>38</b>
<b>NINA SILVA</b>	<b>43</b>
<b>FERNANDO RODRIGUES</b>	<b>48</b>
<b>EVERALDO MACIEL</b>	<b>53</b>
<b>CLEMENTE GANZ</b>	<b>56</b>
<b>CARLOS VELLOSO</b>	<b>60</b>
<b>ROBERTO BRANT</b>	<b>64</b>
<b>HUMBERTO MOTA</b>	<b>68</b>
<b>JOSÉ CECHIN</b>	<b>72</b>
<b>PAULO ROBERTO WIECHERS MARTINS</b>	<b>77</b>
<b>MAURÍCIO DE ALBUQUERQUE WANDERLEY</b>	<b>80</b>
<b>ELAINE FERREIRA SOUZA DANTAS</b>	<b>83</b>
<b>FELÍCIO RIBAS TORRES</b>	<b>86</b>
<b>WEDER DE OLIVEIRA</b>	<b>89</b>



Em 17 de setembro de 2019, em Brasília, ocorreu a 3ª Reunião do Centro de Altos Estudos em Controle e Administração Pública (Cecap), presidida pelo ministro José Mucio Monteiro, Presidente do Tribunal de Contas da União, de acordo com a Resolução nº 263, de 10 de setembro de 2014.





## MINISTRO JOSÉ MUCIO MONTEIRO

Presidente do TCU

Quero cumprimentar todos, agradecer a presença de todos e a importante contribuição que os senhores nos dão neste momento, agradecer aos meus companheiros do Tribunal de Contas que estão aqui presentes, aos secretários, aos diretores, cumprimentar os Ministros – Ministro Nardes e Ministro Weder de Oliveira, que nos prestigiam com a sua presença.

É com grande satisfação que dou início à **1ª Reunião, Ordinária, do Conselho Superior do Centro de Altos Estudos em Controle e Administração Pública do Tribunal de Contas da União**, do ano de 2019.

O Centro tem a finalidade de produzir e disseminar, interna e externamente, conhecimentos relativos aos principais temas voltados para o aperfeiçoamento da Administração Pública e do Tribunal.

Para atingir esse objetivo, desejamos estabelecer diálogos estratégicos com interlocutores multidisciplinares, influentes e qualificados como os senhores, que representem instituições públicas, a Academia, organizações nacionais e internacionais, além de diversos setores da sociedade.

Por isso, fizemos questão de compor este Conselho Superior com pessoas que se destacam por sua ampla capacidade de contribuir para melhorar o controle externo. Estamos muito honrados por aceitarem o nosso convite para essa importante missão.

O Conselho é um dos principais canais de que dispomos para entender os anseios da sociedade e para trazer para esta Casa conhecimentos estratégicos sobre a formulação e resultados de políticas públicas sobre nossa forma de atuar.

A tecnologia possibilitou o surgimento de um novo tipo de cidadão, que tem acesso a uma quantidade muito maior de informações e que, por isso mesmo, é capaz de estabelecer um relacionamento mais direto com a Administração, acompanhando e questionando o uso dos recursos públicos.

Essa é a base para a construção de um controle social mais efetivo, que fortalece a democracia, mas exige que o Governo se reinvente, seja mais transparente e busque alternativas e soluções para se alcançar o bem comum.

Nesse contexto, o Cecap, o nosso Conselho, é peça fundamental para o amadurecimento institucional do TCU, permitindo uma maior abertura e interação com o ambiente externo e uma crítica construtiva de nossa estrutura e de nossa forma de atuação.

Reconhecemos no Tribunal que a nossa interação com outros atores ainda tem muito a ser aprimorada. Também percebemos a necessidade de construir ações articuladas e sistematizadas para que possam apresentar e entregar produtos e resultados capazes de influenciar a agenda e a atuação da Administração Pública.

Para tanto, é essencial criar mecanismos de escuta qualificada que nos deem subsídios para o planejamento e a realização de ações de controle.

Com essa intenção, foi criado o Centro de Altos Estudos, que assume um papel relevante na busca pelo alinhamento dos resultados gerados pelo TCU, as expectativas e necessidades do setor público e da sociedade civil.

Para dar início aos trabalhos, gostaria então de declarar reconduzidos os seguintes membros do Conselho Superior do Centro de Altos Estudos em Controle e Administração Pública:

Antônio Fernandes dos Santos Neto, Carlos Augusto Ayres de Freitas Britto, Carlos Mário Velloso, Clemente Ganz, Everardo de Almeida Maciel, Humberto Eustáquio César Mota, Jackson Medeiros Schneider, José Cechin, Murillo de Aragão, Murilo Portugal Filho, Paulo Gustavo Gonet, Roberto Lúcio Brant, e Robson Braga de Andrade.

E é com satisfação que nomeio os seguintes membros do Conselho Superior do Centro de Altos Estudos em Controle e Administração Pública: Anielle Falcão Guedes, Marina Barbosa da Silva e José Fernandes Rodrigues.

Srs. Conselheiros, esse Conselho Superior, o Centro, tem condições de reverberar os anseios da sociedade, induzindo o TCU a melhor atender a essas expectativas. As discussões aqui travadas poderão produzir conhecimentos essenciais para o nosso planejamento e para a execução da nossa ação de controle. Sintam-se à vontade para se manifestarem em todos os momentos, em quaisquer temas que considerarem relevantes e necessários para contribuir com a melhoria do Tribunal e da Administração Pública. Do nosso lado, faremos todo o possível para que nossa interação, mais do que gerar bons debates, seja efetiva e resulte em benefícios concretos às pessoas. Há muito trabalho a ser feito, e nós precisamos muito dos senhores.

Antes de passar a palavra ao Diretor-Geral do Instituto Serzedello Correa, Dr. Fábio Granja, para que fale sobre como vai ser a nossa reunião, por uma questão de justiça eu quero passar a palavra ao criador deste Conselho, que foi o Ministro Augusto Nardes, quando presidiu o Tribunal de Contas da União.

Com a palavra.



## AUGUSTO NARDES

*Nós do Tribunal de Contas temos que fiscalizar desde a aposentadoria ou do ingresso de um servidor até a transposição do São Francisco. Então, tudo o que os senhores imaginarem dentro da Administração Pública o Tribunal pode fazer. Isso é uma oportunidade, mas também uma grande dificuldade.*

Obrigado, Presidente José Múcio.

Senhores e senhoras, é um prazer participar deste momento importante – é a terceira reunião –, e eu fico muito feliz de que o Presidente José Múcio dê continuidade ao trabalho que o Ministro Raimundo Carreiro também deu e que agora se consolida cada vez mais forte. Há pouco, o Fernandes falava uma frase para o Ministro José Múcio: “Apesar de todas as dificuldades que estamos vivendo, outro dia amanhecerá, e nós não podemos perder a esperança”. Portanto, quando iniciamos esse trabalho lá atrás, o conselho é no sentido de que cada um traga, com a sua experiência, uma perspectiva de um amanhecer melhor. Ou seja, apesar de todas as dificuldades que a Nação vive e que o mundo vive, jamais podemos perder essa capacidade de continuar sonhando em construir uma grande Nação, e os senhores são as pessoas mais experimentadas, mais experientes que nós escolhemos – e eu vejo agora que o Ministro José Múcio também escolhe outros nomes importantes – para agregar uma busca da melhoria do controle dentro do contexto da Nação.

Portanto, eu fico muito feliz em poder participar.

Eu queria dizer que o Ministro José Mucio tem sido um construtor de

pontes, é um homem de conciliação, que tem buscado diálogo com todos os ministérios. Independentemente de posição a, b ou c, ele tem procurado construir essas pontes, e, com certeza, juntamente com a experiência de cada um dos senhores, nós vamos continuar prestando um grande serviço para o Brasil.

Eu gostaria de encerrar dizendo que estou muito feliz. Conseguimos o resultado desse trabalho do TCU na gestão já anterior do Ministro Raimundo Carreiro, também na gestão do Presidente Cedraz, de implantar a tese da governança, que está indo muito bem, e o Ministro José Múcio está fazendo esse diálogo permanentemente de troca de boas práticas com todos os ministérios. Então, eu registro a satisfação de poder participar e ver que podemos continuar construindo essas pontes através da liderança hoje do Presidente José Múcio.

Eu espero que o Fábio, que está substituindo agora o Maurício Wanderley, também possa continuar, Ministro Weder, com o mesmo dinamismo que o Maurício implantou durante o período em que ele foi o Executivo no Instituto Serzedello Correa.

Portanto, meus cumprimentos, Ministro José Múcio.

Eu vou me ausentar, mas voltarei

depois, já que tenho um compromisso, mas estarei aqui para ouvir também a opinião abalizada desses homens que servem ao Brasil com muita experiência.

Muito obrigado.

**O SR. PRESIDENTE** (José Múcio Monteiro) – Muito obrigado, Ministro.

Eu queria registrar a presença do nossos Secretários-Gerais Maurício Wanderley, Paulo Wiechers e Luiz Henrique, e os demais diretores do Tribunal de Contas.

Agora sim, passo a palavra ao Dr. Fábio Granja.



## FÁBIO HENRIQUE GRANJA E BARROS

*Nós do Tribunal de Contas temos que fiscalizar desde a aposentadoria ou do ingresso de um servidor até a transposição do São Francisco. Então, tudo o que as senhores imaginarem dentro da Administração Pública o Tribunal pode fazer. Isso é uma oportunidade, mas também uma grande dificuldade.*

Bom dia a todos.

Primeiramente, eu queria dizer que estou muito honrado de poder presidir e ser o Secretário Executivo do nosso Conselho de Altos Estudos em Controle e Administração Pública e muito honrado de poder contar com a participação dos senhores e das senhoras aqui no nosso Conselho.

Gostaria também de agradecer a nossa equipe, que possibilitou e viabilizou essa nossa reunião do dia de hoje, em especial na pessoa da Josianne, que personifica esse nosso Conselho; é uma pessoa que realmente vibra para que as coisas aconteçam aqui na Casa, em relação ao Conselho.

A nossa reunião vai ter algumas etapas que eu vou apresentar aqui para vocês, mas primeiramente eu gostaria de falar um pouco, rapidamente, sobre o TCU, porque alguns dos senhores são recém-empossados, então é também interessante a gente fazer esse trabalho de nivelamento de informação.

Então, primeiramente, o Tribunal existe constitucionalmente para auxiliar o Congresso Nacional no exercício do controle externo. E o que é isso, na prática, para a gente? A gente se preocupa, efetivamente, em aperfeiçoar a Administração

Pública, mas a gente só aperfeiçoa a Administração Pública se a gente realmente contribuir para os gestores e eles se sintam de alguma maneira respaldados pelo que a gente faz e a sociedade também sinta que somos relevantes no que fazemos. Então, três pilares são fundamentais nesse processo. O primeiro: parte do que nós fazemos no nosso dia a dia, é fortalecer a accountability, a prestação de contas, a transparência e a integridade dos órgãos públicos. Isso é o que fazemos todos os dias e isso é a nossa meta de trabalho.

Não adianta ter essa meta sem liderar pelo modelo, ou seja, se nós não fizermos a mesma coisa do que estamos propondo. E com isso imaginamos que o Tribunal possa realmente fazer a diferença para o cidadão e ter relevância para a nossa sociedade. Então, esse ciclo é um ciclo que a gente alimenta, e o Cecap tem muita importância para viabilizar isso dentro da Casa.

E como é que a gente escolheu traçar essas metas e esses caminhos? Primeiro, começamos identificando as grandes dores nacionais, os grandes problemas nacionais, que não são poucos – os desafios são muito grandes. A primeira coisa foi identificar essas situações problema, que é um jargão do nosso dia a dia, que nada mais é do que identificar os problemas mais críticos para a sociedade.

Após essa identificação dos problemas, identificamos também quem são as partes envolvidas, que nós chamamos de nossos stakeholders, tanto as pessoas que sofrem o problema como as que ajudam a causar esses problemas e as que podem ser parte da solução. Propomos ações, e, como os temas são muitas vezes complexos, não vai ser uma auditoria ou duas, ou processos de fiscalização que vão resolver aquele problema da saúde, da educação, da segurança pública... Nos casos mais complexos, como vocês tiveram acesso a nossa lista de alto risco, existem estratégias bem estruturadas onde várias ações de controle serão executadas para tentar mitigar esse risco. Nessas ações, a primeira coisa que nós buscamos é identificar as causas raízes, a causa das causas, apontar as formas de tentar resolvê-las e monitorar essas ações até que os problemas sejam efetivamente mitigados. É assim que a gente tem atuado, e tem se mostrado de uma forma bastante efetiva.

Mas essa é a visão do próprio Tribunal. Será que a gente está fazendo realmente o que a sociedade mais precisa? Não adianta a gente entender que estamos fazendo bem feito mas o resto da sociedade, não. Então, parte do que a gente está propondo hoje é se conectar com a sociedade por meio de representantes de vários segmentos e várias áreas da sociedade, tanto pública

quanto privada. A primeira coisa, então, é: dado que os problemas são complexos, o Tribunal, sozinho, possivelmente não vai conseguir resolver ou dar conta desses problemas. Temos que aumentar as nossas conexões tanto com o resto da Administração Pública quanto com as organizações sociais, quanto com setores da economia. Buscaremos, então, nos nossos trabalhos verificar se o que a gente está achando relevante também é o que a sociedade acha que é relevante.

E surge o Cecap nesse processo. O Cecap, como o nosso Presidente José Múcio comentou, é o principal canal do Tribunal, é um canal estruturado onde a gente busca ouvir os anseios de setores da sociedade, onde a gente vai buscar conhecimentos estratégicos para algumas áreas específicas de políticas públicas e onde a gente também busca aperfeiçoar o Tribunal de Contas da União. Então, o Cecap é nossa principal ponte com a sociedade.

Fazemos outras ações? Claro que fazemos. Nas auditorias mesmo, a gente tem um contato muito grande com o gestor e com a sociedade; mas não de forma estruturada e não com uma visão sistêmica como a que é possível no Cecap.

Esperamos também que o nosso Centro, junto com toda essa interação que vamos fazer, permita que a

gente identifique formas de inovar, como o Tribunal atua hoje em dia, não só o Tribunal, mas a Administração Pública como um todo.

Vamos falar um pouquinho do funcionamento do Cecap. A ideia é de que os 16 conselheiros tenham voz ativa a qualquer momento. A nossa atuação vai ser contínua. A nossa interação vai ser contínua. Eu, como Secretário do Cecap, estou à disposição para ser o porta-voz do que os senhores precisarem para a gente levar essas informações para as nossas unidades técnicas, tentarmos produzir materiais e devolvermos ao Cecap.

O Cecap se reunirá, no mínimo, uma vez por semestre. Então, a gente já está definindo essa periodicidade. Nada impede que façamos entrevistas individuais, como nós fizemos, e que foram muito consistentes e pertinentes para conseguirmos levantar informações muito relevantes para o nosso trabalho. Vimos que essa é uma boa prática. Então, vamos continuar fazendo essas entrevistas individuais, até para que os senhores tenham mais espaço para expor suas ideias e possamos registrar isso de uma forma mais robusta também.

O Cecap terá um mandato inicialmente de dois anos, 2019/2020, na gestão do Ministro José Múcio, mas continuaremos até a próxima



gestão. Possivelmente o próximo Presidente vai dar continuidade a esses trabalhos que nós vamos iniciar agora.

Existem dentro do Cecap os grupos temáticos. Eu vou falar um pouco mais sobre os grupos temáticos lá na frente, mas a ideia do grupo temático é trazer informações que os senhores levantem nas nossas reuniões de plenária, de colegiado, onde a gente vai buscar desenvolver essas ideias e essas percepções. Além disso, os grupos temáticos poderão também discutir outros temas de relevância nacional, e a consolidação desses temas vai ser trazida também para o Cecap. Então, é uma via de duas mãos: o grupo temático apoia o Cecap e o Cecap apoia o grupo temático em temas de relevância nacional.

Os senhores fazem parte do nosso Conselho Superior. Temos aí a foto dos senhores e das senhoras. Alguns dos nossos conselheiros não puderam vir, mas justificaram a não possibilidade de participação.

E o que nós vamos fazer, então, é interagir – os senhores com os outros especialistas que participam dos nossos grupos temáticos. Os grupos temáticos não se restringem apenas aos conselheiros. Nós vamos chamar outros especialistas. A ideia é que sejamos uma fonte de busca desses espe-

cialistas para discutir essas questões que forem levantadas.

A gente espera que essa interação seja muito intensa, principalmente porque em tudo que a gente está falando aqui a gente vai tentar dar sequência. Como o nosso Presidente falou, a ideia é que não tenhamos apenas bons debates, mas que esses debates levem a questões práticas e que essas questões práticas possam ser usadas tanto nas nossas auditorias, como nas nossas fiscalizações, nas nossas estratégias, como eu comentei, para resolver problemas sistêmicos e que também possam ser usadas e sugeridas para a Administração Pública.

Vou falar um pouco sobre os grupos temáticos. Nós temos hoje um grupo temático, que é o Desempenho dos Tribunais de Contas, que foi sugerido na gestão anterior. E esse grupo temático ainda está em aberto porque existem muitas ações que nós gostaríamos de apresentar. Por isso é que nós temos uma ação que vai começar às 14h30min sobre esse grupo temático. É um grupo em que nós levantamos muitas informações com os senhores em dinâmicas que realizamos, propusemos algumas medidas, e é isso que nós queremos apresentar. Esse grupo ainda está em aberto. Os demais grupos temáticos foram encerrados no ciclo anterior, e nós estamos propondo três novos grupos

temáticos. Na verdade, os dois que nós estamos propondo são até muito similares: Transformação Digital voltada para Desburocratização, e Sustentabilidade do Gasto Público – existia uma correlação muito forte com os grupos temáticos anteriores –, e estamos propondo um outro que é o Grupo de Infraestrutura. Vou falar um pouquinho mais de cada um deles. Mas o único grupo que ainda está em aberto é o primeiro, que é o Desempenho dos Tribunais de Contas.

Com relação ao grupo do Desempenho dos Tribunais de Contas, nós levantamos aproximadamente 50 questões, 50 possíveis limitações dos tribunais de contas. Elas estão sendo trabalhadas pelo Tribunal e vão ser apresentadas no GT, hoje à tarde, às 14h30min. E a ideia é darmos sequência a isso. Estamos iniciando a análise pelo Tribunal de Contas, mas esse grupo pode avaliar até outras questões de uma forma mais ampla.

O outro grupo temático é o GT Transformação Digital voltada para Desburocratização. A ideia aqui é buscarmos formas de contribuir com o Sistema Nacional de Transformação Digital, que já existe, é o Decreto 9.319, de 2018. Mas, além disso, é buscar formas de fazer com que a Administração Pública aproveite os serviços digitais e de alguma forma consolide as suas

estratégias, não só essa de transformação digital, mas também a de inteligência artificial. Esses são os temas que devem ser trazidos. Vamos buscar especialistas para discutir esses temas, produzir coisas, artigos e trazermos para que vocês avaliem isso e deem as suas sugestões.

O outro GT que estamos propondo é o GT de Sustentabilidade do Gasto Público. A preocupação com essa temática veio da dificuldade de muitas políticas públicas, inclusive, de se manterem dadas as restrições orçamentárias. Então, a ideia é que a gente monitore, acompanhe como o Governo está realizando essa avaliação da sustentabilidade dos gastos públicos, como ele está prevendo reformular alguns desses programas de forma a melhorar a administração desses recursos públicos e a alocação desses recursos públicos.

Por último, o GT de Infraestrutura. Esse, sim, é um GT novo que nós estamos propondo, em que vamos buscar aumentar o diálogo com várias áreas da sociedade, discutindo grandes temas, como, por exemplo, o novo modelo de concessões, os grandes desafios das obras, obras paralisadas, assuntos que já são muito pertinentes, mas que o Tribunal também precisa consolidar uma forma de analisar e avançar talvez na sua forma de ver algumas questões.

Estamos propondo esses temas. Esses GTs eu gostaria que fizessem parte da fala dos senhores quando tiverem espaço para falar, se vocês estão de acordo com esses GTs, se eles realmente são pertinentes ou se a gente deveria trocá-los por algum outro que seja do interesse do Colegiado. Mas seria interessante que vocês pudessem se manifestar sobre isso também.

Primeiro, eu pergunto se existe alguma observação, alguma dúvida sobre o que eu comentei. (Pausa.)

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Então, agora nós teremos uma fala do nosso Secretário-Geral de Controle Externo, o Paulo Wiechers, que falará sobre a atuação estratégica do Tribunal, como o Tribunal está pretendendo atuar nesse próximo biênio. Em seguida, quando eu terminar, passarei a palavra para os senhores. Cada um terá aproximadamente dez minutos para falar. Então, nós estamos colocando, inclusive, o cronômetro aqui na frente mais para poder dar oportunidade para que todo mundo fale. Sintam-se à vontade. Não é para restringir a fala de vocês, mas para que na verdade todos possam participar, o que eu acho que tem sido uma grande tônica desse nosso Conselho.

Paulo, por favor.



**PAULO  
ROBERTO  
WIECHERS  
MARTINS**

*A missão do Tribunal é aprimorar a Administração Pública brasileira por meio do controle, em benefício da sociedade. Então, o que a gente quer é um serviço público melhor, com melhores produtos entregues ao cidadão.*

Bom dia a todos.

Sr. Presidente, Sr. Ministro Weder de Oliveira, Srs. Conselheiros, eu vou pedir licença para me utilizar do púlpito, porque o que sempre foi posto como uma premissa do nosso Presidente e do Secretário do Cecap é que essas nossas reuniões envolvam um diálogo franco e aberto. E a primeira premissa para o diálogo é que as pessoas consigam efetivamente se verem. E, do ponto em que eu estava sentado, muitos dos presentes não conseguiriam me olhar e eu também não conseguiria vê-los de frente. Então, vou me permitir utilizar o púlpito.

Bem, eu sou Paulo Wiechers. Estou agora como Secretário-Geral da Secretaria-Geral de Controle Externo do Tribunal de Contas da União, que é a nossa unidade encarregada de desenvolvimento das atividades finalísticas desta Casa.

No início deste ano, o Tribunal passou por um processo de reformulação. Aliás, eu diria que nós tivemos dois grandes processos de reformulação. O primeiro deles foi uma reestruturação organizacional voltada para a nossa adequação à nova realidade imposta pelo limite, pelo teto de gastos. Nós estamos, como toda a Administração Pública, com déficit de servidores crescente. Para que as senhoras e os senhores tenham uma

ideia, nós já estamos com mais de 400 cargos vagos. Então, nós promovemos uma reestruturação, uma adequação de nossa estrutura organizacional de forma a otimizar a utilização dos nossos recursos, eliminarmos fragmentações ou duplicidades e podermos convergir com um planejamento mais centralizado. E essa foi exatamente a segunda grande reestruturação a que eu me refiro, que foi uma modificação na nossa sistemática de planejamento.

No planejamento do Tribunal, todas as nossas ações se orientam por um plano estratégico, que é um plano de duração de seis anos. Esse plano estratégico, a partir deste ano, foi modificado de forma a que os objetivos estratégicos postos, as diversas ações a serem implementadas fossem transmitidas e percebidas com maior clareza tanto pelo nosso corpo de servidores como pela população de forma geral; quer dizer, colocamos esses objetivos estratégicos de forma mais clara e mais direta. E também, a partir deste ano, foi implementado um plano de gestão que agora dura pelos próximos dois anos.

Então, todas as nossas ações de controle externo são orientadas a partir desse planejamento estratégico. Do planejamento estratégico são definidos os objetivos estratégicos temáticos, tanto do ponto de vista finalístico quanto corporativos, para um horizonte de seis anos. Desses

objetivos estratégicos, parcela deles é priorizada para o plano da gestão. Cada Presidente prioriza o seu para os próximos dois anos. Então, esse plano de gestão é calcado no que nós chamamos dos temas prioritários eleitos por cada gestão.

Esse nosso plano de gestão vai de abril de 2019 a março de 2021, e estes foram os temas prioritários eleitos pela gestão, convergente com os objetivos estratégicos postos no nosso plano estratégico para esse biênio: equilíbrio de contas públicas, desenvolvimento, conformidade da gestão, e o que nós chamamos de pautas nacionais. Com o equilíbrio das contas públicas, nossa intenção é priorizar ou dar um foco especial às contas da Previdência Social nas questões das desestatizações e na gestão fiscal. Em relação ao desenvolvimento, um foco especial no desenvolvimento regional, na infraestrutura, na regulação, na qualidade de educação – como componente fundamental para o alcance do desenvolvimento –, e na desburocratização. Na conformidade da gestão, mais fortemente à questão da prevenção e detecção de fraudes, e na transparência do gasto público. Finalmente, em pautas nacionais eleitas, foram a segurança pública, a saúde e as entidades paraestatais.

Como é feito, então, o planejamento do controle? A partir daqueles objetivos estratégicos selecionados

para o plano de gestão, aqueles objetivos estratégicos são olhados à luz do que nós denominamos, aqui, uma lista de alto risco. É uma lista elaborada pelas percepções daqueles que seriam os riscos-chaves para a Administração Pública e que mais comprometeriam o desenvolvimento das políticas públicas. Aliás, os Conselheiros do Cecap tiveram a oportunidade, nos dois últimos anos inclusive, de fazerem uma priorização daqueles riscos apontados pelo Tribunal dentro da lista de alto risco, hierarquizando aqueles que consideravam mais relevantes. E nós levamos essa hierarquização em conta. A partir dessa lista de alto risco, são definidos, então, objetivos estratégicos. Para esses diversos objetivos estratégicos, nós definimos o que chamamos de situação-problema, quer dizer, quais seriam os problemas, efetivamente, relacionados a cada objetivo estratégico daquele. Para cada situação-problema, um objetivo estratégico pode comportar uma ou mais situação-problema. A partir dessas situações-problema nós encadeamos, então, as ações de controle tendentes a compreender melhor o problema e a encaminhar, na verdade, medidas que sejam mitigadoras daqueles problemas detectados.

Apenas a título de exemplo, de abril de 2009 até março de 2021, quer dizer, para esse próximo plano de gestão, do próximo biênio,

nós já temos planejadas 586 ações. Quando menciono ações são auditorias diretamente, nas diversas modalidades, fiscalizações de um modo geral: auditorias, levantamentos, monitoramentos, acompanhamentos. Nós temos essa previsão de 586 ações.

É importante que se diga também que, na Secretaria-Geral de Controle Externo, nós lidamos com dois tipos de situações distintas. Parte das situações se origina de demandas internas nossas, quer dizer, são provocações, ações de controle originadas por iniciativa da própria Secretaria-Geral de Controle Externo, que as submete aos relatores buscando aprovação para realização, mas também atendemos a demandas não previstas, o que nós chamamos de demandas externas. São aquelas originárias do Congresso Nacional, por exemplo, solicitações de fiscalização; são representações que chegam e que dão ensejo a novas fiscalizações. Esse universo de 586 ações é apenas um universo já pré-planejado, fundamentalmente originado, em iniciativas próprias ou iniciativas internas. É claro que um planejamento é um processo dinâmico e naturalmente vai ser alterado durante o período, mas é um número que já traz uma dimensão, para as senhoras e os senhores, do quantitativo do que se pretende realizar.

Eu tentei, nesse próximo quadro, apenas trazer exemplos de um encaideamento do que seriam essas ligações entre objetivos estratégicos, situações-problema, as formas de ação propostas e o tipo de ação de controle que se pretende fazer. Por exemplo: uma das questões que foi, inclusive, encaminhada pelo Cecap, nos últimos dois anos, foi a questão da burocracia estatal. Então, um dos objetivos estratégicos do Tribunal, nesse nosso plano estratégico e no plano de gestão, é contribuir para a redução do excesso da burocracia estatal. Uma das situações-problema vinculada a esse objetivo estratégico seria um excesso de burocracia na prestação de serviços ao usuário. Uma das ações que nós propusemos foi um acompanhamento exatamente de ações de desburocratização priorizadas pelo Governo Federal. Cada ação dessa de controle é atribuída a uma ou mais unidades técnicas. A Secretaria-Geral de Controle Externo conta hoje com 26 unidades técnicas, inclusive parte dos nossos dirigentes se encontra aqui para, depois, poder auxiliar na condução ou discussão de alguma questão específica que seja trazida.

Outro objetivo estratégico: contribuir para uma Previdência Social sustentável, confiável e eficiente. Foi associado, então, ao risco de deficiência na gestão dos regimes de previdência. Como forma de atu-

ação concebemos, então, auditoria na gestão e análise da revisão de benefícios do INSS. Isso será uma auditoria. E, assim, sucessivamente. A ideia, aqui, foi apresentar um pouco dessa associação, que pode parecer um pouco vaga, dos objetivos estratégicos dessas situações-problema e das modalidades.

Nós temos listada hoje essa totalidade, que abrange, basicamente, todas as áreas. As senhoras e os senhores podem ver, por exemplo, nessa última linha, um objetivo estratégico: contribuir para o atingimento dos objetivos e metas do Plano Nacional de Educação. A situação-problema detectada seria um baixo desempenho e a qualidade básica da educação no Brasil. Uma forma de atuação que se vislumbrou foi a auditoria operacional no Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb), uma auditoria que estará a cargo da nossa Secretaria de Fiscalização da Educação.

Na área de infraestrutura, por exemplo, contribuímos para a sustentabilidade do suprimento de energia elétrica e para o incremento das fontes renováveis da matriz energética. A situação-problema listada: existem elevados riscos à segurança energética do Brasil, o que pode implicar desabastecimento de energia elétrica. A forma de

atuação concebida: auditoria das ações com vistas à implementação do novo modelo do setor elétrico. Essa também será uma auditoria conduzida pela nossa Secretaria de Fiscalização Elétrica.

Agora, mais concretamente, outro objetivo de um processo que nós, inclusive, na Segecex, acabamos de passar ao gabinete do Relator, um objetivo estratégico seria contribuir com a maximização das receitas governamentais decorrentes da exploração e produção de petróleo e gás natural. Uma situação-problema listada seria uma competitividade do País por ocasião das rodadas de licitação dos blocos exploratórios de petróleo e gás e as metodologias utilizadas para a formulação das rodadas de licitação. Uma das formas de atuação escolhida foi exatamente a fiscalização do leilão dos excedentes da cessão onerosa, cujo processo já foi concluído na área técnica e tramitado agora ao Ministro Relator. Assim temos em todas as áreas: na área de tecnologia digital, na área desenvolvimento regional, educação, saúde... Temos algumas iniciativas voltadas para a sustentabilidade do SUS. Enfim, é apenas para trazer um pouco da exemplificação, para tentar tornar um pouco mais concreto o que nós estamos falando em termos de objetivos estratégicos e situações-problema.

Mas, além dessas iniciativas individuais, dessas 586 que mencionei que estão programadas para serem realizadas diretamente pelo Tribunal, nós também temos incentivado bastante a nossa participação em trabalhos em rede. Nesse sentido, temos estimulado a produção de conhecimento em áreas diversas para que essa produção de conhecimento subsidie trabalhos de inteligência, de auditoria e participação em rede de controle. Nós hoje fazemos parte de 27 redes de controle, uma em cada Estado e mais uma no Distrito Federal, especificamente, além de uma rede de controle nacional. Essas redes de controle congregam, basicamente, órgãos e entidades voltados, de alguma forma, para o controle do gasto público: o Tribunal de Contas da União, a Controladoria-Geral da União, a Advocacia-Geral da União, Ministérios Públicos diversos, as Controladorias estaduais, municipais, Tribunais de Contas dos Estados... E nós estamos vislumbrando possibilidades, até ante essas restrições orçamentárias e de pessoal, de conjugarmos esforços para evitarmos duplicidade de trabalho e potencializarmos resultados.

Nesse sentido, nós estamos patrocinando – vamos dizer dessa forma –, em conjunto com os demais órgãos, uma avaliação de susceptibilidade à fraude e à corrupção das organizações públicas nos di-



versos Estados e na União. E aí temos feito arranjos institucionais com esses diversos parceiros da rede de controle. Essa realização, essa avaliação de susceptibilidade é, na verdade, um primeiro passo para uma atuação mais eficiente na prevenção à fraude e à corrupção. Existem diversos órgãos e diversas ações voltadas para o combate à fraude e à corrupção, mas não existe um número significativo de ações voltadas para a prevenção desse tipo de ilícito. E é isso que nós queremos trabalhar, na verdade, de forma preventiva.

Então, começa-se com essa avaliação de susceptibilidade para, a partir dessa avaliação de susceptibilidade, nós termos o mapeamento naqueles pontos fracos que serão exatamente o ponto de partida para a implementação de programas de integridade em um segundo momento.

Essa primeira fase que está sendo lançada nos diversos Estados da Federação são questionários praticamente autodeclaratórios, o método autodeclaratório, e, ao final, o que nós pretendemos obter, na verdade, é um conhecimento bastante grande da realidade dos Estados e dos Municípios que o integram num relatório nacional consolidando essa situação em todo o País e a geração de perfis dos diversos gestores estaduais e municipais.

Vejam os senhores e as senhoras que nós não estamos avaliando Estados e Municípios, nós estamos avaliando as organizações dentro do Estado e dentro dos Municípios, as autarquias, as empresas que estão no âmbito de Estados e Municípios.

A respeito desse trabalho, apenas para ilustrar, foi feito nos dois últimos anos, um trabalho piloto no Estado de Mato Grosso do Sul. Foi relatado já em Plenário, o Relator foi o Ministro Augusto Nardes, e os resultados são bastante interessantes. Eu acho que seria interessante mostrar um pouco para as senhoras e para os senhores o tipo de resultado que se obtém.

Esses, por exemplo, são gráficos que mostram os níveis de aderência dos diversos entes às boas práticas de combate à fraude e à corrupção. Vejam a diferença dessas boas práticas de controle nos níveis federal, estadual e municipal. No nível municipal, a grande maioria tem um nível intermediário ou básico, mas existe um nível grande de instituições que estariam num nível bastante inicial de aderência às boas práticas de combate à corrupção, realidade significativamente diferente daquela encontrada no nível federal. Em termos de nível avançado, nós temos pouquíssimas instituições, temos muito que caminhar.

Outro tipo de resultado que se obtém, outro tipo de gráfico são esses que demonstram susceptibilidade à fraude e à corrupção dos organismos públicos de Mato Grosso. Segundo os entes da Federação, em organizações federais, 48% atingem o nível médio de susceptibilidade à fraude e à corrupção. Nas organizações estaduais, esse nível já alcança 50% de susceptibilidade à fraude e à corrupção. No nível municipal, nas organizações municipais, esse índice já seria de 67%. Isso nos dá um indicativo bastante significativo de onde os principais esforços dos órgãos de fiscalização devem ser focados para que se previna esse tipo de ocorrência. Vejam que 67% com uma susceptibilidade muito alta à fraude e à corrupção na verdade, não é nem a existência de susceptibilidade, mas uma susceptibilidade muito alta à fraude e à corrupção.

Esse gráfico – eu sei que as letras estão um pouco reduzidas, até peço desculpas – é apenas para exemplificar mais um dado que pode ser trazido a partir do trabalho que é, na verdade, uma segmentação desse grau de susceptibilidade à fraude e à corrupção por áreas temáticas nas diversas esferas federativas.

Então, vejam os senhores, por exemplo, em termos de educação, na área federal, 100% é considerado como um alto nível de compliance. Já no âmbito estadual, 100% das

organizações estariam com uma susceptibilidade muito alta. E, no nível municipal, 40% alta e 3% média, quer dizer, aqui podemos segregar, na verdade, por áreas temáticas: educação, saúde, segurança pública, ambiente de negócios, área ambiental. Enfim, são diagnósticos diversos que podem nos propiciar. Esses mesmos resultados podem ser plotados em gráficos e nós temos isso plotado em gráficos. Esse é o tipo do trabalho piloto que na verdade agora se pretende levar para todo o Brasil para que nós possamos ter essa consolidação em nível nacional.

Então, temos realmente incentivado bastante esse trabalho em parceria com rede de controle em mais uma vertente, não mais numa vertente punitiva. Vejam os senhores e as senhoras que desse trabalho não resulta nenhum julgamento que leve à aplicação de qualquer tipo de sanção. Esse trabalho, na verdade, é um diagnóstico realizado a partir de um autodiagnóstico feito pelos diversos gestores, e o produto é fornecido aos próprios gestores para que eles próprios possam tomar as iniciativas para implementar boas práticas de gestão, e são também descritas no relatório quais seriam essas boas práticas de gestão afetas a esses diversos componentes para que possam incrementar esses níveis de integridade e de accountability.

Os nossos secretários, como disse, estão à disposição para que depois nós possamos responder a algumas perguntas específicas. Essa foi apenas uma tentativa de passar para os senhores e as senhoras, de forma muito rápida, um panorama de como nós trabalhamos, de como nós pretendemos organizar os nossos trabalhos. Apenas para dizer que todas essas iniciativas ou ações que foram desenhadas já contemplam ou já encaminham grande parte daquelas conclusões ou daquelas recomendações trazidas pelo Cecap nos anos de 2017 e 2018.

Para qualquer pergunta, estamos à disposição.

Obrigado.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Obrigado, Paulo.

O Paulo acaba de apresentar, de uma forma ampla, a nossa atuação e a gente imagina que isso vá ajudar os senhores e as senhoras a comentarem as perguntas que nós vamos fazer.

Foi essa a intenção dele em demonstrar toda essa gama de atuação. O Tribunal tem uma atuação muito ampla. Basicamente, em todos os assuntos da Administração Pública federal, nós atuamos. E atuamos basicamente de quatro

formas: uma, através de auditorias onde a gente avalia a aderência nas normas, o compliance, e, normalmente, no imaginário comum das pessoas, essa é a única área que o Tribunal trabalha, mas não é a única. Nós também trabalhamos na forma de auditorias de desempenho, nas quais nós verificamos se as políticas públicas estão atendendo aos seus objetivos, se estão bem formuladas e como fruto desse trabalho normalmente saem recomendações e não determinações. Nós também podemos avaliar o impacto dessas políticas públicas, temos alguns casos em que avaliamos o impacto, realmente avaliando se o que a Administração Pública tem gasto tem sido efetivo, tem feito com que pessoas entrassem nas universidades. Avaliamos, por exemplo, um programa da Universidade para Todos. E temos também a possibilidade de avaliar a fidedignidade e a confiabilidade de informações contábeis financeiras.

Então, nessa linha que o Paulo acaba de apresentar podemos atuar praticamente em todos os temas.

A parte seguinte agora...

Antes disso, deixem-me só comentar algumas informações.

Primeiro, nós não teremos um coffee break, teremos um coffee. Então, aqueles que se sentirem

cansados ou que queiram dar um pequeno break saiam ali, por favor, desloquem-se ali para a nossa mesa, mas nós não interromperemos, até porque a gente quer aproveitar ao máximo a oportunidade de ouvir os senhores e as senhoras. Então, esse é o primeiro.

Sobre o segundo, o Paulo também comentou: nós temos aqui os coordenadores gerais e temos também vários secretários. Então, também é uma oportunidade ímpar que temos de aumentar essa interação entre nós. Eles estão com muitas informações e estão ávidos também em poder participar. Não se sintam de forma nenhuma constrangidos a perguntar alguma coisa para eles: Como isso funciona? Por que vocês fazem assim, ou não? Os colegas estão aqui exatamente para poder apoiar nessa parte.

Vamos, agora, para a sequência da nossa reunião. A ideia agora é passar a palavra para os senhores e para as senhoras e que nós tenhamos aproximadamente dez minutos para responder a algumas perguntas.

A primeira pergunta seria: O que vocês esperam da atuação do TCU nesse biênio? Dado isso que foi posto, dada a análise de vocês de pontos mais críticos, se estamos indo em pontos importantes... Os senhores tiveram acesso à nossa lista de alto risco. Ali há, pratica-

mente, mais de 50 áreas em que o Tribunal vai focar bastante esforço na tentativa de mitigar esses riscos.

A segunda pergunta seria: Como o Cecap poderia contribuir para fortalecer e aumentar a nossa efetividade de atuação?

E também gostaria de perguntar para os senhores e para as senhoras: Como fica, na análise de vocês, a estruturação dos grupos temáticos?

Nós estamos propondo aqueles quatro: desempenho dos tribunais de contas; transformação digital; um de infraestrutura; e um de sustentabilidade dos gastos públicos que está relacionado com as políticas públicas.

Vou escolher de forma aleatória – não fizemos nenhum critério de escolha para iniciar o discurso.

Passo, então, inicialmente, ao nosso Conselheiro Antônio Neto.

(Intervenção fora do microfone.)

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Não, não é pela ordem alfabética. A gente vai...

Mas eu sei que seria mais fácil se fosse pela ordem alfabética, mas poderíamos prejudicar alguém. Então, a gente preferiu fazer em uma ordem mais aleatória mesmo.



## ANTÔNIO FERNANDES DOS SANTOS NETO

*Escolhemos a tese da governança como tema central, a especialização, as auditorias coordenadas.*

*Fomos a Paris e fizemos acordo com a OCDE, porque eu senti que o Brasil precisava ver a eficiência e a eficácia, não somente a legalidade. E continuamos vendo a legalidade.*

Bom dia a todos e a todos.

É uma honra e uma emoção estar aqui novamente na continuidade desse trabalho.

Eu, a cada vez que acesso a documentação dos trabalhos do TCU, fico profundamente impressionado. Eu recebi a visita da Josianne, quando foi convidada também lá na sede da minha entidade, e ficamos conversando acerca das coisas aqui. Eu fico impressionado, Presidente e me pergunto como posso ajudar, porque, na verdade, dessa porta para fora as pessoas não sabem o que fazem aqui dentro. Esse é um problema impressionante. A qualidade dos produtos nos deixa profundamente impressionados.

Quando vemos essas três perguntas: O que eu espero da atuação do TCU? Eu acho que, dentro daquela lista de alto risco que foi colocada na gestão passada e dentro da atuação que foi mostrada aqui, com 586 ações, como isso vai espreitar para que a gente possa conhecer? Os detalhes a gente vai poder ver aqui dentro dos documentos que cada uma das Secretarias poderá apresentar, mas a minha expectativa é que continue nessa linha, para que a gente possa divulgar, para que a gente possa ajudar, contribuir para que isso possa, cada vez mais, melhorar.

Como eu posso contribuir? Eu fiquei me perguntando aqui quando li as coisas. Eu li todos os documentos que me entregaram lá em São Paulo quando eu recebi a visita e eu pergunto: como eu posso contribuir mais?

Eu vi os grupos que estão aqui. Se houver possibilidade, eu gostaria de participar dos grupos. Tive uma experiência muito boa no passado, no Conselho, no primeiro Governo do Presidente Lula, e lá os grupos trabalharam muito bem. Aqueles grupos puderam dar, mesclando não só os Conselheiros, mas toda a parte de assessoria, no sentido de produzir coisas que pudessem ajudar bastante.

Então, os formatos dos GTs, ver como nós podemos participar desses GTs e ver qual é a dinâmica com que podemos auxiliar.

Mas eu estou repetindo aqui, porque, quando leio os documentos, eu fico profundamente impressionado. Até anotei aqui que todos os Conselheiros ligados a nossa entidade, que participam, por exemplo, do FAT, do FGTS, do Conselho da Previdência, a cada reunião, a gente recupera a ata da reunião, os documentos da reunião, divulgamos dentro do nosso site, o site da nossa entidade, e mandamos a cada uma das entidades filiadas para saber o que está acontecendo na represen-

tação que nós estamos dando dentro daqueles Conselhos.

Não sei se a gente pode fazer a mesma coisa aqui, mas isso talvez seja uma das contribuições que eu possa dar, espriar. Todos esses documentos são digitalizados também e estarão disponíveis principalmente para as direções sindicais do Brasil inteiro, para se saber o que faz o TCU, porque repercutiu bem dentro da minha entidade. Quando eu recebi a visita e fui convidado a continuar, ser reconduzido para o Conselho por mais dois anos, nós fizemos uma reportagem da visita dos companheiros que lá estiveram e repercutiu bastante bem dentro da nossa entidade. Os documentos deixados foram profundamente interessantes. A análise sobre a previdência, por exemplo, eu achei fantástica, uma visão bastante concreta sobre a questão da previdência, os gastos da previdência, as coisas todas.

Então, eu espero que seja esse tipo de papel que eu possa ajudar a cumprir, na medida em que eu me surpreendo positivamente a cada momento, a cada documento, a cada apresentação de que eu participo aqui dentro para conhecer o que está acontecendo aqui dentro. E levo para minha experiência pessoal e dentro da direção da entidade que faço como é que eu posso também espelhar as expe-

riências que existem aqui, porque nós vamos entrar agora no próximo ano na Lei Geral de Proteção de Dados, que é um problema gravíssimo, porque a responsabilidade de acesso a dados, “hackeamento” de informações, quer dizer, o projeto de segurança de informações e toda a legislação que vem muito mais dura que da Europa, dos Estados Unidos, porque o Brasil fez uma legislação muito mais dura, nós, nas entidades, estamos ficando cada vez mais preocupados.

A nossa fonte, é o cadastro de associados, que tem todos os dados da pessoa. Quer dizer, qualquer invasão, qualquer “hackeamento”, qualquer coisa, a responsabilidade leva para o gestor do dado. Então, aprender aqui como a gente vai poder fazer esse tipo de segurança maior e me colocar à disposição para que eu possa ajudar cada vez mais aqui. Na medida em que puder, estou às ordens, ouviu, Fábio, Presidente?

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Conselheiro, esse exemplo que o senhor deu sobre a Lei Geral de Proteção de Dados, por exemplo, poderia ser um dos temas também do nosso GT de Transformação Digital.

**O SR. ANTÔNIO FERNANDES DOS SANTOS NETO** – É fundamental.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Acho que é um tema muito pertinente.

**O SR. ANTÔNIO FERNANDES DOS SANTOS NETO** – É.

A gente está muito preocupado com isso, e escritórios de advocacia estão fazendo bastante seminários e cursos de formação não sei das quantas para prepararem seus clientes para que... As multas serão altíssimas, o Ministério Público está atuando desde já antes da própria lei e multando bastante as empresas que tenham a retenção dos dados.

Então, eu acho que essa é uma das grandes preocupações que a gente deve ter nesse setor, na área de dados, lembrando que, a cada momento... Eu até brinquei aqui que a hierarquia dentro das entidades acabou com o acesso a dados. Qualquer pessoa que tenha o número do Presidente José Múcio manda um “zap” para ele. Não precisa protocolar um documento aqui embaixo para que ele corra os caminhos da burocracia interna. Ela escreve direto e espera uma resposta imediata. E assim o é em todas as empresas, em todas as entidades.

Então, como a gente organiza isso para haver soluções prontas e respostas para que a gente possa, principalmente um órgão como o TCU, que é o órgão que absorve toda a

documentação e todo o auxílio que faz ao Congresso Nacional no controle e na assessoria.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS – Perfeito.**

Queria comentar duas coisas rápidas. A primeira é exatamente essa que o senhor comentou, a necessidade de a gente produzir material nesses grupos temáticos. A ideia é incrementar isso, já tivemos várias produções nos grupos que fecharam o ciclo. Uma dessas produções, por exemplo, é relativa à eficiência da Administração Pública, é um guia com dez passos, um trabalho que ficou bem conciso, bem interessante, e a ideia é de que tenhamos mais produções técnicas como essa.

E outra coisa, eu recebi a informação do nosso Secretário da Área de Tecnologia da Informação aqui do Tribunal e ele disse que isso já está no nosso plano de auditoria. Então, nós vamos avaliar a implementação da política nos órgãos públicos. Essa informação também vai poder ser trazida para o grupo temático e a gente vai poder discutir alguma questão afeta a isso.

Obrigado.

Para mostrar que não é ordem alfabética, passo a palavra agora para o nosso Conselheiro Murillo Aragão, se for possível.





## MURILLO DE ARAGÃO

*Eu penso que a atuação do Tribunal de Contas da União tem sido muito boa, tem sido construtiva. Mas deparamos agora com esse fenômeno da corrupção, que parece que está incrustado na Administração Pública brasileira.*

“Always prepared”, como diria o Liverpool.

Bom, em primeiro lugar, Presidente José Múcio, Fábio, Maurício, eu queria agradecer a recondução, esperando contribuir ainda mais para o Cecap e aqui começo, já, sem delongas, algumas das minhas observações.

Eu senti falta de um balanço das atividades e resultados da gestão do Conselho que se encerra agora. Acho que seria muito importante tanto para os que ficaram saberem o que foi feito, como para os novos, que entram, terem ideia do que aconteceu. Eu sei que muitas das sugestões foram avaliadas e analisadas aqui, mas seria muito importante que nós tivéssemos uma noção do que aconteceu de forma prática. Então, eu proponho que um balanço seja distribuído a todos e, enfim, a gente possa ter mais informações.

Eu, antes de avaliar os grupos, digo que tento responder a sua pergunta, Fábio, sobre o que esperar. Eu vou aqui lembrar o Dadá Maravilha. Eu gostaria de esperar mais “solucionática” e menos problemática, visando, sobretudo, destravar o investimento em infraestrutura no País. Quer dizer, o TCU tem uma responsabilidade muito grande com relação à lisura das contas,

das obras, mas também tem a responsabilidade da entrega das obras dada a imensa necessidade que o País tem de investimentos em infraestrutura, de geração de empregos, de recuperar a devastação dos empregos que ocorreu como efeito colateral da Operação Lava Jato e da própria desastrosa gestão econômica da ex-Presidente Dilma, enfim. Então, o TCU tem uma obrigação com essa questão e com a própria cidadania.

E o outro ponto, sobre que eu espero uma ação decisiva, é o TCU trabalhar para o resgate do Estado para a cidadania. O Estado brasileiro é superior à cidadania, a sociedade é subalterna à cidadania. Isso está evidenciado historicamente, sistemas de aposentadoria diferentes, regimes de trabalho diferentes.

Então, a sociedade é subalterna ao Estado, e isso é inconstitucional, antidemocrático. O caminho que o TCU tem para trabalhar nessa direção é lutar pela desburocratização. O caminho do resgate do Estado para o interesse da cidadania é a desburocratização, porque a prestação de serviço do Estado, que é pago, muito bem pago por uma carga tributária alta e muito complexa e pelo que os brasileiros gastam mais de duas mil horas por ano para pagarem em impostos, entrega um serviço de baixíssima qualidade e emaranhado pela burocracia.

Por fim, é importante também o TCU liderar uma ação para pacificar essas questões do Sistema U, que afligem o setor de infraestrutura no Brasil. O setor de infraestrutura no Brasil não pode ter uma insegurança jurídica derivada das disputas que ocorrem dentro da Administração, já que a União é a União, e ela deve falar por uma voz só e essa voz deve ser harmonizada entre todos os players que participam dessas negociações, para evitar que se termine novamente no inferno sem fim de decisões que se sobrepõem e impedem a volta do investimento no País.

Eu também espero, como quarto ponto, que a comunicação do TCU, que melhorou muito nesse período, seja mais clara, melhor e mais intensa. O TCU tem uma obrigação de informar melhor a sociedade, tem uma obrigação de informar melhor as suas pautas de julgamento, deve até mesmo mensalmente apresentar essas pautas antes de elas entrarem nas agendas, de forma que a sociedade saiba o que vai ser decidido e o que vai ser votado.

Eu disse, talvez, na minha primeira intervenção aqui no início da minha gestão anterior, que existia uma caixa-preta. Hoje não existe mais uma caixa-preta no TCU. O TCU está muito mais aberto e se comunica intensamente melhor, mas ele deve organizar as pautas, as

agendas, porque o grande problema do processo decisório no Brasil é a assimetria de informação. O Fernando sabe muito bem disso. Quer dizer, quem sabe mais leva vantagem. Então, é democrático que se quebre essa assimetria ou que se reduza essa assimetria, mostrando uma agenda clara de decisões, para evitar más interpretações, para evitar ruídos e evitar, enfim, acusações de ineficiência ou que são absolutamente injustificadas.

Com relação aos grupos de trabalho, tenho pequenas observações.

Com relação, primeiro, ao Grupo de Desburocratização, eu recomendo que sejam criados prêmios às melhores práticas de desburocratização no País, porque, de certa forma, esse tipo de iniciativa estimula uma corrida do bem e determinaria ao TCU uma busca sobre as práticas de excelência e a replicação dessas práticas de excelência na desburocratização aos demais órgãos da Administração Pública. Então, que o TCU criasse esse reconhecimento às grandes iniciativas de desburocratização e premiasse esses programas, reconhecendo a sua importância e formando uma cultura de competição do bem em favor das práticas de desburocratização.

Com relação ao Grupo de Trabalho de Sustentabilidade, novamente, proponho também uma

espécie de prêmio ao Estado, ao organismo eficiente, àquele que também se mostre eficiente na prestação de serviços à sociedade, que métricas sejam aplicadas para que um organismo não apareça como mais eficiente frente aos outros e se possa criar uma espécie também de corrida do bem e estimular que essas práticas sejam replicadas por outros.

Com relação ao Grupo de Infraestrutura, eu não tenho maior observação, mas acho que seria necessário ampliar o diálogo com entidades do setor de infraestrutura, de trabalhadores e de empresários fabricantes de máquinas e equipamentos, um diálogo franco e amplo que tratasse de questões que podem destravar o investimento em infraestrutura no Brasil.

Por fim, proponho a criação de um novo grupo de trabalho, um grupo de desenvolvimento sustentável que trate de desenvolver estudos e ações para o aperfeiçoamento das iniciativas voltadas para o desenvolvimento sustentável no Brasil e para, obviamente, sua interação e interseção com as questões econômicas, sociais e ambientais.

Finalmente, proponho que se estabeleça um mecanismo permanente mensal de comunicação entre o Cecap e seus Conselheiros.

ros, dando conta das atividades desenvolvidas, do andamento das propostas, e também um resumo das principais decisões de atividades do TCU, porque, afinal, os Conselheiros do Cecap podem ser embaixadores do TCU na divulgação das suas atividades perante seus respectivos públicos.

Então, muito obrigado e desculpem-me pelo alongado das minhas observações.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Muito obrigado, Murillo.

Suas observações nos deixam felizes, porque são todas pertinentes e relacionadas a ações que vamos demonstrar hoje à tarde, muitas delas, coisas que já estamos fazendo.

Então, o diálogo, como o Paulo comentou, tem sido a premissa desta gestão. Temos conversado, já conversamos, praticamente, com 14 ministérios, identificando os gargalos e pontes que podem estreitar nossas relações. Temos procurado organizações diversas da sociedade civil, inclusive jornais, com quem temos conversado também para tentar melhorar a comunicação. Acho que o Tribunal ainda precisa avançar muito nessa área de comunicação realmente, mas temos

buscado sempre estar mais presentes agora.

Também menciono a questão da desburocratização. A ideia seria que esse GT... Concordo com seu ponto de vista de que uma forma de a gente resgatar um pouco esse passivo com a sociedade seria desburocratizar, acho que a temática tem sido essa, e o GT pode contribuir muito com isso, com coisas concretas, não só com retóricas. Então, temos a previsão disso.

O TCU está desenvolvendo atualmente um grupo em que a gente está procurando formas de desburocratizar nossos processos internos. Há um grupo aqui dentro que está discutindo a questão da transparência. E estamos também discutindo como podemos contribuir na Administração Pública, como as nossas determinações, de alguma forma, podem ajudar a desburocratizar. Então, é o Tribunal fazendo uma autoavaliação. E esse grupo deve estar pronto, os seus relatórios devem estar prontos nos próximos dias, nas próximas semanas. Não trouxemos ainda para vocês isso porque ainda não terminamos os trabalhos, mas eles devem estar próximos nas próximas semanas. A ideia seria que os grupos temáticos discutissem um pouco o que foi levantado internamente e

que, na próxima reunião que nós tivermos, que talvez seja em março, possivelmente em março de 2020, tragamos esses resultados, inclusive com as discussões dos grupos temáticos.

Agradeço muito por suas observações e, em relação ao grupo de desenvolvimento sustentável, parece-me uma ideia muito interessante. Se os outros Conselheiros quiserem também comentar isso, se esse grupo é realmente pertinente, a gente pode avaliar também a possibilidade de criar esse grupo.

Deixe-me dar as boas-vindas ao nosso Conselheiro Murilo Portugal.

Murillo, nós estamos numa fase em que eu estou passando a palavra para os Conselheiros para que eles expressem o que acham que esse biênio do Tribunal deve priorizar, dado isso que foi apresentado, um pouco da nossa estratégia de atuação, aquela conversa que nós tivemos em São Paulo mostrando a nossa lista de alto risco, onde o Tribunal quer realmente dar mais foco, como o Cecap acha que pode contribuir com esse debate, e nós comentamos a possibilidade da criação de três grupos temáticos, um de infraestrutura, um de sustentabilidade do gasto, o de desempenho dos tribunais de contas e um de desburocratização, transformação digital visando à desburocratização.

E agora surgiu essa possibilidade, através da sugestão do nosso Conselheiro Murillo Aragão, de criar um também de desenvolvimento sustentável.

Então, já que eu fiz essa explicação, passo a palavra para você para que você possa comentar.



## MURILO PORTUGAL

*Eu falo especificamente sobre os litígios tributários no Brasil. (...), a conta é tão grande, que, se não cobrar, o Estado quebra; se cobrar, quebram os contribuintes. Então, temos um paradoxo a resolver. Como equacionar um problema dessa natureza?*

**O SR. MURILO PORTUGAL –**  
Muito obrigado.

Eu queria iniciar pedindo desculpas ao Presidente e aos demais Conselheiros por ter chegado atrasado. Eu informei que iria chegar atrasado. Eu estava numa reunião inadiável aqui na Câmara dos Deputados.

Quanto aos quatro grupos mencionados aqui, eu acho que são importantes. Eu vou me limitar aqui a dois deles, que são o da transformação digital e o da sustentabilidade do gasto público, e depois vou falar um pouco também sobre a lista de alto risco. Embora eu tenha chegado atrasado, eu li antecipadamente o material todo.

Em relação ao grupo da transformação digital, eu acho que ele deveria ter um escopo mais amplo do que apenas a desburocratização. Na verdade, existe uma revolução digital que está ocorrendo no mundo alterando profundamente as formas como os setores econômicos funcionam, as formas de trabalho, a capacidade de tributação, novas maneiras de operar negócios, e isso tudo baseado nessas novas tecnologias de análise, grandes quantidades de dados que foram permitidos por esse grande aumento na capacidade de processamento de dados e diminuição de custos.

No nosso setor, o setor bancário, isso aqui é uma realidade. Existem grandes oportunidades, mas também grandes riscos. Nós estamos investindo pesadamente em tecnologia da informação. Cerca de 60% dos 75 bilhões de transações bancárias que foram feitas no ano passado já foram por meios digitais. Nós estamos, agora, implementando um projeto para 2020 de pagamentos instantâneos, pelos quais qualquer pessoa pode fazer um pagamento e o prazo em que o outro recebe o pagamento é de dois segundos. Isso deve estar pronto com uma tolerância de até dez segundos. Então, é um tema profundo. Acho que isso vai mudar profundamente a Administração Pública.

Existem temas muito relevantes, tanto de proteção de dados, mas também de cybersecurity. É um risco muito grande, e, à medida que isso avança, esse risco vai aumentar. Então, acho que deveria ser ampliado o escopo do GT de transformação digital.

E quanto ao de sustentabilidade do gasto, eu acho muito importante também. Nós tivemos um avanço muito grande que foi feito no Governo do Presidente Temer, que é o teto de gastos. O Brasil realmente tem um nível de gasto público muito elevado e, infelizmente, a qualidade dos serviços ainda deixa a desejar. Se nós fôssemos um

hotel, eu diria que nós somos um hotel que cobra diária de um hotel cinco estrelas, mas presta serviços de um hotel duas estrelas. Então, eu acho que é muito importante esse GT sobre a sustentabilidade do gasto público.

Eu queria, então, tendo feito esses dois comentários sobre esses dois GTs, falar um pouco sobre essa lista aqui de alto risco. Eu acho que, neste mundo complexo nosso, uma gestão baseada no risco é essencial. Então, acho que é importante, como o Tribunal fez aqui, estabelecer critérios para definir o que é classificado como de alto risco, uma metodologia que funcione, para evitar tanto a subjetividade como a discricionariedade. E, segundo a nota que eu vi aqui, a definição de alto risco são aquelas situações onde há abrangência nacional e afete uma função pública essencial, criando ou uma vulnerabilidade iminente ou sistêmica, de uma magnitude de pelo menos dois bilhões, os riscos têm que ser adequadamente documentados e validados por especialistas tanto internos quanto externos, e a fonte principal aqui são as ações passadas de controle sobre o Tribunal.

Então, eu queria fazer alguns breves comentários de natureza metodológica e também em relação às

42 situações que foram identificadas como de alto risco. Eu acho que há um número muito grande de situações que foram classificadas. E a minha primeira sugestão seria tentar reduzir esse número de 42 situações para um número menor. Eu acho que há casos aqui que podem ser agrupados. Por exemplo, há um item que é Política de Fomento ao Desenvolvimento; há outro que é Desigualdades Regionais; há outro que é Transferências Intergovernamentais. Talvez isso pudesse compor um só. Há outro item que é Burocracia nos Serviços aos Cidadãos e outro que é Burocracia e Competitividade, que poderiam ser um só também. Talvez Judicialização do INSS e Acesso à Justiça pudessem ser também fundidos. Então, uma sugestão é essa, para diminuir.

A outra que eu vi aqui é que há alguns temas que são de responsabilidade essencialmente de outros níveis da Federação, principalmente Estados e Municípios; por exemplo, mobilidade nas grandes cidades, saneamento básico, déficit habitacional, taxa de homicídios. Tudo isso eu acho que é mais dos governos subnacionais. A minha sugestão seria que o Tribunal se concentrasse nas responsabilidades do Governo Federal. Então, isso é em relação ao número de situações listadas.

Uma segunda sugestão que eu faria, além de ter essa visão retrospectiva

para definir o que é de alto risco, que é o que foi apresentado aqui com base nas ações de controle exercidas no passado pelo Tribunal, é ter uma visão também prospectiva. No nosso setor bancário, temos um ditado que diz que nós somos sempre atropelados pelo ônibus que nós não estamos olhando. Você olha muito para um ônibus... Então, eu acho que tem de haver uma visão também para o futuro e acho que esse tema da transformação digital do Estado, que a gente acabou de mencionar aqui, que consta também dos pontos de alto risco, seria um ponto importante

A terceira observação que faço é que eu li todas as descrições que foram apresentadas para cada um dos temas e muitas dessas descrições não estão claramente baseadas nos critérios que o próprio grupo desenhou. Em vários casos, os dados citados são um pouco antigos, de três ou quatro anos passados. Em alguns outros, as narrativas não são muito convincentes para definir o que é realmente o risco. E o exemplo que eu cito aqui é o item 45, Serviços de Telecomunicações, em que há cinco linhas explicando por que isso é de alto risco.

Então, com essas observações – eu estou chegando ao final dos meus nove minutos – sobre os critérios de aplicação, a meu juízo, os seis ou sete temas que são mais impor-



tantes nessa listagem de risco são: a sustentabilidade fiscal, que eu acho que vai ser discutida também nessa questão da sustentabilidade do gasto público; a questão de renúncia de receitas, que está listada aqui – nós temos 4% do PIB de renúncias de receitas; a questão da governança dos bancos e do fundos federais; transporte e infraestrutura, que eu acho que está coberto aqui também por um desses GTs; a política de regulação do setor de óleo e gás; judicialização e acesso à Justiça. Acho que são temas que são muito bem justificados por essa visão retrospectiva de problemas que aconteceram no passado. Se a gente tiver uma visão prospectiva, esse tema da transformação digital do Estado acho que vai realmente dominar as próximas décadas não só do Estado, mas de todos os outros setores econômicos em todos os países do mundo. Eu posso, depois, se houver interesse, discutir um pouco mais em detalhes cada um desses.

Mas agradeço muito o convite. Peço, mais uma vez, desculpas pelo atraso tanto aos meus colegas quanto ao Presidente e ao senhor também.

Obrigado.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Obrigado, Conselheiro Murillo.

Eu recebi a informação, na linha que o senhor tinha comentado da transformação digital, de cybersecurity e proteção de dados. Nós estamos com um trabalho de longa duração em que vamos montar uma estratégia e monitorar essa estratégia de segurança da informação e cybersecurity. Então, o Tribunal está atuando nessa área também, inclusive com relação ao que o senhor tinha comentado sobre a Lei Geral de Proteção de Dados.

Temos três auditorias previstas na área de inovação. Uma é na área de blockchain, inteligência artificial e internet das coisas, que também podem ser trazidas para o nosso grupo temático, assim que tenham resultados mais concretos. E vice-versa: informações que a gente produza nesse grupo podem ser levadas também para a auditoria de forma a criar critérios mais confiáveis, mais robustos. Essa sua sugestão de tentar avaliar a LAR e de tentar, acho, priorizar, dentro da LAR, aqueles temas e de agregar aqueles temas que, de alguma forma, sejam possíveis de serem agregados, parece-me também muito interessante. Acho que é um esforço que a gente tem que pensar nas nossas unidades.

O Tribunal ainda é... Apesar de a gente está tentando trabalhar de uma forma menos segmentada, quando a gente traz a situação-problema, ainda existe muito da

segmentação. Então, muitos desses temas foram produzidos por unidades diferentes. É um esforço que a gente também tem que fazer. A gente está no começo desse processo, mas eu acho que vai ser muito salutar se a gente tentar juntar essas situações-problema dentro da nossa Lista de Alto Risco. Ai sim a gente vai ter essa integração mais efetiva das nossas unidades. Acho que também foi muito relevante.

O resto a gente registra nessas temáticas que você trouxe para a gente levar para os grupos temáticos. Os coordenadores dos grupos temáticos, possivelmente, estão anotando isso o que está sendo falado. Então, acho que vai ser muito rica essa possibilidade de trabalhar esses temas, realmente.

Muito obrigado.

Passo agora a palavra para a nossa nova Conselheira, Nina Silva. Seja bem-vinda.



## NINA SILVA

*O que está vindo aí é, ao mesmo tempo, instigante e assustador. O mundo de amanhã não será este que a gente conhece, com uma coisa muito específica e diferente de todas as revoluções que até agora aconteceram: há uma mudança de comportamento, de padrão cultural.*

A SRA. NINA SILVA – Obrigada, Fábio.

Bom dia a todos e todas... (Fora do microfone.)

A SRA. NINA SILVA – É porque falo alto. Já estava achando que o microfone estava ligado.

Bom dia a todos e todas.

Inicialmente, obrigada, Sr. Presidente; obrigada, Fábio; obrigada, Josianne, pelo convite; ao Maurício também. Agradeço a todos os Conselheiros. Há uma Conselheira que não está aqui hoje. Ah, não! Ela chegou? Não. Agradeço à outra Conselheira, a todos os Coordenadores, Coordenadoras e membros dos GTs de trabalho.

Queria pedir licença para falar, rapidamente, sobre a minha pessoa. Eu trabalho na área de tecnologia há 17 anos. Hoje sou sócia-fundadora de uma startup chamada Movimento Black Money, que é um movimento de emancipação através de finanças e tecnologia da população negra, no Brasil e no mundo. Trabalho também com desenvolvimento de softwares e de outras tecnologias também no Brasil e nos Estados Unidos.

Acho que o chamamento também foi muito dentro da minha experi-

se em relação à gestão de negócios e tecnologia, já que a temática de transformação digital está tão latente para os próximos anos.

Hoje faço parte da Federação de Mulheres Empresárias e Empreendedoras da CPLP, Comunidade de Países de Língua Portuguesa, e também sou country manager de uma instituição internacional chamada Mipad, Most Influential People of African Descent, que reúne os maiores influenciadores da diáspora africana e afrodescendentes.

Mediante isso, falar para os senhores e as senhoras sobre as temáticas que nós temos a organizar no Cecip é também falar da falta de representatividade que nós temos dentro desse grupo. Então, como a gente trabalha em relação a grupos temáticos, trazer maior representatividade dentro dos grupos temáticos. Eu acredito que esse seja um desafio já que falamos de dores, de liderarmos como exemplo no início, então, se a gente quer falar de sermos exemplos, se queremos entender minuciosamente como atacarmos, demanda estarmos próximos de quem sente.

Em 17 anos liderando times, eu sempre tentei me aproximar cada vez mais de quem é esse consumidor e muito menos de quem está com decisão top down, com quem está em um nível estratégi-

co trazendo uma solução pensando, achando o que o mercado quer. Então, com a tal transformação digital, esse achatamento, a gente precisa cada vez mais, e os órgãos públicos também têm que pensar, como estruturas institucionais, nesse modelo de mercado e cada vez mais estar próximos à população, pois não existe Governo quando não existe povo, não é verdade?

Respondendo a uma das perguntas: Como eu poderia ajudar? Acredito que no GT de transformação digital, como sendo a minha expertise, em relação às criptomoedas, Blockchain, Big Data, da Machine Learning, e Openbank, que é uma legislação que vem para 2025 e até 2025 será concretizada na Europa e provavelmente vai chegar ao Brasil. A gente tem que pensar num Brasil que hoje abre uma fintech a cada mês, eu acho que a cada semana se abre uma fintech no Brasil, e nós precisamos legislar também em cima dessas interações... Num país onde nós temos 51 milhões de desbancarizados, como a gente diminui essa relação e não polariza ainda mais, causando tecnologias nas mãos de quem já têm acesso a instituições financeiras?

Falando também não só de transformação digital, que é muito bonito e muitas vezes as pessoas não sabem nem o que é transformação digital, mas transformação digital

nada mais é do que a gente digitalizar o nosso dia a dia. Se antes a gente pegava uma lista amarela para poder – as antigas páginas amarelas – pegar um telefone, hoje em dia a gente joga no Google e acha o telefone de alguém, isso é digitalização. Então, tudo e qualquer coisa que a gente faz hoje por meio digital foi por meio da transformação digital. Trazendo isso para o dia a dia, como a gente faz com que os setores do Tribunal entendam o que essa digitalização pode auxiliar no dia a dia? Como a gente leva isso para os Estados e demonstra que não vai ser algo que vai sair das mãos, e sim vai trazer mais proximidade e vai agilizar, otimizar o dia a dia dos setores? E não só falar de desburocratização numa fala, mas falar de uma desburocratização de métodos.

Então, no GT de Transformação Digital para Desburocratização, eu colocaria também uma temática de metodologia, como a gente trabalha com métodos de desburocratização, o antigo downsizing e a antiga re-engenharia de processos – sabe? –, porque até mesmo para falar dessa transformação digital, mas como? Se a Nina vai poder sugerir uma tecnologia, mas, daqui a seis meses, o TCU vai poder dizer “Ah, o.k., a gente vai dar andamento a essa recomendação e essa tecnologia já está obsoleta”, por exemplo? Então, como a gente realmente faz com

que os processos sejam mais rápidos? Pensar nos métodos. Como as nossas reuniões e também os grupos de trabalhos fazem gestão mais rápida, gestão mais ágil? Desculpem falar rápido, porque não é rápido, é ágil. Como a gente pode trabalhar de maneira mais ágil? E eu posso auxiliar nisso em técnicas de scrum, em técnicas de metodologias ágeis, o.k.?

Eu peguei o papel de alguém, olha que absurdo! Deixe-me ver...

O Murillo falou, o Conselheiro Murillo Aragão falou sobre isto de não só a gente recomendar, mas como a gente faz um grupo de trabalho em relação à continuidade e ao acompanhamento e suporte? Porque a gente fala em recomendar, recomendar, e fica muito num processo passivo. Então, como a gente pode fazer um processo mais ativo?

Meu tempo está acabando.

Metodologia, dinâmica.

Sobre como não decair em obsolescência eu já falei.

Em relação ao GT de sustentabilidade do gasto público, eu tinha anotado desenvolvimento também, eu tinha botado sustentabilidade do gasto público e desenvolvimento, porque eu senti falta de a gente atacar questões de nível federal em

relação à empregabilidade e educação. Como a gente fala em automação digital também que está trazendo automação de cargos, de funções? Até 2025, um quarto das profissões que a gente conhece vai acabar. Então, como a gente instrumentaliza a população para a criatividade e também para esse novo mundo tecnológico?

A gente tem que pautar principalmente nas nossas escolas federais, os Cefets – eu sou do Rio de Janeiro – da vida, que estão realmente abandonados. Eu senti falta de GT de educação. E como a gente pensa também na educação em relação às nossas universidades federais?

E a empregabilidade, para mim, viria dentro desse GT de desenvolvimento. A gente pensar em como atacar esses níveis de desemprego no País a partir também do uso, já que a gente vai entender melhor e trazer a transformação digital como processo, mas também como oportunidade para a geração de emprego, através da educação.

Então, eu acho que a gente tem que ver como os GTs conseguem trabalhar de maneira cross, de uma maneira em que um possa se retroalimentar e a gente possa gerar ações, níveis action points de atividades para daí a gente poder ver realmente como a gente pode atuar de uma maneira não só su-

gestiva, mas de uma maneira para a continuidade.

Agradeço novamente o convite e espero poder contribuir mais nas próximas reuniões e nos GTs.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Perfeito. Muito boas suas observações, Nina.

Eu só queria comentar a dificuldade que a gente teve inclusive em aumentar a representatividade feminina neste Conselho, porque a gente fazia os convites e, muitas vezes, as pessoas não aceitavam, ou os órgãos de origem, as empresas de origem não liberavam as pessoas por questões de compliance. Então, foi uma tentativa que nós tivemos nessa... Porque tinha sido uma observação também do primeiro Conselho que nós tivemos, mas eu acho que podemos – e, com certeza, isso vai acontecer –, nos grupos temáticos, aumentar essa representatividade, até porque, como são participações mais esporádicas e mais técnicas apenas, acho que não teria problema de essas pessoas virem apenas como especialistas. Então, acho que isso também vai acontecer agora nos nossos grupos temáticos.

Também gostei muito da sua abordagem, de a gente ser mais proativo nas questões. Acho que outros já haviam comentado isso também. Acho que é muito relevante.

Você trouxe alguns temas essenciais da questão da transformação digital estando lincada a questões públicas. Eu recebi a informação da nossa Secretária Vanessa, da área de educação, de que a gente está desenvolvendo, vai começar agora uma auditoria lincando educação com transformação digital, e, no final, se a gente tiver tempo, eu vou pedir até para os secretários que ainda estão aí comentarem um pouco mais sobre esses trabalhos, como esse de que eu falei do nosso da estratégia de cybersecurity e segurança da informação...Se ele puder falar um pouco. A Vanessa também pode explicar um pouco esse trabalho para você, ou mesmo depois, quando acabar aqui, no intervalo, se a gente puder também conversar um pouco mais para vocês entenderem o que está sendo feito. Mas o fato de o Tribunal estar atuando nisso não quer dizer que a gente não possa aperfeiçoar. Então, é muito bom. É só a oportunidade que a gente tem de pegar alguma coisa que já está em execução e alavancar ainda mais.

Então, muito bom. Muito obrigado pela participação.

Passo agora a palavra ao nosso Conselheiro Fernando Rodrigues.

Por favor.



## FERNANDO RODRIGUES

*Ouvimos sempre que a carga tributária é muito alta e que os serviços são pífios. Tirando o que já se disse aqui de desvios, ralos etc., cuja quantidade é difícil sempre olhar e estimar, do restante, cada tostão que é pago é devolvido à sociedade. O problema é a forma como é devolvido.*

**O SR. FERNANDO RODRIGUES** – Bom dia a todos.

Eu queria agradecer muito ao Presidente José Mucio Monteiro. É um privilégio estar aqui num grupo de vários amigos e pessoas que eu admiro também e poder contribuir para o bom trabalho do Tribunal, que é fundamental para o desenvolvimento e sofisticação do Brasil neste século XXI.

Parafrazeando o Murillo Aragão, que falou do Liverpool, há uma frase do Shakespeare que diz “readiness is all”, estar pronto é tudo, não é? E eu acho que o Tribunal tem estado pronto para os desafios, Presidente José Mucio, porque tive até a experiência recente de trazer quase que a redação inteira do Poder360 aqui para aprender com os técnicos, com os diretores, com todo o corpo do Tribunal, numa experiência excepcional de comunicação, o que raramente se vê em órgãos públicos no Brasil.

Então, eu queria já começar dizendo que me parece muito importante essa política de comunicação mais estreita com os meios de comunicação.

Não existe órgão público isolado, que não se comunique com a sociedade, e certamente os meios de comunicação são um canal muito apropriado.



Mas eu queria falar um pouco aqui que, vendo o quadro do Dr. Paulo mais cedo – ele não está ali agora –, há uma espécie de maré vermelha naquele último slide, que é aquele alto risco de vulnerabilidade de haver alguma corrupção em obras ou ações nos Estados, sobretudo nos Municípios. Daí, eu queria falar um pouco, de maneira geral para todos os grupos temáticos, sobre a necessidade de tratar um pouco de o TCU entrar no papel de ser também uma força indutora da sociedade para tentar alterar um pouco a cultura que existe entre os 210 milhões de brasileiros.

Como a gente sabe, corrupção nunca vai acabar, ela tem que ser combatida de maneira incessante e contínua e algum dia ela vai se reduzir a níveis mais aceitáveis, mas nunca vai acabar. Agora, se a população não abraçar essa ideia, é muito difícil, e o TCU poderia talvez ajudar como força indutora desse tipo de reflexão para toda a sociedade.

Eu estou vendo ali o meu amigo, a quem eu admiro muito, Dr. Everardo Maciel. Quando eu me mudei definitivamente para Brasília, em 1996 – o Dr. Everaldo não deve se lembrar –, nós fomos almoçar numa churrascaria perto do Hotel Nacional que nem sei se existe ainda. Fui junto ainda, acho, com um colega. No final do almoço, veio o garçom – eu estava com o Secretário da Re-

ceita Federal à mesa – e disse: “O senhor vai querer nota fiscal?” e de maneira inocente porque os garçons perguntam isso mesmo. Mas é um fato muito eloquente de como é a cultura na sociedade brasileira de não ser necessário formalizar muitas operações, de que é possível dar um jeito, e isso existe muito.

E aquele quadro que o Dr. Paulo mostrou, aquela maré vermelha de vulnerabilidade de situação de corrupção, me leva a pensar sempre que todo o trabalho, por mais bem feito que o TCU e outros órgãos de controle fizerem, ainda será insuficiente para mudar a atitude das pessoas localmente. Como é que o TCU, a Polícia Federal e todos os órgãos de controle que possam existir no País vão conseguir, nos quase 5.700 Municípios, atuar sem que a população esteja junto? Daí eu gostaria de falar um pouco sobre a área que, enfim, me fascina muito, que é a área digital – e há um grupo de trabalho que é sobre isso.

Durante o início da reunião, eu peguei o meu telefone, entrei na App Store e escrevi: TCU. Eu notei que ainda não tem um aplicativo do TCU, mas no seguinte sentido, que seja com a seguinte funcionalidade: uma pessoa em qualquer cidade ou Estado poder verificar e analisar diariamente se entrou alguma obra nova naquela região ou Estado e de que forma ela po-

deria colocar, ela imputar, ela dar entrada naquele aplicativo se ela perceber que algo está acontecendo errado. Hoje o corpo humano – as aulas de biologia mudaram – é cabeça, tronco, membros e celular. Não é? Todos têm um celular e todos poderiam proativamente avisar, colocar uma informação.

Não há cidade... Como jornalista, viajei já tantas vezes pelo Brasil inteiro, vários dos senhores e das senhoras também, e a gente vai a algum lugar e há aquela ponte que está pela metade, aquela obra da creche, aquele aparelho do hospital que não foi colocado em uso e está dentro da caixa em processo de obsolescência. Talvez um aplicativo funcional que fosse usado como ferramenta da população para mandar informações... A pessoa pode fazer uma foto, a pessoa pode fotografar o asfalto que não foi consertado como deveria ter sido... Serão 210 milhões de brasileiros atuando, colaborando dentro desse aplicativo, para que os órgãos de controle talvez possam ter uma visão mais geral.

Daí a gente chega a um outro problema – e a gente tem esse problema redação também – que são milhares e milhares de informações que chegam, das quais algumas são falsas, algumas são trotes que são passados, e isso é muito difícil de ser filtrado. Eu sei. Eu não tenho aqui

nenhuma solução definitiva. Eu estou apenas fazendo uma reflexão com base já no que foi apresentado hoje, sobretudo naquele gráfico que é muito eloquente. É muito eloquente aquele gráfico, aquelas barras, um histograma deitado, todas aquelas barrinhas vermelhas de alto grau de vulnerabilidade para a corrupção. Como é que um órgão público sozinho, por mais poderoso, bem aparelhado e apetrechado como o são o TCU e os Tribunais de Contas dos Estados vão dar conta disso tudo? Muito difícil! Se a população não abraçar essa causa, é muito difícil.

E daí, para voltar ao início, eu acho, Presidente José Mucio, que a coisa mais linda que o Poder Público pode fazer numa sociedade é funcionar como fator indutor; ele sozinho não consegue.

A gente tem aqui em Brasília, curiosamente de novo para voltar em 1996, que foi quando houve um movimento cívico muito grande na Capital da República sobre respeito às leis de trânsito, respeito às faixas de pedestres. Hoje a gente sabe que, dos cinco mil e tantos Municípios brasileiros, poucos têm a educação automobilística que se tem aqui em relação a respeitar o pedestre quando vai atravessar a rua. Mesmo sem semáforo, todos os carros param com orgulho para que o

pedestre possa atravessar a rua. O que foi isso? Foi uma associação da sociedade civil com o Governo local naquela época que ajudou fazendo a campanha, dando publicidade, colocando fiscalização e o hábito foi incorporado pela sociedade. Quando eu vi aquela campanha, eu falei: “Isso não vai dar certo”. Porque eu vinha de São Paulo, eu falei: “Em São Paulo, jamais daria isso certo”. Hoje eu acho que daria. Se todas as prefeituras fizessem essas campanhas, quem sabe em alguns anos o Brasil inteiro respeitaria a faixa de pedestre?

Estou dando esse exemplo prosaico para dizer que, na área do combate à corrupção, o TCU precisa de um aliado, e o aliado é a população brasileira. A tecnologia, que no passado seria mais cara e mais difícil, hoje pode talvez propiciar esse ponto de contato maior entre os órgãos públicos, os tribunais de contas em alguns Municípios, os Tribunais de Contas nos Estados e o Tribunal de Contas da União a terem os olhos presentes em todas essas localidades o tempo todo e abastecerem os tribunais com essas informações para que o trabalho deles seja ainda melhor. E mais: com um efeito colateral muito positivo de disseminar na população essa parceria com o Estado, com os órgãos públicos, para impedir que o dinheiro seja desperdiçado.

Então, essa é uma pequena contribuição aqui, dizendo que, para isso, certamente, seria muito necessário acelerar ainda mais aquilo que já está sendo muito bem feito, no meu entender, que é a comunicação do tribunal com a sociedade: uma campanha institucional usando o aplicativo como ferramenta de fiscalização e explicando para o cidadão como ele pode também dizer, de uma maneira simples, fácil e barata, de graça, o que está acontecendo na sua localidade e em que ele pode ajudar para que aquilo que se gasta de dinheiro público seja de fato bem aplicado.

Era o que tinha a dizer. Muito obrigado, Presidente e todos.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Realmente, a questão da comunicação está sendo tocada por vários de vocês. No final, a Elaine vai comentar um pouco – a Elaine é a nossa secretária da área de comunicação. Elaine, eu não vou passar agora, para a gente não interromper o ciclo, mas, se você puder ficar aí para depois comentar... Eu só queria dizer que, nessa área de comunicação, o foco desta gestão tem sido muito grande. Esperamos que consigamos avançar nessa área.

Em relação ao aplicativo, o secretário da área de tecnologia de informação comentou comigo que

nós temos um aplicativo chamado Eu Fiscalizo. Se possível também, ele vai comentar no final, que desde 2015 a gente tem isso – a pessoa entra e faz uma denúncia. E eu acho que essa mudança de cultura que o senhor comentou depende inclusive de os órgãos de controle conseguirem dar mais responsabilização àquilo que está acontecendo também. Então, acho que a gente tem que envolver CGU, Ministério Público, Polícia Federal nesse sistema, em que a pessoa, ao denunciar alguma coisa, tenha a resposta imediata, porque ela vai ficar com mais incentivos a fazer isso novamente. Eu acho que esse ciclo o tribunal tem todo o interesse inclusive de fomentar nos órgãos de controle.

A gente vai ter um evento do nosso Fórum de Controle, onde a gente traz controle interno, Ministério Público, e eu acho que essa temática pode ser trazida para ele. Eu vou comentar inclusive. A gente está organizando esse evento agora; de repente, a gente consegue sair desse evento com uma campanha nacional. Vou ver se essa ideia pode ser levada já nesse fórum. No final de novembro ele vai acontecer.

Muito obrigado.

Já que o nosso Conselheiro Everardo Maciel foi citado, tem direito à réplica.



## EVERALDO MACIEL

*Muitas das coisas que nós estamos fazendo aqui tem um motivo central: o pacto desastroso configurado na Constituição brasileira de 1988. Uma repactuação, uma ressocialização do Brasil, para mim, é condição primordial para que a gente possa sair das dificuldades.*

**O SR. EVERARDO MACIEL** – Primeiramente, agradeço ao Presidente José Mucio Monteiro, meu velho amigo, a honrosa recondução para integrar este Conselho. Em segundo, para registrar o elevadíssimo grau de profissionalismo que eu vi nos trabalhos do Tribunal de Contas, com todos esses grupos temáticos, as ações de alto risco, enfim, algo de elevadíssimo nível profissional e com pretensões muito abrangentes.

Como quem fala depois já vai acompanhando alguns, primeiro respondo ao meu amigo Fernando Rodrigues, para dizer o seguinte: eu integro, também honrosamente, a comissão de julgamento do Prêmio Innovare da Justiça. No ano passado, um dos premiados foi justamente um software produzido por pessoas, por cidadãos, em Goiás, para fazer acompanhamento de obras por parte da população. Então, isso integrou a premiação do Prêmio Innovare no ano passado, em 2018. Era um software muito simples, feito por pessoas também muito simples, que me parecer ter bastante êxito. Então, afora a própria iniciativa do Tribunal de Contas, eu posso dizer que já existe iniciativa da própria sociedade civil. Segundo, aqui, eu peço vênica, então, para tratar de questões de natureza operacional.

A primeira delas é para dizer o seguinte: eu acompanho o entendimento de Murilo Portugal quanto ao número muito grande – que eu tive oportunidade de dizer aos que estiveram comigo pessoalmente – de situações qualificadas como de alto risco. Isso pode produzir uma dispersão de forças.

Como existem situações estritamente setoriais e existem situações transversais, que alcançam vários setores, eu devo dizer que o número de possibilidades é infinito, é inesgotável. Então, tem que haver uma limitação, sob pena de isso não terminar nunca.

E foi feita uma pergunta aqui. Eu fiquei a refletir como responder: o que esperar de cada um de nós? Eu acho que a questão deve ser formulada inversa: o que é que o Conselho espera de nós, e não o que, portanto, podemos fazer?

Isso para dizer – e eu entro nessa questão estritamente operacional – sobre essas reuniões. E aqui eu reafirmo o que comentei na última reunião, para dizer que nós deveríamos ter uma pauta mais objetiva, sob pena de nós ficarmos com questões muito amplas, muito difusas e sem muita objetividade.

Então, digo o seguinte – me atrevo até a fazer uma sugestão –: diante dessas questões todas que aqui são

formuladas, façamos uma pauta elegendo um número pequeno de questões – três, quatro, cinco, um número pequeno – e, em cima de cada questão, que se faça uma pequena apresentação de qual é o problema que está sendo apresentado e, então, trazemos, já que nós somos um conselho consultivo, afinal de contas, para que ouçam nossos conselhos, para dizer o que é que nós achamos daquela questão específica, em lugar de ficarmos...

Eu compreendo que existe uma propensão a falar de forma abrangente e compreensiva para narrar tudo o que se faz, mas isso, que é uma virtude, é, por outro lado, um defeito, porque resulta em perda de objetividade.

Então, de forma estritamente objetiva, era isso que eu queria dizer.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Muito obrigado, Conselheiro Everardo Maciel.

Eu acho que essa linha de a gente buscar racionalizar, dado que a lista de alto risco tem sido uma espécie de interface nossa com o conselho, eu acho que temos que... E aí eu levo isso para o Paulo, para o Marcelo Eira, para a gente pensar numa forma de demonstrar melhor essa lista de alto risco, tentando reduzi-la e agregar aquilo que for possível de ser agregado, na linha que outros

comentaram, de melhorar a comunicação. Eu acho que a comunicação ali realmente ainda não está da forma que precisaria estar.

Com relação à racionalização da nossa pauta, acho muito interessante. Eu acho que, na próxima reunião que nós tivermos, que deve ser em março, como eu comentei, poderíamos trazer questões objetivas, trazidas inclusive dos grupos temáticos. Então, os grupos temáticos que tenham questões a serem trazidas para a gente escutar em Plenário, a gente traria; resultados também seriam trazidos, onde a gente aumentaria, então, essa integração entre grupos temáticos e o Plenário aqui, o colegiado. Acho que essa possibilidade é realmente concreta. Perfeito?

Passo, então, a palavra agora para o nosso Conselheiro Clemente Ganz. Se puder comentar um pouco essas três perguntas.



## CLEMENTE GANZ

*A mudança nas regulamentações para que possa haver projetos de privatização de infraestrutura no Brasil é fundamental. Nós temos problemas de rodovias, de portos, de aeroportos, de saneamento, quer dizer, há uma série de problemas que nós precisamos destravar e desburocratizar nesses setores para que eles possam contribuir com o crescimento do Brasil.*

**O SR. CLEMENTE GANZ –** Bom, primeiro agradeço o convite do Ministro Mucio.

Vou tentar trazer algumas reflexões ou questões a partir do que foi apresentado. Fiquei também com uma sensação parecida com o que o Fernando colocou, mas um pouquinho diferente. Eu fiquei olhando para aquele quadro e pensando: se eu estivesse aqui, como é que eu, a partir daquele quadro, conseguiria estabelecer alguma prioridade, porque o mar vermelho é tão grande que tudo é prioritário. Imagine se a gente fizesse aquele quadro com os 40 problemas, aquilo seria... Está difícil, acho que é muito difícil. De fato, mostra que nós temos vários desafios, mas, de alguma maneira, é importante ter algum critério para colocar prioridade. Talvez o Everardo tenha colocado algum elemento. De todo o modo, mostra que nós temos, apesar de todo o esforço feito nesses últimos anos, ainda problemas extremamente graves do ponto de vista da gestão pública.

Em relação aos grupos, eu queria destacar, na minha avaliação, a importância, pensando, na perspectiva do desenvolvimento do País, o grupo de infraestrutura. Se existem, talvez, poucas oportunidades para nós darmos um salto no nosso desenvolvimento, eu creio que o investimento em infraestrutura,



pensando tanto na dimensão da infraestrutura econômica, na infraestrutura social... Creio que o País tem uma oportunidade inédita no mundo do ponto de vista da infraestrutura ambiental. Nós podemos ser um exemplo para o mundo, o contrário do que somos hoje, neste momento. Acho que há um investimento em infraestrutura que, associado à educação, cultura e esporte – já falo um pouquinho do porquê de ser dessa dimensão –, e creio que, dada a rápida reorganização da população no território e a crescente urbanização, a infraestrutura urbana também deveria ter um recorte especial, ou seja, olhar infraestrutura sobre essas múltiplas dimensões.

Creio que aqui nós teríamos uma tarefa importante. Importante por quê? Porque o País tem uma agenda, colocada pela frente, que tem relação direta com essa questão. De um lado, nós temos uma crise fiscal gravíssima e um desinvestimento estrutural no País. Portanto, nós estamos numa armadilha que, se nós não resolvermos, a tragédia não é mais anunciada, mas já é presente.

Na agenda que vem – o TCU como um órgão assessor também do Legislativo –, nós teremos uma agenda no País para enfrentar no debate sobre reforma tributária e reorganização do orçamento pú-

blico, no qual, na distinção entre os gastos correntes e os investimentos, nós precisamos ter uma engenharia institucional capaz de garantir, no longo prazo, a perenidade nos investimentos que são estratégicos para mudanças estruturais. Creio que nós precisamos ter uma saída organizada para recolocar o orçamento em outro padrão, do ponto de vista da gestão pública.

Creio que nós teremos uma tarefa enorme em relação à previdência social. Para quem acha que a reforma da previdência vai resolvê-la, ela não está nem arranhando o problema da previdência, porque há uma mudança estrutural no mundo do trabalho, e a crise da previdência só está começando.

Portanto, nós precisaremos necessariamente ter uma reorganização muito profunda do sistema de proteção social, e isso vai se relacionar com a discussão da reforma tributária, mas vai se relacionar também com qual é o padrão protetivo que o Estado brasileiro pode oferecer para os trabalhadores e vai estar associado ao custo do trabalho e à tributação sobre o trabalho, como forma de estruturação do financiamento público, e assim por diante; ou seja, vários desdobramentos que colocam a questão da competitividade da economia brasileira – mas não só isso: um financiamento do Estado brasileiro.

A terceira questão importante, olhando para essas quarenta e poucas situações problemas. Eu tenho trabalhado e debatido desde o início do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, quando o Mucio participou também com o Ministro, e nós, depois de um longo debate feito no conselho, chegamos a um entendimento, na época, por consenso, no conselho de que, se havia um único problema sobre o qual nós deveríamos ter atenção absoluta para pensar o desenvolvimento, seria o problema da desigualdade. Eu acho que uma das formas de nós olharmos aquele mapa vermelho era tentarmos colocar o critério da desigualdade como um elemento para desempatar e dar ordem de prioridade, ou seja, o que é que, uma vez enfrentado, tem capacidade de atuar favoravelmente no sentido da redução das desigualdades. Acho que a questão da infraestrutura é uma delas, por isso acho que ela é uma prioridade. E creio que nós temos um estrangulamento estrutural e quase que insuperável se nós não atuarmos rapidamente: ou seja, nós estamos ficando não só mais com uma defasagem na estrutura, mas nós estamos destruindo o investimento feito – alguns deles talvez de forma irreversível.

A última coisa que eu queria destacar é que, se olharmos para frente, olharmos para o futuro, nós estamos passando por um processo de mu-

dança radical do que são os padrões para pensarmos o desenvolvimento das sociedades. Acho que a mudança tecnológica está colocando um novo padrão em um novo patamar, em um novo paradigma de desenvolvimento. Eu tenho falado um pouco a ideia de que nós estamos saindo de uma produtividade virtuosa para um produtivismo que vai nos colocar em xeque rapidamente, um produtivismo no qual nós temos uma capacidade de expansão tecnológica a tal ponto que se torna irrelevante o trabalho humano. E se isso, de fato, caminha na velocidade que está sendo posta, nós estamos criando ou colocando uma disjuntiva que vai precisar ser enfrentada politicamente, não é? Nós temos já, hoje, um problema sério de investimento público e privado, uma taxa de concentração de renda e riqueza inimaginável, uma mudança na relação entre o que o acionista recebe e o investimento privado, isso tudo altera o padrão do crescimento econômico, mas nós temos já na esquina uma mudança estrutural no sentido do trabalho, do emprego, da renda e do consumo das famílias. Portanto, nós podemos estar diante de um bloqueio estrutural para o crescimento econômico, fora o problema ambiental, em que eu nem vou tocar aqui. Mas nós podemos estar diante de um problema estrutural.

Para isso, é fundamental que nós coloquemos nessa nossa estratégia

de desenvolvimento novamente o problema da infraestrutura como um problema central, como uma oportunidade para, no curto prazo, nos próximos dez, vinte, trinta anos, sermos capazes de colocar em movimento uma reorganização do sistema produtivo e de infraestrutura que gera emprego no curto prazo, tempo necessário para repensarmos como vamos organizar o mundo do trabalho com as mudanças tecnológicas. Então, o País tem ou um grave problema ou uma oportunidade única. Nós não precisamos quebrar o que foi feito para fazer alguma coisa e colocar as pessoas para trabalharem; nós temos muita coisa para fazer. Mas para isso é preciso reorganizar a capacidade de investimento do Estado, reorganizar a capacidade de investimento do setor privado, articulando essas duas capacidades, e colocar talvez na pauta – aí sim, como assessor do Legislativo – uma reflexão estrutural sobre mudança tecnológica, padrão de desenvolvimento, trabalho, proteção social e investimento. Talvez isso valesse a pena, pela competência que o tribunal tem e pela capacidade de reorganização, de organização de uma base de informação e de conhecimento sobre a vida pública, a maneira como o Estado poderia ser o indutor desse tipo de arranjo institucional e político.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Mui-

to bom! Obrigado, Conselheiro Clemente Ganz. Digamos que o senhor conseguiu navegar bem na área, arrumar a casa primeiro, ter investimentos que gerem emprego no curto prazo e vislumbrar uma mudança que sabemos que vai acontecer e o que temos que fazer para se antecipar a isso. A Conselheira Nina também tinha trazido esta preocupação, do desemprego que pode ser causado por essa transformação digital que está batendo às nossas portas. Parece-me que talvez a gente possa incluir essa temática do desenvolvimento social no grupo temático sugerido pelo Conselheiro Murillo de Aragão. Que a gente traga não apenas a questão ambiental, mas essa questão dessa preocupação social do desemprego, que tem que ser pensada também – como que o Brasil pretende se estruturar nesse novo momento?

Parece possível? (Pausa.)

**O SR. PRESIDENTE** (José Mucio Monteiro) – O.k.

Então, podemos passar a palavra agora para o nosso Conselheiro Carlos Velloso, para que dê as suas percepções.



**CARLOS  
VELLOSO**

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer. Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

**O SR. CARLOS VELLOSO** – (Falha na gravação.) ... é uma honrosa recondução. Quero dizer que a participação neste conselho vem já... Sou reconduzido, quer dizer, sou um veterano, e eu pude observar o alto nível dos companheiros, daqueles que integram este conselho.

E agora os reconduzidos, homens e mulheres de altíssimo nível. Muito me honra, portanto, estar aqui. Agradeço, portanto, essa recondução.

Ouvi com muita atenção as manifestações dos meus eminentes colegas e fiquei de acordo, claro, com as manifestações, mas queria trazer alguma coisinha a mais, talvez – talvez seja a mais.

Fiquei muito interessado nessa questão do aprimoramento das políticas públicas. Eu sou daqueles que entende que formular políticas públicas é das coisas mais importantes de um governo. Então, acho que, primeiro, devemos aprimorar esse processo de elaboração dessas políticas públicas, associando sempre a administração do gasto público com essas manifestações, portanto, positivas do Estado. E precisamos começar perguntando: que políticas públicas temos em execução no Brasil? Que políticas públicas temos em execução? Que políticas públicas em execução que mereceriam a nossa atenção? Eu acho que esse seria

um bom início dessa nossa meta de aprimorar o processo de elaboração dessas políticas públicas.

Eu acho que faltou algo aqui. Eu acho que faltou algo aqui e proporia à alta consideração do conselho. É uma questão que tem afetado jornalistas do mundo inteiro, os grandes jornais do mundo inteiro, os economistas, os juristas, enfim... É a questão do meio ambiente. Eu penso, Srs. Conselheiros... Eu começo fazendo uma pergunta: esta Casa tem separação de lixo? É algo que começa no principiozinho. Os prédios residenciais de Brasília já fazem essa separação? A quem está entregue essa separação? É algo da maior importância o que pode ser reciclado. Eu acho que poderíamos nos dedicar, dedicar algum do nosso tempo a esse tema.

E hoje é uma palavra até, de certa forma, desgastada a questão da sustentabilidade, em termos de desenvolvimento econômico e meio ambiente. Eu penso que não temos nos dedicado – e seria uma política pública da maior importância –, de modo conveniente, a esse tipo de política pública.

Eu, outro dia, lia que na Califórnia são quilômetros a quilômetros do Pacífico de lixo, de lama consistente de lixo.

Vamos falar nos automóveis que não poluem, nos veículos que não

poluem, que seriam os veículos elétricos, mas os senhores já pensaram no problema do lixo resultante das baterias que ocupam quase que todo o piso de um automóvel? Bom, são questões, portanto, do nosso tempo. E eu acho que é preciso que atentemos para elas.

Então, eu sugiro que esse tema seja trazido ao debate e seja posto à consideração dos eminentes membros deste conselho.

Vejam como é importante pensarmos realmente em aprimorar as políticas públicas. O PIB brasileiro hoje é praticamente sustentado pelo agronegócio. Parece que eu estou falando algo que é óbvio, todos vão concordar. Por quê? Porque esse desenvolvimento? Porque, num certo momento, nós tivemos homens que tiveram o bom senso, tiveram a sabedoria de caminhar pelo aprimoramento do conhecimento: a Embrapa. Agora, o que se tem feito de aprimoramento desse conhecimento depois disso? Então, seria interessante que examinássemos também isso.

Conselheiro Fernando Rodrigues, sua exposição com relação à corrupção. Temos que combater a corrupção. É um combate que tem que ser permanente – permanente!

Eu li há pouco um artigo de O Estado de S. Paulo, do jornalis-

ta Fernão Mesquita, em que fala na cultura da mentira. Vejam, essa Operação Lava Jato construiu uma prova consistente, imensa; resulta, portanto, na restituição aos cofres públicos de bilhões em dinheiro vivo e bilhões em imóveis, uma prova resultante de delações, de confissões. De repente, surgem revelações de conversas inadequadas e aquilo que é minúsculo diante do que existe de uma realidade, já se pensa... Há muita gente que pensa que aquilo tudo pode ser destruído.

Cultura da mentira. Eu penso que nós não podemos nos descuidar disso. E o Tribunal de Contas da União tem tido um trabalho excepcional.

Ouvi do meu querido colega Everardo Maciel, de uma feita, sobre o sucesso de tudo isso que falamos, a respeito de Operação Lava Jato, que se deve justamente a um trabalho harmônico do qual participou também o Tribunal de Contas. Agora, vejam, isso eu levantei na gestão anterior e parece que não teve sucesso. Eu volto a insistir: nós temos um Tribunal de Contas da União cumprindo muito bem a sua missão constitucional, mas temos uma série de tribunais de contas estaduais que não estão. No Rio de Janeiro, quantos Conselheiros foram presos! Então, eu volto a insistir que é preciso... Porque a corrupção não se combate somente do ponto de vista da União, mas dos Estados e Municípios é muito mais até importante. Nesses

5.800 Municípios que temos, nessas 27 unidades federativas é preciso que haja uma certa fiscalização. Por que não pensar em criarmos um conselho que teria como cabeça o Tribunal de Contas da União, para efetivar essa fiscalização? O que já existe hoje com relação aos tribunais de justiça com o Conselho Nacional de Justiça.

Eu acho que seria bem pensado, seria fundamental neste combate que Fernando Rodrigues levantou, lembrou, que é o combate permanente à corrupção.

Muito obrigado.

#### **O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS**

– Carlos Velloso, em relação à questão que o senhor comentou, do aprimoramento das políticas públicas, a gente pode tratar no grupo de sustentabilidade do gasto, porque a ideia é essa. No grupo temático, a ideia é verificar se o monitoramento e o acompanhamento dessas políticas estão acontecendo e fazer comparações entre critérios de avaliação, o que a gente pode aprimorar nas políticas públicas, de forma que elas sejam mais sustentáveis. Então, a parte do aprimoramento acho que a gente atenderia nesse grupo temático.

Para a questão ambiental, a gente tem duas propostas. Uma de criar um grupo específico de desenvolvimento sustentável, que acho que

agregaria a sua sugestão de trazer a questão ambiental, e a outra da Nina seria juntar num grupo só, seria sustentabilidade do gasto e desenvolvimento. Acho que a gente pode talvez, já que houve manifestação quanto a essa questão ambiental, criar um grupo específico em vez de unir, não é, Nina? Em vez de... Deixa aquele só para políticas públicas e esse para a questão do desenvolvimento sustentável.

Pois não, Murillo.

**O SR. MURILLO DE ARAGÃO** – Eu só queria acrescentar que o desenvolvimento sustentável pode entrar e incumbir a questão da educação, da desigualdade e do próprio uso responsável do meio ambiente. Acho que as coisas todas são interligadas. Quando se fala de desenvolvimento sustentável, não é apenas a questão ambiental mas sim a integração com toda a matriz econômica, social, educacional, e todas as coisas que se relacionam. É evidente que um grupo com as nossas limitações não terá condição de abranger todos os detalhes, mas é possível tratar tudo dentro desse selo, dessa matriz.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – O.k.?

Conselheiro Roberto Brant, por favor.



## ROBERTO BRANT

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer. Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

**O SR. ROBERTO BRANT** – Bem, primeiro, quero agradecer o Presidente José Mucio, meu querido amigo e colega, pela honra da recondução.

Segundo, para testemunhar, na minha qualidade de ex-político, ex-agente público, a minha admiração pela transformação que o Tribunal de Contas da União vem sofrendo ao longo dos tempos. De uma mera Corte que examinava erros formais nas prestações de contas com um viés punitivo, ela transformou-se em uma instituição de Estado preocupada antes em prevenir o erro a punir o malfeito. Eu sou daqueles que acreditam que o erro tem consequências muito mais amplas e muito mais profundas, o erro involuntário, o erro por incompetência, o erro por ignorância, do que o erro propriamente deliberado, com o intuito de corrupção. Corrupção, sim, tem de ser combatida, mas, olhando o Estado brasileiro, olhando a história do Estado brasileiro eu vejo muito mais erros do que propriamente corrupção em termos de resultados.

Eu vou fugir um pouco dessa grade dos temas propostos exatamente motivado pelas transformações que o Tribunal de Contas foi capaz de viver sem nenhum estímulo externo. Acho que o Tribunal de Contas da União, à falta de qualquer entidade no âmbito do Legislativo e do Executivo que faça isso, deveria



propor-se também a um objetivo mais estratégico: fazer a avaliação existencial do Estado brasileiro. Eu sei que vocês estão avaliando sistematicamente políticas públicas, quais são os resultados, seus custos, mas ninguém se propõe a examinar a própria estrutura e organização do Estado como conjunto.

Com as transformações da tecnologia da informação, o que resultou foi que nós vivemos hoje em dois mundos separados: o mundo privado, em que essas transformações ocorrem em velocidade imensa e em que a forma de as pessoas se organizarem para produzir bens e serviços está se alterando completamente; e o mundo público, que é protegido por uma legislação e por uma cultura que procura conservar, que são todas avessas à transformação e à mudança – a Constituição e as leis são feitas para congelar o serviço público. O resultado disso é que, da edição da Constituição de 1988 até hoje, a carga tributária brasileira elevou-se em 10 pontos percentuais do PIB, e o investimento público caiu. Ou seja, nós estamos gastando 10% do PIB só em gastos de baixa qualidade e de nenhuma produtividade. E vamos continuar.

No orçamento de 2020, está-se mostrando que, de 2016 a 2020, a despesa de pessoal da União vai crescer R\$75 bilhões. E ela vai continuar, ela vai explodir o teto. As

despesas discricionárias vão chegar ao fim, e o investimento vai morrer. E o Estado não vai ser mais necessário para coisa alguma a não ser para ele mesmo. Então, eu acho que essa transformação do mundo público está se impondo.

O Poder Legislativo vive do Estado como ele é hoje, e o Poder Executivo tem um mandato popular que não representa uma visão profunda, esclarecida, iluminada do Estado e para que ele serve. De sorte que só uma instituição de Estado que está ausente das contingências da vida política e democrática é que poderia propor essa avaliação existencial. Não de uma vez por todas, mas gradativa e cumulativamente.

Nenhum órgão público deixa de existir. A empresa privada hoje.... Você assiste a uma destruição criativa permanente. Isso já tinha sido identificado por Schumpeter antes da Segunda Guerra, mas esse é um processo que se acelerou com a tecnologia da informação. Então, tudo nasce e morre permanentemente; a única coisa que não morre nunca são as instituições estatais, as organizações públicas. O objetivo para o qual elas foram criadas deixa de existir, mas elas continuam funcionando, porque elas vivem de si mesmas. Eu vejo a estrutura dos ministérios, as secretarias, os departamentos: eles se referem a problemas ou que não existem ou que

o Estado não tem nenhum instrumento capaz de transformar. Então é uma existência puramente nominal, mas que custa o quê? Custa uma crise fiscal gravíssima, custa a ineficiência do serviço público, a inexistência de serviços que são necessários onde eles são necessários e uma âncora amarrada nos pés da Nação. Então o setor privado no Brasil não pode se expandir.

Nós estamos numa crise existencial, o Brasil, uma crise existencial por todos os ângulos, em todas as dimensões, econômica, política, cultural. Nós estamos numa encruzilhada. Nós podemos ser, talvez, daqui a dez anos, e nos reconhecer como uma sociedade que não deu certo. Isso não está fora de cogitação, isso está na mesa ainda.

Eu não vejo o Ministério do Planejamento moderno, não vejo o Ministério da Economia, eu vejo uma corrida para resolver problemas circunstanciais. E uma visão mais geral, um questionamento mais existencial e mais estratégico é indispensável. De uma coisa eu estou certo: o Estado tem de sair de toda função executiva, a não ser naquelas áreas que não podem ser delegadas, como é a administração da justiça e segurança pública, porque o Estado não tem capacidade de mudar e de transformar-se para poder ser um executor de qualidade, ao contrário das inúmeras

opções que o setor privado coloca. O Estado tem que ser cada vez mais um planejador e um criador de políticas públicas, mas eximir-se de uma maneira total, exclusiva e radical de toda ação executiva, porque ele não é capaz de fazê-la.

Em segundo lugar, precisamos cogitar blindar – blindar – aquelas áreas públicas que são essenciais das contingências da política. A democracia de massas, apesar de ser o melhor dos regimes possíveis concebidos pela humanidade, submete a ação concreta do Estado a uma pressão permanente e distorcida. Nós podemos ter governantes de todos os matizes, e à medida que eles intervêm no processo de funcionamento do Estado, eles colocam o Estado em risco e impedem o Estado de servir a comunidade.

Nós temos de blindar o Estado contra a democracia. Parece uma palavra fortíssima. Aliás, é um título de um livro. Muito de uma coisa muito boa: às vezes há democracia demais na ponta da execução. Os Presidentes podem mudar à vontade, isso é a graça da democracia, mas essa mudança não pode impactar aquelas coisas que são permanentes e que não podem estar expostas às imprevisibilidades, não apenas do dirigente, mas das pessoas que escolheram o dirigente por aquelas razões.

Nós só seremos uma sociedade madura, desenvolvida, capaz de se desenvolver e de reagir aos desafios da sociedade que vem por aí, que foram muito bem pontuados, se nós formos capazes de fazer essa avaliação existencial. Isso é um pouco fora do quadro das coisas que foram propostas, mas é uma reflexão que eu faço permanentemente para mim mesmo e que gostaria de deixar pública aqui.

**O SR. PRESIDENTE** (José Mucio Monteiro) – Muito obrigado, Conselheiro Roberto Brant. Realmente, a sua reflexão leva a discussão para outro patamar. A gente está mais preocupado com a questão de auditorias, de políticas, e a sua discussão trouxe, inclusive, a ideia de a gente repensar o Governo, a estrutura governamental como um todo, o que acho que é muito pertinente também e complexo, inclusive. Eu já estava achando os temas complexos; agora, mudamos de patamar. Mas eu acho que vale a pena, sim, a gente ter essa questão em mente. Sempre que possível, vamos tentar buscar formas de repensar na atuação não só do Tribunal, mas da Administração como um todo e do Governo como um todo.

Passo a palavra agora para o nosso Conselheiro Humberto Mota.

Por favor, manifeste suas percepções.



**HUMBERTO  
MOTA**

**O SR. HUMBERTO MOTA –** Também quero agradecer ao Presidente José Mucio Monteiro a recondução ao Conselho. Com ele tive a honra e o prazer de trabalhar no Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social, junto com o Clemente, com o Antônio e com outros companheiros. Esse foi um Conselho que funcionou muito bem.

Ao mesmo tempo, quero comentar com o Fabio: você me coloca para falar depois do Roberto.

De alguma forma, Antônio, você me deu um desafio aqui terrível. Todo mundo vai pensar só nas palavras do Roberto. O que eu falar aqui agora, ninguém vai considerar. Eu vou falar uma coisa tão comum, até porque eu não tenho a capacidade do Roberto para voar tão alto. Então, vou pedir desculpas, porque vai ser o anticlímax. Vou ser o cara que vai falar do dia a dia, mas, enfim, eu vim aqui preparado para isso.

Estou me baseando nos temas que foram aqui propostos e começo por concordar, caro amigo e Presidente Conselheiro Everardo Maciel, com a necessidade de uma pauta. Realmente, a pauta para a reunião vai nos ajudar, para que tenhamos objetividade. E, junto com a pauta, eu proporia que as reuniões fossem qua-

trimestrais. Acho que, se a reunião é semestral, transcorre muito tempo entre uma reunião e outra, a não ser que houvesse reunião entre os grupos setoriais, para que se pudessem avançar. Reconheço que muitos Conselheiros aqui presentes teriam dificuldade em atender mais reuniões, mas eu acho que, a cada quatro meses, talvez, fosse possível conciliar as agendas dos Conselheiros.

Com relação aos temas dos quatro grupos de trabalho, desempenho dos Tribunais de Conta, prevenção e detecção de fraudes, burocracia estatal e infraestrutura... O desempenho dos Tribunais de Contas é fruto daquela lista que nos foi apresentada. Eu também tive uma reunião com a Josianne e com o Fabio. Aquela lista, salvo engano, com 500 e tantos... Eu também li aquela lista com atenção. E, na reunião que tivemos, eu mesmo tinha sugerido que a gente deveria fazer uma condensação dos temas que fossem prioritários, para começarmos exatamente por esses pontos.

Eu acho que foram muito bem escolhidos os quatro temas.

Prevenção e detecção de fraudes. Fiquei muito impressionado com o trabalho do Ministro Nardes que foi mostrado aqui com relação ao Mato Grosso do Sul, realmente um trabalho excepcionalmente bem-feito. Volto à citação do Ministro Vello-

so, no caso do Rio de Janeiro, que mostra a importância desse trabalho. No Rio de Janeiro foram presos todos – não foram presos porque depois houve questão de fórum, e eles estão em prisão domiciliar –, só sobrou uma auditora do tribunal que tinha sido nomeada um dia antes das prisões. Então, o Tribunal de Contas do Rio hoje só funciona com conselheiros que são convocados do próprio quadro do tribunal. É um quadro dramático: como é que um conselho de contas, o Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro, que tem a obrigação de prever, prevenir e coibir as fraudes, é todo abrangido num processo desse, extremamente dramático? Então, eu acho que esse grupo de desempenho dos tribunais de contas tem um papel muito importante aqui.

Com relação à infraestrutura também. O exemplo mais forte da necessidade de se debruçar sobre esse assunto – e aí volta também a questão do meio ambiente, que o Velloso levantou – é que um Governo tomou posse anunciando um rápido programa de infraestrutura, e a gente chega em setembro e praticamente não houve nada, quer dizer, de maneira concreta, as privatizações que ocorreram vieram todas prontas do Governo Temer. Então, alguma coisa está errada. Que este Governo quer privatizar ninguém tem dúvida, mas não consegue. E ele não consegue porque realmente

há as amarras legais, o que mostra a importância de a gente se debruçar sobre a questão do grupo de trabalho da infraestrutura.

Com relação aos gastos públicos, nós temos um desafio pela frente, que são essas ameaças à mudança da lei do teto dos gastos públicos, que foi outra grande conquista do Governo do Presidente Temer, que acho que tem que ser mantida, porque foi uma coisa importantíssima. Deveria haver aí um esforço para que não se alterasse essa lei, que foi obtida com bastante dificuldade e que é necessária para que a gente enfrente a questão da crise, da grave crise fiscal do Estado brasileiro. Se a gente flexibilizar essa lei, essa situação, que já é grave, vai se tornar gravíssima, e vamos chegar a um ponto realmente... A um beco sem saída. Nós temos o exemplo aqui de dois vizinhos, tanto a Venezuela quanto a Argentina, que chegaram a um problema de crise fiscal total do Estado. As situações são dramáticas. E a situação nossa pode nos levar a uma coisa semelhante. A gente ainda está em tempo de evitar que isso ocorra, mas, se ficarmos de uma maneira passiva ou achando que dá para – vou usar uma expressão bem brasileira – empurrar com a barriga mais algum tempo, isso não vai acontecer; nós vamos ter realmente uma crise bem dramática.

Desburocratização. Isso tem a ver

também com a questão do gasto público. Sem que a gente faça um programa de desburocratização... E é até curioso, porque aqueles que, como eu, já viveram um pouco mais lembram que o Ministro Hélio Beltrão foi nomeado Ministro da Desburocratização, isso deve ter uns 30 ou 40 anos, quer dizer, até hoje o País continua discutindo desburocratização. Existe a nossa incapacidade de resolver. A gente identifica, o brasileiro tem muita capacidade de identificar o problema, mas, quanto à capacidade de solucioná-lo, a gente realmente tem uma certa resistência.

Eu cumprimento o corpo técnico do Tribunal pela consolidação das cerca de 500 propostas relativas ao alto risco nesses quatro grupos trabalho. Se conseguirmos que esses quatro grupos de trabalho aprofundem e tragam aqui soluções concretas, a gente terá avançado muito. Será um grande ganho e teremos cumprido, na minha opinião, a convocação que nos foi feita para trabalharmos neste biênio 2019 e 2020. Então, terminando, cumprimento o corpo técnico do Tribunal pela excelência do trabalho.

Muito obrigado.

**O SR. PRESIDENTE** (José Mucio Monteiro) – Obrigado, Conselheiro.

Com relação à pauta, a gente vai

buscar fazer isso para a próxima reunião, uma pauta mais objetiva, com temas que a gente vai buscar dos próprios grupos temáticos que por acaso surjam das nossas discussões.

Com relação à periodicidade, nós tínhamos pensado na questão de ser quadrimestral. A dificuldade que nós vimos é porque é muito difícil achar agenda para todo mundo. Então, a questão da semestralidade nos pareceu que seria menos onerosa para os senhores e para as senhoras, mas que os grupos temáticos se reunissem com periodicidade maior; para aqueles que quiserem realmente se aprofundar em algum tema e tiverem maior interesse de estar mais junto a essas discussões, elas vão acontecer numa periodicidade bem maior, inclusive com produção de material mesmo. Essa é a nossa ideia. Então, me parece que o quadrimestral seria difícil de a gente conseguir viabilizar internamente, pelo menos foi o sentimento no primeiro momento. Por isso que a gente deixou semestral, mas, a priori, também não temos dificuldade de fazer quadrimestral, só para garantir que a agenda dos senhores já esteja, de alguma forma, garantida em março de 2020.

Com relação aos grupos temáticos, nos parece que realmente estamos chegando a essa linha de ter os quatro grupos, mas, antes de a gen-

te fechar, vou passar a palavra para o nosso Conselheiro José Cechin, agradecendo a paciência. Com a vantagem de falar por último, o senhor pode fazer o fechamento.



**JOSÉ CECHIN**

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer. Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

O SR. JOSÉ CECHIN – Grande responsabilidade esta. Eu achei que havia mais um Conselheiro do Tribunal – não é? –, que não seria o último.

Bom, Presidente Mucio, obrigado pelo convite, pela recondução. Cumprimento a todos. É uma honra permanecer como Conselheiro neste importante Conselho.

Vou falar de diversas coisas aqui ao mesmo tempo e espero que, no final, elas acabem contribuindo com algo. Começo pela observação do Conselheiro Carlos Velloso, que fala da disposição das baterias dos carros que não têm escapamento, que não poluem, baterias carregadas de metais pesados, altamente nocivos. Se olharmos para a produção de eletricidade, temos o mesmo problema: ou inundamos áreas, o que afeta a biodiversidade, ou temos uma chaminé que joga fuligem e gases de efeito estufa na produção a carvão, ou temos a situação tão grave quanto a da disposição das baterias, que é a disposição do lixo nuclear. Portanto, eu acho que essa questão tem que ser tratada. Eu aqui sugeriria incorporá-la no grupo que o Conselheiro Murillo de Aragão sugeriu, que é o da sustentabilidade, olhando, inclusive, para esses aspectos das consequências, no meio ambiente, de toda atividade humana.



Falou-se muito em sustentabilidade, como o Ministro Carlos Velloso já disse, uma palavra meio desgastada, pois certamente é uma palavra muito genérica, que se aplica para diversas coisas.

E aqui me refiro bastante à questão do gasto público. Na nossa história recente, disponibilidade de receitas induzem gastos. Os gastos são inflexíveis para baixo. Eles consomem as receitas e as ultrapassam, o que exige um aumento de arrecadação, portanto, de carga tributária. Passamos de 25% para 35% de carga tributária nesse movimento aí. E gera uma insatisfação grande essa carga tributária. Ouve-se de todos os lados. Ouvimos aqui hoje diversos conselheiros dizendo que a carga da diária de hotel é cinco estrelas, mas os serviços são de estrela nenhuma.

Mas eu acho que, por trás dessa insatisfação com carga e serviços ruins, está, na verdade, a estrutura do gasto, porque cada tostão que a sociedade entrega ao Governo volta, tirando alguns desvios que acontecem aqui e acolá e que a gente sabe que existem. Então, a insatisfação não é porque o Governo não devolve; é porque ele devolve nos itens de que a gente não gosta. E que itens são esses? Acho que o Everardo teve participação nisso e outros. Eu também chamo de gastos com a grande folha

de pagamentos da União. Se você pegar salário de servidor, servidor aposentado, benefício de INSS, benefícios assistenciais, seguro desemprego e abono, isso consumiu, em 2018, 83% da receita corrente líquida. Por isso, Brant, está correta a sua conclusão: é o Estado que vive para si mesmo. Já estamos nessa situação. Portanto, ele não tem como investir. É aquilo a que o Murillo de Aragão se referiu aqui: destravar investimentos. Acho que é absolutamente necessário.

O teto de gastos foi colocado. Acho que é uma medida muito importante. Será difícil controlá-la, porque um dos itens de gasto está fora de controle, que é o gasto com aposentadorias e pensões, que cresce entre 3% e 4% ao ano. Portanto, algo tem que encolher, que acomodar esse crescimento. E o que tem encolhido muito são os gastos com saúde, que não crescem. Portanto, temos a situação da saúde, que deixa muito a desejar e, certamente, colabora para a apreciação que os cidadãos têm de que os serviços são muito ruins.

(Intervenção fora do microfone.)

**O SR. JOSÉ CECHIN** – É, eu diminuí um pouco. Então, voltemos às duas estrelas aí.

Aqui se pergunta então, por exemplo, sobre a sustentabilidade tanto

do SUS quanto de previdência. Acho que a ideia da sustentabilidade da previdência é correta, porque ela tem, de um lado, uma fonte de financiamento e, do outro lado, despesas. E você, portanto, compara as duas. Olhando aqui apenas pelo aspecto econômico da sustentabilidade, as receitas ficaram muito defasadas com as despesas. Mas a reforma veio, está quase aprovada, fez ajustes. Passos adicionais são necessários para que ela, de fato, se mantenha com alguma sustentabilidade no tempo.

Eu diria que os desafios que a previdência tem são mais na linha do que o próprio Ganz estava falando: o mundo está mudando as formas de trabalho, as relações de trabalho. Como será a proteção social dessas pessoas que estarão nesses trabalhos intermitentes e em todas essas outras formas de trabalho? Um dia envelhecerão também, um dia adoecerão. Como será isso? Acho que esse é um grande desafio que a previdência tem pela frente.

Já na área da saúde, parece-me que não é pertinente a ideia do exame da sustentabilidade, porque não há uma fonte de receita para a saúde; há gastos orçamentários. E eles competem com o orçamento. Mas não dá para se fazer um balanço: é sustentável ou não é sustentável. O que acontece é que a tendência dessas despesas cresceu muito, muito

além da capacidade do Governo de prover o adequado financiamento para essas condições aqui. Então, eu acho que o problema está em agir nos promotores dos aumentos das despesas, entre eles, claro, as competências do Tribunal: olhar a regularidade das despesas, cuidar dos desvios e fazer com que os recursos que existem sejam utilizados com eficiência, o que é muito...

A transformação que foi citada aqui, do TCU, veio muito nesta linha de deixar de apenas olhar o exame da formalidade dos atos para olhar a eficiência com que os atos são de fato produzidos. E, na área da saúde, certamente, nem na pública nem na privada, eficiência é uma palavra que pode ser utilizada para caracterizar os serviços de saúde.

O Estado tem que ser promotor dos investimentos, mas, nesse quadro assim descrito, ele não é promotor investindo diretamente, porque recursos não há para essa função. Então, ele tem que depender cada vez mais da iniciativa privada, das privatizações, do que ainda resta por privatizar, e das concessões.

E aqui há sempre dúvidas que pairam na sociedade – corretas e incorretas, a maioria acho até que incorretas – sobre a lisura desses processos, se é uma opção política correta ou adequada. Eu acho que não há outra saída. Então, o que

cabe aqui é criar um clima que seja atrativo para investimentos. E acho que o TCU, nessa área, pode ajudar muito, nas avaliações iniciais, preliminares, nas posições que ele tem utilizado de forma adequada. Eu me refiro muito a isso porque, duas semanas atrás, um ministro do STF fez uma palestra – aqui é uma área que não é jurídica, obviamente nem seria muito adequado fazer da área jurídica – e comparou o Brasil com a Coreia. Em 1960, a Coreia tinha um PIB per capita que era duas vezes e meio menor que o do Brasil; hoje, é três vezes maior. E entre outras explicações, uma que ele adiantou – ele tinha três – foi o sistema de corrupção que se institucionalizou no setor público e também na maneira de se fazerem negócios privados. Acho que aqui temos, então, um gigantesco desafio pela frente para superar essas dificuldades que estão colocadas.

Quanto à lista dos temas, concordo que quarenta e tantos é um número bastante grande. Então, eu me alinho ao que o Murilo Portugal já falou no sentido de que é bom consolidar. E, de fato, aqui se trata de juntar temas que estão colocados em itens diferentes e pensar em adicioná-los, consolidá-los. Um deles não foi mencionado pelo Murillo, mas ousou mencionar aqui. Trata-se da questão do INSS, que eu juntaria com a questão da judicialização. O aspecto que foi colocado aqui é mui-

to o aspecto da concessão de benefícios por decisões judiciais. Leve-se isso, então, para a questão da judicialização, que também afeta a saúde, que também afeta outros aspectos.

Quanto aos temas dos grupos de trabalho, totalmente pertinentes, eu acho que esse do desenvolvimento sustentável também é mais do que adequado e é bom que chegue.

Agradeço.

Acho que foi muito rica a participação de todos aqui nesta manhã.

Muito obrigado.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Muito obrigado, Conselheiro José Cechin.

Foi uma boa escolha ter deixado o senhor para o final, porque fez um fechamento de praticamente todos os temas que foram discutidos, com bastante análise e capacidade de mostrar a interação desses temas.

Parece-nos realmente que a questão da grande folha de pagamentos é um problema para a Administração Pública hoje. Mas a gente precisa pensar também que o Brasil precisa crescer. E, para crescer, o senhor também comentou a questão do destravamento dos investimentos. Essa folha de pagamentos está realmente onerando mais porque a

maré baixou e porque se mostrou realmente a realidade das contas públicas. Então, enquanto o País não crescer, a gente não vai conseguir sair realmente desse atoleiro em que a gente se encontra. Por isso todos os esforços que temos de fazer devem ser neste sentido: regular, ajustar e promover, na medida do possível, investimentos nas áreas que têm maior capacidade de gerar emprego e renda, o que foi comentado aqui também.

Temos agora mais ou menos 20 ou 25 minutos e há possibilidade de falar do que vocês comentaram com um pouco mais de detalhes, porque os secretários estão aqui e os nossos dois Ministros também vão comentar. Então, eu proporia, dado que a fala dos senhores tem mais a ver com a conclusão do processo, que a gente só aguardasse um pouco. Vou passar a palavra ao Paulo, Secretário-Geral. Depois, o nosso Ministro Weder e o nosso Ministro Nardes falariam para fechar, junto com o Presidente. Pode ser, Presidente?

Então, Paulo, por favor. Se você quiser direcionar inclusive aquelas falas do #eufiscalizo, da Secom, um pouco sobre comunicação.



**PAULO  
BRANCO**

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer.*

*Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

**O SR. PAULO WIECHERS –**  
Está ótimo.

Obrigado, Fabio.

Acho que, por paradoxal que seja, nós ficamos, no final, felizes por ouvir tantos problemas. E digo paradoxal porque são problemas em que nós também já pensamos no nosso dia a dia. E não aparecem muitos problemas absolutamente novos. Exatamente por termos tantos problemas é que precisamos deste Conselho qualificado, para que nos ajude aos melhores direcionamentos para soluções possíveis.

Apenas alguns esclarecimentos.

Primeiro, em relação ao que o Conselheiro Fernando destacou bastante e chamou de “maré vermelha” naquele trabalho de avaliação de suscetibilidade à fraude e à corrupção, como mencionei, relatado pelo Ministro Nardes, aquele vermelho no gráfico, aquele trabalho é baseado nas suscetibilidades derivadas de um maior poder de compra e regulação de alguns órgãos e da falta de instrumentos adequados de compliance. Então, aquela “maré vermelha” não significa que esteja efetivamente ocorrendo fraude e corrupção em todos aqueles entes. Apenas que há uma suscetibilidade, como o próprio nome diz, uma probabilidade maior de que isso venha a ocorrer. Faz-se necessário esse esclarecimento.

E, quando se menciona essa questão, principalmente relacionada aos Estados e Municípios, também foi destacada por diversos conselheiros a questão da atuação dos Tribunais de Contas de Estados e Municípios. Eu também gostaria de prestar um esclarecimento a respeito. Vamos detalhar um pouco mais isso hoje à tarde.

O Tribunal tem, ao longo desses últimos anos, Ministro Nardes, estreitado uma parceria grande com a Atricon, que é a associação dos Tribunais de Contas de Estados e Municípios, e, desde o ano passado, o TCU aderiu ao Marco de Medição de Desempenho dos Tribunais de Contas. Então, nós acabamos de passar agora por esse processo do Marco de Medição de Desempenho. O Tribunal participa do conselho desse Marco de Medição agora, é um formulador e validador, de certa forma, dos questionários. Esse Marco de Medição de Desempenho se presta exatamente a verificar se os Tribunais de Contas estão praticando, aplicando as melhores práticas recomendadas tanto por organismos internacionais como nacionais. E o TCU passou a se engajar nesse movimento até na perspectiva de servir como um indutor para melhoria do sistema como um todo. Uma grande vantagem desse Marco de Medição de Desempenho é exatamente a possibilidade de

acompanhamento, ao longo do tempo, do escore ou da pontuação que cada tribunal passar a ter.

Como já dizia um juiz da Corte americana há quase um século, o melhor desinfetante é a luz do sol. Então, a partir do momento em que os tribunais são avaliados por critérios objetivos e passam a ter esses escores devidamente registrados que permitem que a população faça esse acompanhamento, há uma tendência ou uma expectativa de melhoria, e o Tribunal se engajou nesse movimento desse Marco de Medição exatamente para tentar atuar como um indutor nessas práticas.

Eu não vou me alongar muito até em razão do tempo. Eu só gostaria de dizer que, também em relação à ponderação do Conselheiro Fernando Rodrigues, como o Maurício vai poder encaminhar, já existe um programa, que vai ser demonstrado, o Eu Fiscalizo, que permite exatamente isto, que a pessoa entre em contato com o Tribunal de alguma forma e coloque, inclusive, fotos, arquivos, enfim, denunciando.

Agora, é importante ressaltar que há um momento em que o Tribunal tem efetivamente que parar para ter uma discussão interna um pouco mais clara acerca da sua política no que se refere à interação com os diversos órgãos ou entidades de

controle social. Nós vamos ter, em alguma medida, que confrontar esse tipo de discussão e ver como vai se dar esse relacionamento de fato, para que, por um lado, nós nos aproximemos dessas instituições que podem ser aliadas relevantes nesse movimento de conferir maior transparência e maior eficácia na aplicação do gasto público, mas para que nós também tenhamos as devidas cautelas de não repassar a esses organismos que não são parte do Estado informações que seriam confiadas apenas ao Estado ou que nós não tenhamos que servir como validadores ou certificadores dessas instituições. Nós temos que achar, ou discutir isso, a medida exata em que o contorno desse relacionamento com esses organismos sociais venha a ser estabelecidos.

Eu passo, então, a palavra ao Maurício para conduzir.



## MAURÍCIO DE ALBUQUERQUE WANDERLEY

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer. Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

**O SR. MAURÍCIO DE ALBUQUERQUE WANDERLEY** – Eu queria fazer aqui alguns brevíssimos apontamentos a partir das falas.

Na parte da tarde, hoje, nós vamos ter uma reunião do Grupo de Trabalho Desempenho do Tribunal de Contas. Esse grupo, eu queria fazer o registro, foi uma proposta deste Conselho. Só quero relembrar a quem não estava aqui na época que, quando nós propusemos grupos temáticos na primeira reunião do Conselho – os que estavam aqui vão se lembrar disto –, o Ministro Ayres Britto, que é nosso Conselheiro, que hoje não pôde estar aqui, sugeriu o seguinte: “Vocês têm de criar um grupo para olhar para vocês por dentro, para olhar os próprios tribunais de contas”. Esse grupo já se reuniu em algumas oportunidades. E, hoje à tarde, nós vamos fazer uma prestação de contas do que é que nós estamos mudando dentro do Tribunal, a partir do que foram as constatações desse grupo.

Nós falamos aqui de desburocratização para fora. Sim, mas o que o TCU está propondo para se desburocratizar ou para, mais do que isso, ser um exemplo em relação à desburocratização, já que um órgão de controle tende a ser um órgão que cria burocracias? Como é que a gente está mudando isso aqui dentro? Hoje à tarde,



a gente vai falar um pouquinho sobre isso.

Eu acho que aqui o Ministro Velloso comentou muito bem, também sucedido pelo Conselheiro Humberto, a questão dos Tribunais de Contas dos Estados. E o Paulo comentou sobre o Marco de Medição de Desempenhos. A gente tem um trabalho forte de aproximação para tentar ajudar os Tribunais de Contas. O Ministro Nardes induziu isso aqui, começando com as Auditorias Coordenadas 2012, em Campo Grande.

Ministro Nardes, o senhor nem era ainda o Presidente, mas o senhor assinou uma carta tentando trazer mais próximo da gente aqui os Tribunais de Contas.

Hoje à tarde, vai estar presente aqui, já que foi convidado, o Presidente da Associação dos Tribunais de Contas. A gente quer mostrar para eles o que é que nós estamos fazendo aqui no TCU, Ministro Velloso, já que a questão da criação do Conselho é uma questão afeta ao Congresso Nacional. A gente não tem muita atuação em cima disso, mas a gente quer mostrar um pouco do que a gente pode fazer para também induzi-los a melhorar. A gente tem de estar nesse movimento. Isso é o que a gente entende que é possível.

Eu queria deixar agora duas questões. Hoje à tarde, nós vamos abor-

dar um pouquinho a nossa atuação, o que a gente mudou. Eu acho que o Conselho tem sido muito importante, trazendo esses insights, para que a gente possa realmente melhorar a nossa atuação. E a gente vai prestar contas.

Conselheiro Murillo, vamos falar um pouco do que o senhor pediu, não é? O que o Conselho está mudando em termos de tribunal? Nós vamos falar um pouquinho hoje em relação a isso.

E eu queria fazer dois apontamentos. Um é uma sugestão que eu acho que é muito importante, do Conselheiro Murillo Aragão – acho que o Conselheiro Fernando Rodrigues também pode nos ajudar –, que é relacionada com a comunicação do Tribunal. O Conselheiro fala um pouco da comunicação interna do Conselho. Eu acho que a gente pode, sim, usar aqui os mecanismos de WhatsApp, o Conselheiro Murillo tinha comentado isso já em outra oportunidade.

Eu vou pedir para a Elaine falar um pouquinho, rapidinho, sobre a questão da comunicação interna, como é que a gente pode de fato aperfeiçoar esse processo.

Depois, eu vou pedir para o Felício também falar um pouquinho sobre o Eu Fiscalizo, que é esse aplicativo que obviamente a gente pode me-

lhorar muito, mas que é um mecanismo que a gente criou para tentar interagir mais com a sociedade. A gente já tem uma ouvidoria, que hoje recebe muitas sugestões, denúncias. E, com certeza, esse aplicativo também é uma ferramenta importante. Acho que a gente pode utilizá-lo e criar uma estratégia de controle social que vai ser importante para o Brasil, que eu acho que é um pouco o que o Conselheiro Fernando Rodrigues está nos trazendo aqui, da importância de a gente integrar mais a população a esse processo de controle.

Elaine, você poderia falar um pouquinho sobre a comunicação?



**ELAINE  
FERREIRA  
SOUZA  
DANTAS**

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer. Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

A SRA. ELAINE – Obrigada, Maurício.

Eu queria destacar a fala do Dr. Murillo de Aragão e agradecer os comentários. Inclusive, no início, ele fez um pequeno elogio à melhoria da comunicação do TCU. Acho que essas discussões têm contribuído muito para que a gente entenda exatamente o tipo de informação que os diversos segmentos buscam no TCU.

Eu acho que há uma dificuldade hoje que a gente enfrenta. A gente investe muito em transformar a disponibilização de conteúdo e de informação em um serviço, porque cada segmento tem o interesse, inclusive, em obter a informação em uma etapa.

Então, a gente tem discutido muito com a nossa Secretaria de Controle Externo como melhorar a disponibilização da informação dos trabalhos em andamento, porque, em trabalhos que têm impacto no mercado, na sociedade, em alguns segmentos, talvez, precisem ser comunicados de uma melhor forma durante a sua elaboração, até para que esses segmentos interessados entrem em contato.

Recentemente, a gente até fez um trabalho de divulgação de um trabalho em andamento de audito-

rias no setor de praticagem, não é, Nicola? A gente entende que é um trabalho que trará conclusões que têm impacto na sociedade. Por isso, a gente busca dar transparência a ele durante a sua execução, para que, eventualmente, contribuições cheguem ainda com tempestividade.

A gente investiu muito no trabalho de conteúdo para a imprensa. A gente tem serviços hoje de análise de pauta, de divulgação dos principais julgados logo após a sessão, na quarta à noite ou na quinta pela manhã. Então, eu acho que a gente pode expandir. A gente tem listas de transmissão e envia isso por WhatsApp e por e-mail para as pessoas que se cadastram.

Então, já fica aqui a sugestão. A gente pode construir essa forma de distribuição de conteúdo para os senhores. E, assim, para quem quiser se inscrever, a gente pode compartilhar isso de forma mais tempestiva. Então, já fica aqui aberta essa possibilidade para quem desejar receber esse conteúdo de forma mais tempestiva. Então, que já se inscreva nesse serviço que a Secom oferece hoje já para os Tribunais de Contas dos Estados, cada um com um tipo de conteúdo diferente.

**O SR. MURILLO DE ARAGÃO** – Eu fiz um elogio, mas, agora, eu queria fazer uma crítica.

**A SRA. ELAINE** – Por favor!

**O SR. MURILLO DE ARAGÃO** – Eu não vi no portal do TCU a menção ao evento de hoje aqui. Não há nenhuma menção ao evento nem na agenda, nem no portal, nem nas notícias. Eu acho que começamos... Temos de refletir sobre isso, porque um evento que eu reputo de grande importância, principalmente pelas pessoas que estão aqui presentes, merecia a divulgação adequada perante a sociedade.

**A SRA. ELAINE** – Concordo.

**O SR. MURILLO DE ARAGÃO** – É isso, enfim. Eu acho que... Elogio, porque realmente houve uma melhora, mas, hoje, deveria estar na capa do TCU a ocorrência deste evento aqui.

**A SRA. ELAINE** – Fica a sugestão.

A gente tem um certo cuidado, porque, quando a gente não pode permitir ou quando a gente tem um espaço, um fórum em que é preciso respeitar alguns convites, a gente costuma publicar isso na sequência. Mas é uma coisa que a gente vai colocar para discussão. Há vários eventos que a gente abre para jornalistas. Mas vamos discutir...

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – É isso que eu ia comentar.

A SRA. ELAINE – ... se essa é uma possibilidade para este evento aqui.

O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS – Na verdade, este evento é fechado. Normalmente, a gente publica eventos que são abertos. Mas vai estar uma publicação no nosso site, possivelmente amanhã, e no nosso periódico que se chama União.

Felício, por favor...



**FELÍCIO  
RIBAS  
TORRES**

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer.*

*Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

**O SR. FELÍCIO** – Bom dia a todos!

Quero agradecer aqui muito as contribuições de cada um, que foram riquíssimas neste momento. O Tribunal está aqui para ouvir e para falar um pouco do que faz e do que está disposto a fazer, mas também colher as percepções de cada um é extremamente rico.

Eu queria falar um pouco só a respeito do aplicativo e aqui destacar o trabalho da nossa Secretaria de Tecnologia da Informação, que tem se esforçado muito para fazer com que o Tribunal caiba na palma da mão. Hoje em dia, neste mundo em que nós vivemos, se você não cabe na palma da mão, você não existe.

Uma dessas iniciativas é o aplicativo #EuFiscalizo, que é uma plataforma que permite à sociedade, ao cidadão, ter informação sobre o que o TCU faz, de forma categorizada, sobre temas como educação, saúde, infraestrutura, meio ambiente. Ali é possível categorizar as notícias, os vídeos, aquilo que mais interessa por tema.

Também é possível ter uma interação, falar com o TCU, apresentar denúncia, mandar fotos, localizar onde o TCU está trabalhando de forma georreferenciada, onde há uma obra que o TCU está fiscalizando ou precisa fiscalizar.

Esse aplicativo está disponível tanto para Android quanto para IOS. Eu convido a todos que quiserem a instalar e navegar um pouquinho. Também por meio desse aplicativo é possível conectar o nosso canal do YouTube que disponibiliza vídeos também de eventos do Tribunal. Hoje mesmo, por meio desse aplicativo, é possível ver os vídeos do 5º Seminário de Análise de Dados, que está ocorrendo no Instituto Serzedello Corrêa.

O Tribunal tem outros aplicativos também para quem se relaciona com o Tribunal. Tanto as partes dos processos quanto os advogados utilizam muito os aplicativos do Tribunal, que permitem acessar jurisprudência, processos. Hoje o Tribunal tem feito esse esforço para se relacionar.

Eu queria, rapidamente, só dizer o seguinte: esse aplicativo é uma iniciativa do próprio Tribunal, mas fica aqui uma oportunidade para que nós, internamente, possamos avaliar a possibilidade de nos juntarmos a iniciativas da sociedade civil que já existem e que têm o mesmo foco, de modo que possamos ampliar tanto o conhecimento quanto o relacionamento entre órgãos de controle e sociedade para uma fiscalização melhor e mais efetiva.

Obrigado.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Obrigada, Felício.

**O SR. MAURÍCIO DE ALBUQUERQUE WANDERLEY** – Deixe-me só complementar aqui, Fabio. Quero só dar uma informação. O Conselheiro Antônio Neto comentou sobre o material que nós estamos disponibilizando, dizendo que ele teria interesse. Todo esse material é público. Então, por favor, fiquem à vontade para disponibilizar. Nós o temos em meio digital.

Nesta reunião, a gente está entregando o papel, mas, nas próximas, a gente pode fazer isso, com certeza. Até podemos passar esse material, Fabio, para o meio digital.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Fernando, pois não!

**O SR. FERNANDO RODRIGUES** – Faça só um complemento rápido.

Nesse meio tempo, baixei os aplicativos aqui e estava tentando mandar um #EuFiscalizo. É muito bom o aplicativo. Talvez, ele devesse ser mais divulgado. Neste momento, eu acho que está faltando uma atualização. Há um bug na foto. Não dá para mandar foto. Acho que, talvez, seja por causa da atualização do sistema do iPhone. Estou tentando

mandar uma foto, e aí ele dá um crash, ele fecha sozinho. Mas ele é muito bom, parece-me muito bom. Acho que, se pudesse ser mais divulgado, seria muito útil.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Com a palavra o Dr. Everardo.

**O SR. EVERARDO MACIEL** – Eu acho que, pelo menos no sentido que eu falei, não é exatamente isso que eu imaginava. Uma coisa é acompanhamento de processo, isso é uma coisa muito específica para quem está interessado, para quem é parte; uma coisa é divulgação do Tribunal, isso é outro assunto. Mas para envolver a sociedade... A sociedade não vai acompanhar processo, não, nem seguramente vai se mobilizar de forma ativa para ver o que o Tribunal de Contas está fazendo. Eu estou falando de participação efetiva na fiscalização.

Então, quero dizer o seguinte. Deixem-me dar um exemplo bem simples, bem trivial. O Tribunal de Contas vai dizer quais são as obras que ele está fiscalizando, em que lugar. É estritamente isso, sem dispersão. Então, as pessoas poderão entrar para dizer: “Estou vendo isto, estou vendo que isso não está acontecendo ou tenho essa informação”.

É feito assim, de maneira muito objetiva, com participação muito dire-

ta, porque, senão, se eu coloco muito dessas coisas... Não estou dizendo que não haja importância dar complemento ao processo. É óbvio que não! Isso existe em toda a Justiça. Em toda área judiciária, isso acontece, mas é muito específico para a parte. Então, não podem estar as duas coisas juntas, porque fica muita dispersão, na minha opinião.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Ministro Weder, por favor.





**WEDER  
DE OLIVEIRA**

*As renúncias fiscais da União representam 4,5% do PIB. Isso aqui é o tamanho do ajuste fiscal que nós temos que fazer.*

*Nós estamos com um déficit primário da ordem de 2%, temos que gerar um superávit de 2,5% para estabilizar a dívida. Então, dá uma mudança de 4,5% que é o tamanho das renúncias fiscais.*

## O SR. WEDER DE OLIVEIRA

– Boa tarde a todos!

Presidente, inicialmente, eu gostaria de dizer que, quando o Ministro Nardes, ainda na sua gestão, pensava na criação do Conselho, eu corroborava essa ideia porque o Tribunal se envolve muito em como aprimorar suas auditorias, mas nós precisávamos de um núcleo, que depois foi elevado a este Conselho, para reflexão do nosso papel, da interação com o Legislativo, com a sociedade, com a Administração, um núcleo que fosse capaz de avançar o pensamento do Tribunal para além daquilo que nós estávamos fazendo.

A contribuição aqui foi excepcional. Eu dediquei a manhã a acompanhar inteiramente o evento. Concordo com o Dr. Murillo de Aragão sobre a importância das pessoas que estão aqui. A importância que o Conselho pode ter para o tribunal nos próximos anos, que já está tendo, merece que seja mais divulgada, para que nós consigamos uma operacionalização melhor, mais objetiva – essa vontade já foi demonstrada aqui.

Eu queria passar por alguns pontos. O Dr. Antonio Neto perguntou: “Como posso contribuir?”. Na medida em que o Conselho for avançando e conhecendo melhor a forma como o Tribunal trabalha, cada um vai perceber a melhor forma de trazer contribuição para saber como

o Tribunal pode, efetivamente, cumprir o seu papel, que está, constantemente, em evolução.

O Dr. Murillo de Aragão mencionou bem a questão de mais “solucionática” e menos problemática. Essa é uma forma com que o Conselho pode ajudar muito, porque, em muitas das nossas auditorias, nós já sabemos o que vamos encontrar. Praticamente, já temos a resposta e precisamos de algumas evidências para essas respostas. A grande dificuldade é como formatar uma auditoria que consiga encontrar soluções ou recomendações adequadas para aquele problema que já se antevê muitas vezes. E algumas menções foram apresentadas aqui e poderão ser trazidas novamente.

O Dr. Murillo de Aragão também trouxe a questão do Sistema U: AGU, TCU, CGU, Ministério Público da União. Boa parte desses problemas apareceram ou foram constatados durante a discussão dos acordos de leniência, mas aquele foi um momento muito específico, até porque o acordo de leniência foi pensado para um propósito e acabou sendo utilizado para outro, gerando essas imensas discussões sobre as diversas interações. Mas nós temos questões mais estruturais nesse relacionamento que podem ser discutidas com o passar do tempo.

Há a Corrida do Bem. O tribunal – isso talvez possa ser apresentado em outras reuniões do Conselho – tem algumas experiências extremamente exitosas promovendo a Corrida do Bem. Nós podemos citar, por exemplo, o indicador de governança de Tecnologia da Informação, que ajudou a promover estruturais melhorias no processo de contratação de TI a partir do acompanhamento do indicador de governança durante 2012, 2014 e 2016.

Na infraestrutura, é preciso ampliar o diálogo. Essa é uma parte importantíssima porque há muita discussão, e, às vezes, falta diagnóstico claro. Aí a interação entre Poder Público e setor privado precisa ser baseada realmente em diagnósticos mais claros. Nós damos um exemplo: o licenciamento ambiental, que é uma questão absolutamente complexa e que não pode ser tratada de maneira simplista, apenas imputando problemas no setor público quando também nós temos problemas no setor privado, e um diagnóstico mais claro disso pode ser tanto feito pelo Tribunal de Contas da União como por estudos do setor privado que já existem e estão colocados. Então, o Tribunal induzindo esse diálogo entre setor público e setor privado é um ponto importantíssimo para destravar a infraestrutura.

O Dr. Murilo Portugal colocou bem a questão de mantermos o foco no Governo Federal, porque o Tribunal

de Contas da União tem tantas atividades e tanta capacidade e necessidade de fiscalização no âmbito estadual e municipal que muitas vezes dispersa os nossos esforços para atuar diretamente no Governo Federal.

Foi também mencionado aqui o problema da sustentabilidade fiscal e dos gastos tributários. Essa é uma área que o Tribunal vem trabalhando muito nos últimos anos, mas mesmo assim nós precisamos encontrar foco, e esse foco pode vir a ser debatido aqui, principalmente quando nós estamos no sistema federativo que agora passa por discussões de reforma tributária, do pacto federativo.

A Dra. Nina Silva disse: “Precisamos nos aproximar de quem sente”. Às vezes, falta um diagnóstico de cada órgão público para saber exatamente o que sente, como funciona, o que faz aquele órgão público, para que a gente possa dirigir uma atuação direcionada.

Foi muito interessante também a menção da Dra. Nina com relação a avaliar quais são os métodos de digitalização, como o Governo está se envolvendo com o governo digital. Eu creio que aqui há uma forma muito importante com que os Conselheiros podem ajudar o Tribunal: para cada tipo de auditoria, é possível haver um interlocutor do Conselheiro que possa ser alguém com quem se troquem experiências

e avaliações. Por exemplo, numa eventual auditoria na área de inovação, podemos consultar diretamente a Conselheira Nina ou um interlocutor seu que possa contribuir com o planejamento da auditoria, e assim pode ser feito com todos os demais e diversos Conselheiros nas suas áreas e na sua experiência profissional.

Fernando Rodrigues menciona “a força indutora da mudança cultural na área da corrupção”. Nós sabemos que há o aplicativo do Tribunal e que outros tribunais têm aplicativos, mas muitas vezes essa divulgação desse aplicativo realmente pode ser aprimorada. Em alguns países da América Latina, Conselheiro Everardo, pratica-se o que se chama de auditoria cidadã, envolvendo, às vezes, a própria população em algum tipo de auditoria do tribunal.

Esta é uma pergunta formulada pelo Dr. Everardo Maciel: o que o Conselho espera de nós? Já na terceira reunião, eu creio que os trabalhos vão avançar mais à medida que nós consigamos ter mais foco objetivo. E, à medida que os senhores também forem conhecendo melhor a forma como o Tribunal atua, nós poderemos, então, canalizar boa parte das discussões para aquilo que está dentro das nossas competências constitucionais bem efetivas.

Foi mencionado aqui também, pelo Dr. Clemente Ganz, a questão de

reorganização do orçamento público. No fundo, a emenda do teto do gasto público está chamando a atenção para a necessidade de repensar o modelo orçamentário brasileiro em diversos pontos. Tivemos a Lei de Responsabilidade Fiscal, que está aí em pleno vigor, mas que por problemas institucionais de todas as instituições do Estado brasileiro ficou um tanto longe da sua potencialidade. Na medida em que se queria aplicar a Lei de Responsabilidade Fiscal, ela funcionou; na medida em que se quis usar a Lei de Responsabilidade Fiscal de formas distintas, ela foi enfraquecendo, e nós perdemos muito aí nessa questão fiscal.

O Ministro Carlos Velloso deu um exemplo muito claro: estamos fazendo a separação de lixo. E, do outro lado, como também foi comentado, nós temos aqui uma discussão que pode ir desde a separação de lixo até a discussão da matriz energética brasileira, como foi feito numa auditoria recente do tribunal, riquíssima, altamente complexa, mas muitas vezes o tribunal pode ser mais produtivo numa questão mais prosaica do que numa questão mais complexa, porque a nossa capacidade de indução de melhorias pode resultar de questões mais específicas.

Eu sou morador de Brasília, e aqui nós nos perguntamos: por que não há coleta seletiva em Brasília, só em alguns lugares? Quando começa a

mudar esse comportamento da população, nós começamos a pensar as questões mais elevadas de uma forma diferente. Então, essa capacidade de priorizar não apenas as questões mais complexas, mas também as questões pelas quais realmente se pode induzir mudança o senhor bem mencionou aqui.

Outra coisa muito importante do Ministro Carlos Velloso. O agromercado é a alavanca da economia brasileira, o histórico de sucesso da Embrapa, mas fica a pergunta: continuamos a trilhar essa linha? Não é possível replicar o sucesso da Embrapa em outras empresas estatais? É outra vertente de conhecimento do tribunal que a gente poderia levar pela linha. Há muita coisa boa acontecendo na Administração Pública brasileira, e, se nós também pudessemos revelar essas coisas boas como benchmarking para outras situações, isso também ajudaria a diminuir um pouco da ideia de que o Estado brasileiro é apenas ruim, nada faz de bom; que todos os recursos públicos alocados são desperdiçados. Também não é exatamente assim. Nós temos aí inúmeros casos de sucesso – o Prêmio Innovare foi mostrando vários resultados dessa natureza.

O Dr. Roberto Brant falou da avaliação existencial do Estado brasileiro. Acaba que muito do que nos dificulta vem da necessidade de fazer essa avaliação. Por exemplo, no Tri-

bunal de Contas da União – podem me corrigir alguns dos secretários –, aproximadamente 40%, 50% dos nossos processos são tomadas de contas especiais, ou seja, entre 40% e 30% dos nossos recursos são dedicados a investigar prejuízo aos cofres públicos, em sua maioria cometidos lá nos Municípios, onde aparece aquele mapa, aquela maré vermelha. Então, nós temos o seguinte: o Estado brasileiro transfere bilhões e bilhões de reais, que são operacionalizadas lá na ponta pelos Municípios, que estão naquela maré vermelha de incapacidade administrativa, fraude e etc. Não está na hora de repensar o modelo de distribuição de recursos do Estado brasileiro? Fazer uma discussão da avaliação existencial? Porque, utilizando o TCU 40% da sua força de trabalho para analisar esse tipo de problema, as questões mais complexas colocadas aqui ficam um tanto de lado.

Para encerrar, eu acredito que o conselho tem enormes contribuições a fazer, Ministro Nardes, Ministro José Mucio. Eu acho que o nosso desafio é conseguir dar melhor operacionalidade à contribuição da experiência, da sabedoria, da qualidade técnica e do envolvimento das entidades e dos senhores com o TCU. Nós temos muito a utilizar daqui, Presidente. Eu poderia parar e escrever depois daqui um rol de possibilidades que nós Ministros, enquanto analisando os processos de auditorias, podemos de

algum modo aprender e trazer dessa experiência aqui.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Passo a palavra agora ao nosso Ministro Nardes.

**O SR. AUGUSTO NARDES** – Obrigado.

É só para complementar as palavras do Ministro Weder e até para dar uma noção para o conjunto dos Srs. Conselheiros e os nossos auditores, que estão aqui e que conhecem bem a realidade.

Agora, recentemente, o Ministro José Mucio fez uma mudança bastante significativa, que vai na direção do que o Brant falou – e nós já enxergamos isso lá atrás, Brant –, de que nós tínhamos que reformatar o Estado brasileiro.

Nós começamos com a especialização, mudamos 500 auditores de posição aqui em seis meses, em 2013. Naquele momento, criamos 22 secretarias e, agora, temos 24. O Ministro José Mucio já está diminuindo as secretarias nos Estados, colocando teletrabalho. Eu acho que nós temos que fazer isso em todo o País. Eu estou conversando aos poucos para passar esta ideia para o Presidente da República, para o Chefe da Casa Civil: fazer teletrabalho. Temos que fazer isso no Judiciário. Temos que diminuir as despesas – o José Mucio

enfrentou uma dificuldade imensa. Com o teletrabalho, nós podemos diminuir o custo do Brasil e tornar mais eficiente. É questão de formatar isso bem. Então, foi a especialização o primeiro passo que fizemos em 2013.

Depois, iniciamos também as auditorias coordenadas para fazer exatamente o que o Ministro Velloso levantou: melhorar os tribunais. Treinamos milhares de auditores para entrar no mesmo nível nosso, do TCU. Estamos fazendo isso na América Latina. Recentemente – eu presido o Comitê de Capacitação da América Latina –, nós estamos com 4 mil auditores que estamos treinando na América Latina toda. Fazemos boa parte via internet.

Então, especialização; auditorias coordenadas para integrar o Brasil e fazer um trabalho conjunto; criamos os indicadores, como acaba de dizer o Ministro Weder; e colocamos o tema central da governança, porque, se não melhorarem a governança, não entregam um bom produto para a sociedade – eu estou fazendo um resumo do resumo aqui. E já temos resultado muito positivo: há seis secretarias de governança criadas nos Estados seguindo o caminho do TCU. Em 2017, depois de oito meses de articulação com vários ministros, conseguimos convencer o Michel Temer a implantar um decreto de governança no Brasil.

Por que é importante a governança?

Não vou me estender. Nós fizemos um levantamento – recentemente, o Ministro, o Presidente com o Presidente do Supremo – de obras inacabadas: há 12 mil obras inacabadas no Brasil. O problema de corrupção é forte, mas a desgovernança é muito superior. Não sei quem falou isso. Eu acho que foi o Conselheiro Mota que falou, alguém falou...

(Intervenção fora do microfone.)

**O SR. AUGUSTO NARDES – O Brant falou. A desgovernança é muito maior.**

Nesta semana, num processo de concessão, foi discutido – o Presidente José Mucio estava presidindo – que de 121 bilhões não foram feitos inventários de concessões para a área de energia elétrica. Repito: 121 bilhões! Portanto, é necessário fazer o levantamento de tudo isso.

Para completar: auditorias coordenadas; especialização; governança, tema central, por decreto saiu, está-se implantando nos Estados – seis Estados já estão com Secretaria de Governança –; e agora nós estamos... Nós criamos um Fórum Nacional de Controle. Eu acabei de fazer um convite lá para o Chefe da Casa Civil fazer um resumo do Centro de Governo que nós aparelhamos no Governo Federal. Centro de Governo. Se não há Centro de Governo, não há os pilares da

Nação, aí não se prioriza. Com isso, nós passaremos a ter prioridades nos pontos fundamentais: segurança, infraestrutura. Então, o TCU está tendo essa capacidade hoje de orientar o País. Ao Fórum Nacional de Controle – é o terceiro ano, o Presidente José Múcio vai presidir – a gente quer trazer o Presidente da República e os principais chefes de Poder para começar a inserir a política de governança em conjunto.

Vejam só, nós pensamos isso em 2013. Fizemos a reunião lá na OCDE. Agora o País já está pensando na OCDE. Nós estamos sete anos na frente. Nós pensamos em 2012, aliás; foi na primeira reunião em que eu discuti com a minha equipe – o Maurício fazia parte e outros que estão aqui nesta Mesa.

Então, eu queria dizer que nós estamos caminhando. O TCU tem visão de Estado hoje. É uma instituição que pode auxiliar o País. Nós temos mais de 500 auditorias com diagnóstico de tudo que está acontecendo, de certo e de errado; indicadores de governança, que não tínhamos. Numa palestra em Washington, eu, conversando com o Maurício, que estava junto, e mais dois ou três, disse: “Vamos criar indicadores de governo, vamos medir o Estado, para poder ver se há eficiência e eficácia e trazer os tribunais de contas”. Então, foi um processo lento. É muito difícil implementar isso. São 15 milhões de funcionários

públicos no País. Ou diminuímos o tamanho do Estado... O País está praticamente quebrado, vamos pagar com muita dificuldade a folha este ano. Isso dependendo de algumas circunstâncias que o Presidente José Múcio está acompanhando.

Então, meus amigos, agora nós temos condições de pensar em planejamento estratégico: 12 anos, está no decreto; conseguimos convencer o Governo de ter um planejamento para 12 anos. Não havia isso. Não havia planejamento a não ser de 4 anos. Agora conseguimos estabelecer um decreto que estabelece um planejamento estratégico para 12 anos, na área de energia, na área de infraestrutura.

Então, Presidente José Múcio, eu queria cumprimentá-lo e a todos os conselheiros para dizer que o TCU... Se nós conseguirmos criar o Centro de Governo, que já está preestabelecido, nós vamos ter pelo menos condições de pensar, no médio prazo, o Brasil; pensar para 2030, começar a ter temas centrais. E, com este conselho como está aqui formatado, este Centro de Altos Estudos, que foi um trabalho em conjunto com toda a equipe, a gente pensou: “Olha, nós podemos recolher, pegar as melhores cabeças pensantes”. E vocês estão entre as melhores que nós escolhemos, do Brasil, para contribuir, então o trabalho dos senhores é muito importante.

Presidente José Múcio, parabéns pela capacidade de, como eu falei no início, construir essas pontes. O Presidente José Múcio tem diálogo, tem capacidade de fazer esse trabalho de mudança. Eu fico muito feliz pelo que eu vi hoje desta reunião extremamente positiva para todos nós.

Muito obrigado.

**O SR. FABIO HENRIQUE GRANJA E BARROS** – Obrigado.

Já indo para fase, então, de encerramento, quero só comentar alguns encaminhamentos.

Vamos preparar um relatório de atividades, como foi sugerido. Esse relatório vai ficar no nosso site do Cecap: [www.tcu.gov.br/cecap](http://www.tcu.gov.br/cecap). É esse site que está no ar agora. Os avanços que nós venhamos a ter nos grupos temáticos vão ficar disponíveis também nesse nosso site.

Vou levar essa demanda para os nossos secretários, de buscarmos consolidar a nossa lista de alto risco num grupo menor de pontos, de forma a facilitar, inclusive, a comunicação.

Pensamos em quatro grupos temáticos, então fechamos em: infraestrutura, transformação digital, desenvolvimento sustentável e sustentabilidade dos gastos.

Ficamos com a reunião semestral, sendo que as reuniões dos grupos temáticos vão acontecer numa periodicidade maior. Então, os senhores já estão convidados de antemão. E vamos informar assim que tivermos definidas as datas.

E pensamos também em sempre fazermos uma reunião de manhã, a partir de agora, uma reunião mais colegiada, e, na parte da tarde, as discussões dos grupos temáticos. Então, na próxima reunião, isso já vai estar estruturado dessa forma.

Passo, então, agora a palavra para o nosso Presidente, para fazer o encerramento.

**O SR. PRESIDENTE** (José Mucio Monteiro) – Eu estava aqui fazendo uma avaliação de há quanto tempo eu conhecia cada conselheiro. Fui salvo por Nina. Fiquei quase depressivo porque fui ver há quanto tempo eu conhecia cada um e fiz uma viagem pela minha história e do que convivi com cada um aqui.

Eu quero dizer aos senhores que nós hoje tivemos aqui uma aula, e cada um deve ter percebido a importância de os outros terem sido convidados. Essa é uma fase importantíssima do Tribunal de Contas, quando o Murillo, acho que o Everaldo falou que nós precisávamos interagir com a sociedade. E são exatamente vocês que vão nos permitir e nos dar os parâmetros



para que nós possamos interagir com a sociedade, guardando aquele limite que o julgador precisa de um pouco de solidão para manter alguma distância, para ter mais veracidade nas suas análises e nos seus julgamentos.

Quem inspirou a montagem da minha equipe foi o velho Prof. Mailson da Nóbrega. Ele veio fazer aqui uma visita a Carreiro e passou do meu gabinete, e ele disse uma frase que me marcou muito. Ele disse: “O TCU é um órgão mais temido que querido. Vocês não têm amigos; vocês passam a vida procurando quem errou para multar, para punir”. E eu vi o quanto nós realmente podíamos mostrar o que nós somos. Nós somos muito mais importantes pelo nosso lado pedagógico do que pelo nosso lado punitivo, só que nós nunca tivemos a preocupação de dizer isso, porque, como nós não somos um órgão ligado a governo, nós somos um órgão de Estado, somos nós que... Eu classifico o tribunal como uma agência reguladora do dinheiro público: nós recebemos o que acontece de um governo que saiu para um governo que está e preparamos para o governo que virá – o tribunal é que faz esse link da responsabilidade do gasto e da responsabilidade com a continuidade do gasto público.

Primeiro, nós abrimos o tribunal para esta questão da comunicação, como o Murillo falou. Hoje nós temos uma área extremamente bem

administrada, com o Maurício, com a Elaine. Procuramos todos os jornais. Inauguramos com o 360, que é um blogue com que nós temos afinidade. Fernando trouxe toda a equipe aqui. Nós sofremos uma saraivada de perguntas, dissemos o que nós somos, ouvimos o que nós poderíamos ser. Depois nós procuramos outros blogs, procuramos jornais, procuramos revistas. Os jornalistas têm hoje aqui acesso absoluto ao Tribunal de Contas. Não há pergunta que não tenha resposta. Conversamos sobre as nossas fragilidades e entendemos que a imprensa é para nós uma ferramenta de trabalho.

No início do ano, Maurício, lá no ISC, com o Fábio, fez uma reunião importantíssima com todos aqueles que tinham uma imagem ruim do Tribunal de Contas. Juntamos todos os nossos críticos. Foi uma “DR” super desagradável: ouvimos o que não queríamos ouvir – muitas verdades, como em todas as “DRs” –, mas nós reconhecemos que precisávamos corrigir alguns caminhos, e esses antigos desafetos viraram parceiros, conselheiros. Nós os procuramos; Maurício e Fábio os procuram e consultam quando há uma distorção qualquer de opinião.

Com relação ao Executivo, nós completamos semana passada a 14ª Reunião de trabalho de Ministros, equipes e esta equipe que está aqui, para encurtar os espaços das nossas rela-

ções. Nós estamos desburocratizando as nossas relações, estamos deixando para pôr no papel o produto final da última relação das nossas discussões.

Os jornais publicavam que, por conta do controle externo, as obras públicas estavam paralisadas. Fizemos, conforme disse muito bem Nardes, uma conversa com o Presidente do Supremo, com o Presidente da Atricon e, no fim das contas, chegamos à conclusão de que nem 4% das obras paralisadas do Brasil o são por conta de controle externo. Evidentemente, os governos usam isso, por falta de recursos para continuar a obra, para justificar por que não têm investido, mas na realidade, a depender dos tribunais de contas, 3,8%, 3,7% é que dependem de controle externo.

Onde é que se engancha? Engancha na comunicação, nas respostas que não vêm, nos projetos que não estão errados e que os tribunais pedem para que sejam corrigidos, nas licenças ambientais, nas questões jurídicas, mas, na realidade, faltava a nós que nós nos comunicássemos com as pessoas e disséssemos o que é que nós pensamos e pretendemos fazer.

Alguns dos senhores falaram aqui na questão da desburocratização. Um ministro nosso propôs que nós enfrentássemos o problema da desburocratização do Brasil e essa responsabilidade está sobre Vital do Rêgo.

E o que foi que nós propusemos lá e foi aprovado por todos os ministros? É que primeiro nós passássemos por uma brutal análise da nossa burocratização, porque nós só teríamos autoridade para cobrar que os outros se desburocratizem se nós primeiro fizéssemos uma lavagem no que nós somos, corrigíssemos todos os nossos problemas, para que tivéssemos autoridade de... Essa questão da burocracia no Brasil é uma questão gravíssima. A burocracia no Brasil já comeu um Ministério da Desburocratização. Eu digo que é um vírus que existe aqui em Brasília, o “burococus”, que come tudo, destrói ministério, já derrubou ministro, e nós estamos tentando extirpar esse vírus aqui do Tribunal de Contas para que nós tenhamos autoridade de enfrentar os outros.

Aumentamos a nossa relação com os Deputados e Senadores. As questões estão sendo discutidas de uma forma mais ampla. Aumentamos a nossa equipe juntos aos Deputados e Senadores. Convivemos – Nina, você falou na questão digital – com um mundo novo. Eu acho que era aquele Amós Oz, aquele judeu que dizia que, com o advento das redes sociais, o discurso que eleger não governa, e todos nós estamos sendo vítima disso. Hoje eu recebo aqui um grupo de Deputados para tratar qualquer assunto do Tribunal de Contas, e cada um traz o seu celular, e eu dou entrevistas e falo para o Município e prometo ir lá. É uma relação absolutamente nova, porque

Roberto e eu somos de uma geração em que o eleitor votava na gente e ia para casa. Hoje o eleitor vota e no outro dia está cobrando a palavra que não foi dita ou que foi dita a mais, a obra que não foi feita, o recurso que não foi transferido. Na realidade, nós estamos todos num processo educativo. Todos nós estamos passando por um processo educativo. É um mundo político novo, é uma forma de execução nova, é uma forma de fiscalizar nova, é uma forma de discutir nova, e a sociedade, de repente, resolveu, com o advento do celular, ser ele o grande fiscal de todos nós. Quantos funcionários nós temos aqui? Tantos quantos tenho aqui, mais toda a sociedade, que nos cobra todo dia através das redes sociais.

Tudo que eu disse poderia ser resumido aos senhores, com um muito obrigado, que às vezes é uma palavra em desuso, simples, mas que encerra todo o tipo de sentimento. Os senhores têm muito a contribuir. Os senhores são a sociedade aqui dentro. Os senhores são a ponte para que nós atravessemos e cheguemos até a sociedade, nos limites que os senhores nos aconselham.

Precisamos diminuir os nossos tempos de reunião, para que tenhamos uma pauta, para que tenhamos uma partitura, para que tenhamos um objetivo comum, para que saibamos aonde queremos chegar e para que os senhores, que são ocupados e têm uma agenda apertadís-

sima, entendam que esta é uma forma de os senhores representarem a sociedade civil e serem um instrumento do Tribunal de Contas junto à sociedade civil.

Eu tenho absoluta certeza de que nós, talvez com esforço, tenhamos tempo ainda de usufruir desse futuro, de que a gente fala há tantos anos e que não chega nunca. Nós temos muito o que fazer.

Quero agradecer ao Ministro Nardes, ao Ministro Weder e a todos os secretários, diretores, coordenadores do Tribunal de Contas.

A gente, quando termina uma reunião dessas, sai com a nossa consciência de brasileiro um pouco mais em paz ou um pouco menos devedora, porque são reuniões como esta que fazem com que nós possamos sonhar com o Brasil que nós sonhamos sempre, mas de cujo sonho ninguém acordou.

Muito obrigado aos senhores. (Palmas.)

(Reunião iniciada às  
9 horas e encerrada  
às 11h14)

## **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)