



**NOVOS PASSOS EM BUSCA DA
MODERNIZAÇÃO DO CONTROLE EXTERNO**



República Federativa do Brasil

Tribunal de Contas da União

Ministros

Ubiratan Aguiar, Presidente
Benjamin Zymler, Vice-Presidente
Valmir Campelo
Walton Alencar Rodrigues
Augusto Nardes
Aroldo Cedraz
Raimundo Carreiro
José Jorge
José Múcio

Auditores

Augusto Sherman
Marcos Bemquerer
André Luís de Carvalho
Weder de Oliveira

Ministério Público

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



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

NOVOS PASSOS EM BUSCA DA MODERNIZAÇÃO DO CONTROLE EXTERNO

Brasília, 2010

© Copyright 2010, Tribunal de Contas de União
<www.tcu.gov.br>

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

Brasil. Tribunal de Contas da União.
Novos passos em busca da modernização do controle externo/ Tribunal de
Contas da União. – Brasília : TCU, Ascom, 2010.
85 p. : il., fots., color.

Tribunal de contas – presidente – relatório – Brasil – (2009-2010).
2. Controle externo – Brasil. I. Aguiar, Ubiratan. II. Título.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Ruben Rosa

Apresentação

A busca do aprimoramento das instituições não se constitui em prerrogativa para os entes que integram a Administração Pública. É uma exigência constitucional derivada do princípio da eficiência, a ser perseguida de forma contínua e determinada.

O Tribunal de Contas da União tem, ao longo de sua história, aprimorado suas metodologias e formas de trabalho para manter-se como uma instituição sempre moderna, que alia a tradição de seu passado centenário à potencialidade dos recursos tecnológicos que despontam a cada dia como forma de melhor atender aos anseios da sociedade a que serve.

A cada biênio, o TCU passa por um novo ciclo de gestão, em que são renovadas as diretrizes, traçados os objetivos de curto e médio prazos e definidas as metas e ações a serem priorizadas.

Apresento, nesta publicação, as ações e resultados obtidos pela Instituição no biênio 2009-2010.

Ubiratan Aguiar
Presidente do Tribunal de Contas da União



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Sumário

1 Inovação tecnológica

TCU Eletrônico (e-TCU)	11
Novo datacenter	13
Ampliação de estrutura de suporte	15

2 Fortalecimento da administração pública

Rede de Controle	21
Capacitação de gestores	23
Ensino a distância	27
Informativo de Jurisprudência	29

3 A sociedade e o controle

Relação institucional	33
Congresso Nacional	35
Imprensa	37
Programas de TV	41
Participação internacional	43

4 Novo modelo de gestão de pessoas

Avaliação de desempenho vinculada ao alcance de metas	49
Programa de reconhecimento por desempenho profissional - Reconhe-Ser	51
Teletrabalho	53
Especialista Sênior	55

5 Efetividade do controle externo

Aumento de produtividade	59
Tempestividade / Redução de estoques	61
Uso de novas técnicas de fiscalização	65
Fortalecimento do modelo de fiscalização de obras	67
Aumento de fiscalizações	69

6 Suporte administrativo interno

Avanço nas obras de construção do edifício anexo III	75
Melhoria das condições físicas das unidades estaduais	77
Melhoria das condições de trabalho na sede	79

7 Cenários futuros

Plano Diretor	83
Planejamento Estratégico (2011-2015)	85

1

**Inovação
tecnológica**





TCU Eletrônico (e-TCU)

O Tribunal de Contas da União ingressou de forma definitiva na era digital com o lançamento de seu novo sistema de gestão processual, denominado e-TCU. O sistema permite que os autos sejam integralmente tramitados de forma eletrônica, desde o momento de sua autuação até a assinatura dos acórdãos de julgamentos, incluindo as etapas de instrução pelas unidades técnicas e parecer do Ministério Público. Como resultados positivos, vê-se o aumento da tempestividade no julgamento dos processos, a economia gerada pela não impressão e tramitação de volumes físicos e anexos e a melhoria no atendimento aos cidadãos, uma vez que as partes legitimadas passam a ter acesso às informações constantes dos processos a partir de qualquer ponto que disponha de conexão com a internet, sem a necessidade de deslocamento ao TCU.

A concepção e a implantação do processo eletrônico de controle externo ocupou lugar central no biênio 2009/2010 e a entrada desse sistema em funcionamento introduziu mudanças significativas e permanentes no modo de atuação da instituição, nos processos de trabalho e na cultura organizacional. Muitas melhorias e novas funcionalidades ainda serão incorporadas. Contudo, o propósito de conferir celeridade e melhor gestão processual já é realidade.

A figura a seguir retrata a jornada de construção do processo eletrônico no TCU.



Para a concretização dessa iniciativa, foi constituído grupo de trabalho, composto por servidores de diversas unidades do TCU. A formação desse grupo permitiu concepção de processo eletrônico com abordagem mais sistêmica. Combina aprendizados de experiências anteriores com visão de futuro mais abrangente e idealmente planejada para impulsionar o órgão a dar um salto de qualidade nos serviços oferecidos à sociedade. O processo eletrônico de controle externo representa revolução das rotinas de trabalho do TCU, com todas as suas consequências: supressão de atividades meramente burocráticas, melhoria na qualidade dos dados apresentados, maior capacidade de gestão de processos, celeridade processual e aproximação com os gestores públicos e com a sociedade.



Novo datacenter

O início da era digital do Tribunal dependia, fundamentalmente, da capacidade de se construir um ambiente seguro para armazenamento e transmissão de dados. O datacenter então existente apresentava sérias limitações físicas. Também representava elevado risco de perda de dados devido aos sistemas de segurança física e lógica provisórios e precários. A estrutura física existente não permitia a expansão e nem a estabilidade dos sistemas corporativos. Além da dificuldade de trabalho, o ambiente não dispunha de sistema adequado de proteção contra acidentes, em especial contra incêndio.



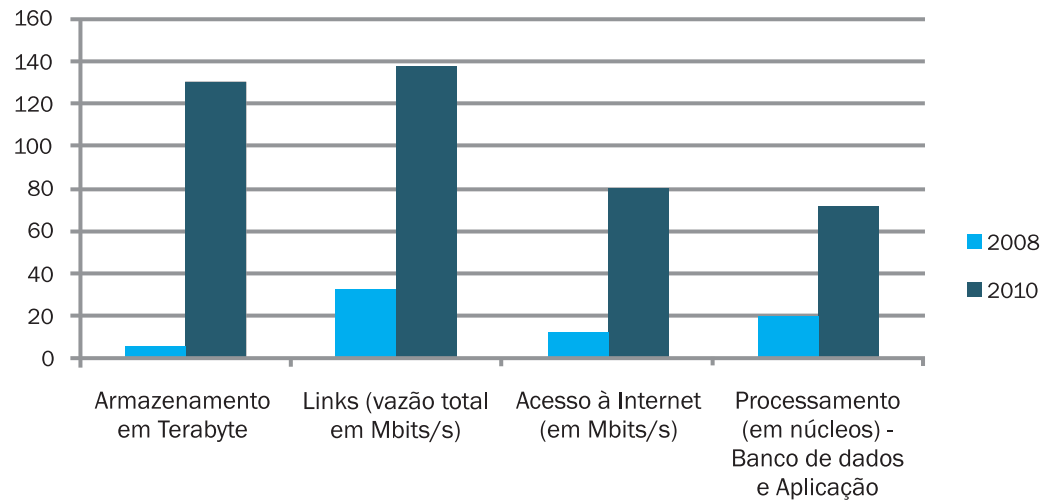
Em junho de 2010, foi inaugurado o novo datacenter, construído em área total de 250 m², com ambiente de célula expansível, compartimento de telecomunicação, centro de operação de rede, área para desembalar e testar novas máquinas, duas salas para *no break* e instalações administrativas. O ambiente planejado garante, ainda, expansão de capacidade em até 40%. Também foram contratados o fornecimento e instalação de um gerador, dois *no breaks* modulares e um mecânico, três equipamentos de ar condicionado de precisão, equipamentos, móveis e programas do centro de operações da rede. Na questão da segurança, a solução contemplou sistemas de detecção precoce de incêndio e inundação, de combate a incêndio com uso de gás ecologicamente correto, de controle biométrico de acesso e de vigilância com circuito interno de TV.



Ampliação da estrutura de suporte

Houve a preocupação, igualmente, de se ampliar a capacidade de armazenamento dos equipamentos de dados e de se aumentar a velocidade de sua transmissão, considerando que a implantação do processo eletrônico impactaria fortemente os estados, caso não fosse possível assegurar um tráfego de rede compatível com a nova realidade. Nesse sentido, a infraestrutura de TI teve a evolução especificada a seguir.

Evolução da Infraestrutura de TI



O estabelecimento de metas anuais de desempenho, alinhadas às estratégias institucionais de curto, médio e longo prazos revelaram-se essenciais à melhoria dos resultados, ao aperfeiçoamento da gestão de recursos e ao desenvolvimento progressivo da organização. Neste particular, a construção de um modelo de planejamento de TI concomitante à elaboração das estratégias institucionais, e o estabelecimento de prioridades em conjunto com as áreas de negócio revelaram-se, ao mesmo tempo, desafiadores e compensadores. A tempestividade e a coerência das entregas de TI nesses dois últimos anos conferem a necessária legitimidade e consequência prática ao modelo.



2

**Fortalecimento
da administração
pública**



**Rede de Controle
da Gestão Pública**



Rede de Controle da Gestão Pública

No âmbito do fortalecimento da administração pública, destaca-se a institucionalização da Rede de Controle da Gestão Pública, com a participação de 141 órgãos públicos e entidades de controle, federais e estaduais. Como resultado, foram realizadas 12 oficinas gerais de trabalho e mais de 60 reuniões dos subgrupos temáticos constituídos, em Brasília, e mais de 50 encontros de trabalho nos diversos estados.

A instituição da Rede de Controle consolidou parcerias estratégicas e contou com ampla adesão de entidades representativas, a exemplo da Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon) e Associação Brasileira dos Tribunais de Contas dos Municípios (Abracon), de participação decisiva na implementação de um dos mais relevantes produtos entregues no ano de 2010, qual seja a criação e a publicação, na rede mundial de computadores, do Cadastro Integrado de Condenações por Ilícitos Administrativos (Cadicon) que já agrega o resultado de condenações de responsáveis aplicadas pelo Tribunal de Contas da União e por 17 tribunais de contas estaduais e municipais. Espera-se para breve, a agregação do rol das empresas declaradas inidôneas para contratar com a Administração Pública, bem assim de todas as condenações por crimes de improbidade administrativa emanadas do Poder Judiciário. Trata-se de importante produto para o exercício da cidadania e do controle social. Essas providências atendem aos mais legítimos anseios da sociedade por transparência e honestidade no uso de recursos públicos, bem assim por maior efetividade das ações de controle.

No biênio, foram realizadas, no âmbito da Rede de Controle, 77 fiscalizações em conjunto nos diversos estados da federação, além da padronização de procedimentos e métodos de auditoria, com destaque para as questões relacionadas à fiscalização de obras públicas, inclusive o cálculo de sobrepreços.



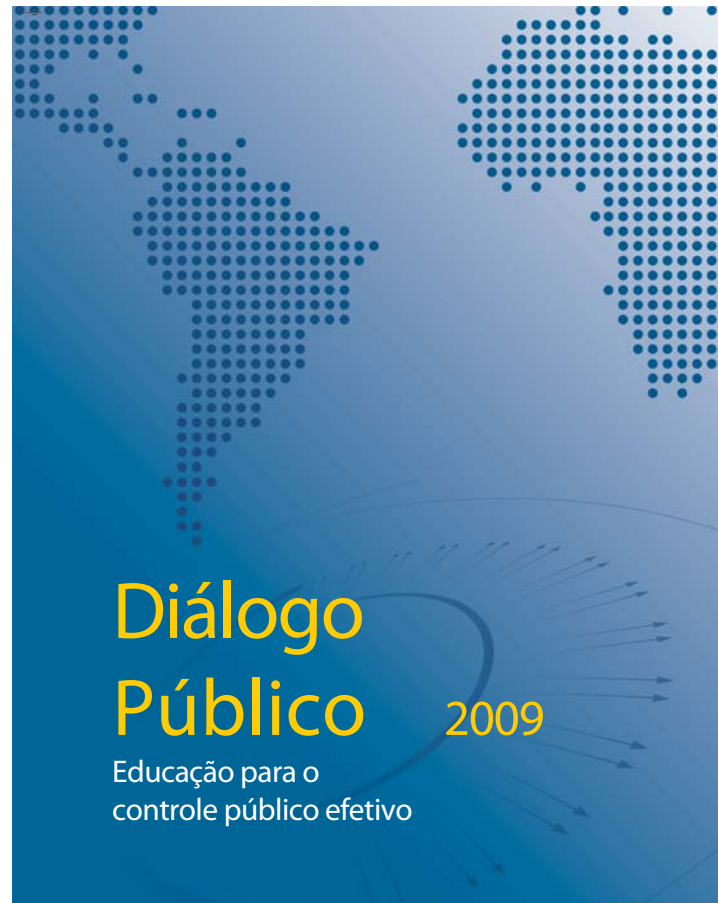
CADICON

**Cadastro Integrado de Condenações
por Ilícitos Administrativos**

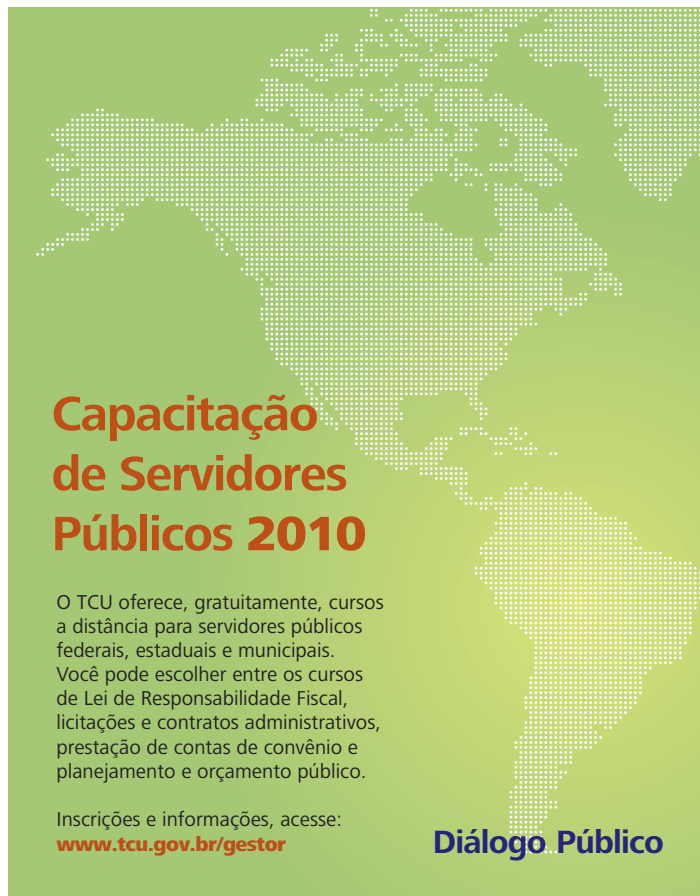


Capacitação de gestores

Além de fiscalizar os recursos públicos, o TCU busca, cada vez mais, ter uma participação efetiva no aperfeiçoamento da administração pública. Assim, ao lado da ação de controle, realiza também trabalho pedagógico para disseminar boas práticas de gestão. Nessa linha, foi criado em 2003 o projeto Diálogo Público. Até 2005, o projeto realizou ações com o intuito de estabelecer canais de comunicação com o Congresso Nacional, gestores públicos e a sociedade. A partir de 2006, o projeto se transformou em programa educacional, focando ações de capacitação de conselheiros sociais e organizações não-governamentais.



Em 2009, o Instituto Serzedello Corrêa (ISC), unidade integrante do TCU, assumiu novas responsabilidades e o programa foi estruturado em dois segmentos prioritários: instituição da Rede de Controle da Gestão Pública (federal e nos estados) e capacitação de gestores públicos, com ênfase em gestores municipais. O ISC recebeu desafio ousado de capacitar 10.000 gestores públicos, em todo o país. Apesar das dificuldades do ineditismo, ao final do ano, essa meta foi superada em 42% (14.237 participantes), fruto do uso de novos métodos de educação a distância (EaD), colaboração de servidores do TCU, parcerias com outras escolas de governo e instituições de controle.



Capacitação de Servidores Públicos 2010

O TCU oferece, gratuitamente, cursos a distância para servidores públicos federais, estaduais e municipais. Você pode escolher entre os cursos de Lei de Responsabilidade Fiscal, licitações e contratos administrativos, prestação de contas de convênio e planejamento e orçamento público.

Inscrições e informações, acesse:
www.tcu.gov.br/gestor

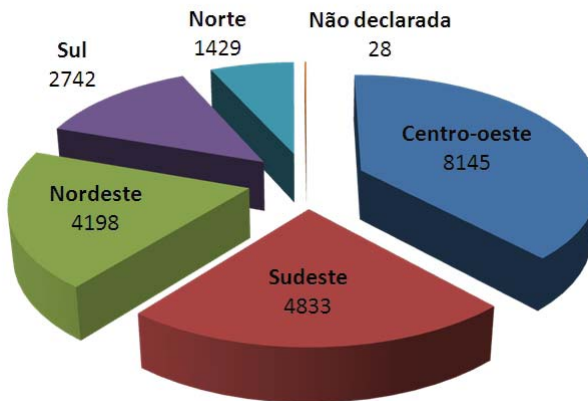
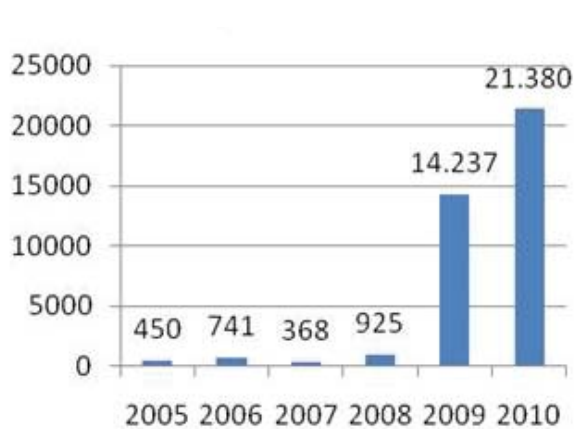
Diálogo Público

Em 2010, o ISC propôs dobrar a meta para 20.000 gestores públicos capacitados. Para tal, foi aumentado o número de vagas de cada curso e o conjunto de ações educacionais ofertadas. Os cursos “Introdução à Lei de Responsabilidade Fiscal”, “Licitações e Contratos Administrativos”, “Prestação de Contas de Convênios” e “Planejamento e Orçamento Público” tiveram grande procura, preenchendo todas as vagas logo nos primeiros dias do período de inscrições no Portal do TCU. Até 31/10/2010, as matrículas para as ações de capacitação do ano já estavam encerradas, totalizando 21.380 inscritos.

Importante registrar que a iniciativa do TCU contagiou outras instituições e escolas de governo que, em articulação com o ISC, passaram também a oferecer ações de capacitação para esse público.

A seguir, os gráficos com a evolução da capacitação de gestores e a distribuição por região.

Gestores públicos capacitados





Ensino a distância

No período de janeiro de 2009 até outubro de 2010, a área educacional focou-se nos cursos a distância. Foram desenvolvidos e ofertados 23 novos cursos EaD (educação a distância), 8 cursos do portfólio foram atualizados e ofertados e 10 cursos novos estão em desenvolvimento para oferta em 2011. Além disso, foram criadas 8 comunidades virtuais de aprendizagem no Avec-TCU. A EaD foi fundamental para alavancar os programas de capacitação de gestores e de competências técnicas, bem como para ofertar as primeiras ações para licença para capacitação direcionadas (em 2010, foram ofertados dois cursos EaD específicos para licença para capacitação, com grande procura pelos servidores).

A consolidação da metodologia do ISC para desenhar e ofertar ações EaD despertou grande interesse de outras instituições e escolas de governo, como Esaf e Enap. Atualmente o ISC apoia o esforço de disseminação de conhecimentos no âmbito dos tribunais de contas do Brasil (grupos de trabalho do Promoex e da Associação das Escolas do Legislativo e dos Tribunais de Contas – Abel) e das instituições congêneres do TCU na Olacefs, inclusive representando o TCU no Comitê de Capacitação Regional.

A experiência em EaD do TCU também tem estimulado importantes projetos de parceria, com a Fundação Ceddet do governo da Espanha e a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam) do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Importante destacar a recente parceria com o Ministério da Educação (MEC), para realização de cursos de formação de conselheiros sociais e tomadores de recursos junto ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) e de curso de aperfeiçoamento em Sistemas de Planejamento e Controle da Administração Pública. Esse último curso está sendo desenvolvido em parceria entre ISC e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), e será ofertado a partir de 2011 a gestores públicos de todo o país, na modalidade semi-presencial, por meio de instituições de ensino superior integrantes da Universidade Aberta do Brasil (UAB).



Informativo de Jurisprudência

Na área jurisprudencial, no período de 2009/2010, a Secretaria das Sessões apresentou 67 anteprojetos de súmula que já resultaram na revogação de 11 súmulas e na edição de 10 novos enunciados de súmulas, possibilitando a uniformização da jurisprudência do TCU e a agilização dos seus julgamentos, por meio da apreciação dos processos em bloco ou por relação. Foi lançado, ainda, o Informativo de Jurisprudência do TCU, em 19/05/2010, focado na área de licitações e contratos, que em poucos meses de funcionamento já conta com mais de 11.200 assinantes, entre servidores públicos das três esferas de governo, membros dos ministérios públicos, magistrados, advogados e acadêmicos.

3

**A sociedade
e o controle**





Relacionamento institucional

Com o objetivo de aproximar O TCU da sociedade e de órgãos e entidades estratégicos no cenário brasileiro, foram realizadas diversas iniciativas de fortalecimento do relacionamento institucional.

Dentre as ações de maior destaque, registram-se o recebimento de visitas de membros do Supremo Tribunal Federal, do Senado Federal e da Câmara dos Deputados, a promoção de encontros com autoridades e técnicos da Advocacia-Geral da União, da Agência Nacional de Energia Elétrica e da Polícia Federal, e ainda a organização de encontros com jornalistas especializados.





Congresso Nacional

No biênio 2009/2010, o TCU marcou sua presença no Congresso Nacional com o comparecimento a 96 audiências públicas, 80 reuniões de caráter expositivo com parlamentares, Comissões e Mesas do Congresso Nacional; aperfeiçoamento do texto de 37 proposições legislativas, mediante remessa de sugestões técnicas ao Parlamento; e 118 visitas institucionais a líderes do Congresso Nacional. Veja tabela a seguir.

Ano	Audiências públicas, seminários e reuniões oficiais junto às Casas do Congresso Nacional	Reuniões de caráter expositivo com Parlamentares, Comissões e Mesas do Congresso Nacional	Total de Reuniões	Aperfeiçoamento do texto de proposições legislativas	Visitas institucionais a líderes com representatividade no Congresso Nacional
2006	11	-	11	7	-
2007	31	-	31	9	-
2008	18	-	18	9	-
2009	55	64	119	22	68
2010	41	16	57	15	50



Imprensa

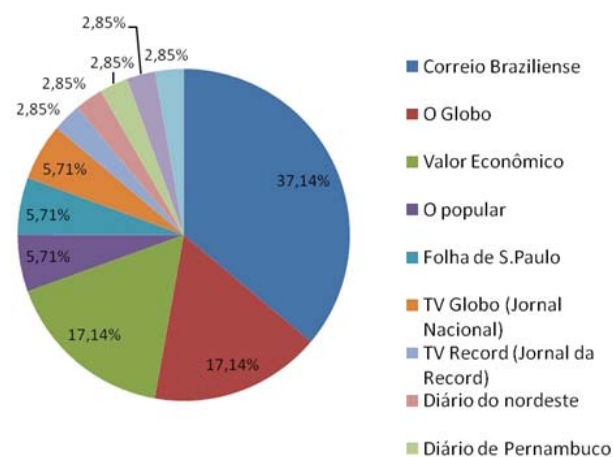
O Tribunal de Contas da União, por intermédio da Assessoria de Comunicação Social (Ascom), promoveu, nos últimos dois anos, diversas ações com o objetivo de estreitar o relacionamento entre o órgão e a imprensa em todo o País. Veja alguns exemplos a seguir.

Projeto “O TCU na mídia” (2009)

O projeto foi realizado no período de 16 de junho a 16 de dezembro de 2009 e teve como principal objetivo intensificar o relacionamento com a mídia. As atividades conduzidas no âmbito do projeto ampliaram a divulgação dos resultados da gestão pública e das ações de controle externo, e, também, aumentaram a exposição do TCU na imprensa. A abertura desse canal possibilitou que a sociedade tomasse conhecimento do papel e da importância do Tribunal.

Todas as matérias oferecidas à imprensa foram publicadas com viés positivo. Das 39 pautas ofertadas, 35 foram divulgadas em jornal, rádio e/ou TV, um aproveitamento de 89,25%. Em veículo impresso, o total de aproveitamento foi de 32 pautas, sendo que 11 foram matérias de capa, número que representa percentual de 34,37% de notícias sobre o TCU com destaque nos jornais de grande circulação do país.

Percentual de matérias publicadas em cada veículo



Encontro com jornalistas em Brasília

O evento “Encontro com jornalistas” foi realizado no dia 29 de junho de 2010. A meta inicial era obter presença de, no mínimo, 30 participantes. Dos 56 profissionais que confirmaram presença no evento, 34 de fato compareceram, número que superou em 13% o total inicialmente previsto. Os contatos de todos os participantes foram inseridos na base de dados e eles passaram a receber regularmente releases com notícias sobre o TCU e eventuais sugestões de pautas.

Projeto “O TCU nos estados” (2010)

A primeira fase do projeto ocorreu no período de agosto a novembro e constituiu-se de cinco eventos voltados para as necessidades da imprensa local dos estados de Ceará, Mato Grosso, Espírito Santo, Maranhão e Amazonas. Durante os encontros, os jornalistas esclareceram dúvidas a respeito da atuação do TCU e aprenderam a localizar assuntos de interesse de cada Estado no site do Tribunal.

A participação dos jornalistas nos encontros se manteve dentro da média esperada, sendo que no ES e no CE, o comparecimento superou a expectativa. No ES, a iniciativa resultou em editorial positivo sobre a situação do aeroporto de Vitória, tema que, até então, era objeto de matéria negativa para o Tribunal.

A atuação junto à mídia resultou em relevantes matérias nas colunas de opinião dos principais jornais brasileiros, conforme dados a seguir:

2009	2010
Artigos: 10	Artigos: 21
Editoriais: 9	Editoriais: 20
Colunas: 18	Colunas: 37







Programas de TV

No ano de 2009, foi de fato implementada no TCU a produção de vídeos para veiculação em TVs públicas. Em março de 2008, teve início a produção do programa TCU em ação, com 25 minutos de duração e veiculação periódica nas TVs Câmara e Senado.

Além da veiculação do programa mensal, a assinatura de acordos de cooperação com o Senado Federal e a Câmara dos Deputados garantiu ao TCU espaço para veiculação de 5 minutos semanais de material jornalístico na grade das TVs legislativas federais. O espaço de veiculação foi dividido em interprogramas de aproximadamente 2 minutos que, nesse formato, são aproveitados na grade diária das TVs Câmara, Senado e Justiça desde julho de 2009.

Em agosto de 2009 também foi disponibilizado no Portal TCU espaço específico para veiculação desses programas, na agência de notícias do TCU.

	Produção 2009	Produção estimada 2010	Veiculação
	9 programas 54 VTs 225 minutos	12 programas 76 VTs 300 minutos	TV Câmara TV Senado TV Câmara

	Produção 2009	Produção estimada 2010	Veiculação
	19 interprogramas 50 min de produção total	84 interprogramas 210 min de produção total	TV Câmara TV Senado TV Justiça



Participação Internacional

No ano de 2010, o Tribunal de Contas da União foi indicado para o recebimento do Prêmio Jörg Kandutsch, concedido pela Organização Internacional das Entidades de Fiscalização Superior (Intosai), a cada três anos, para distinguir a Entidade de Fiscalização Superior (EFS) que se tenha destacado por suas realizações na área de controle externo e pelas contribuições à comunidade internacional. Das 189 EFS membros da Intosai, 14 foram as mais votadas por suas congêneres para receber a premiação de 2010, entre as quais o TCU.

A colocação do Tribunal entre as finalistas demonstra reconhecimento internacional que deve ser destacado como êxito pela sua atuação nos últimos três anos. O TCU, no biênio 2009-2010, atuou em três diferentes subcomitês temáticos do Comitê de Normas Profissionais da Intosai, dentre eles o Subcomitê de Auditoria de Desempenho, no qual exerce a presidência. Apresentou, no Grupo de Tecnologia de Informação, trabalhos em encontros internacionais e os teve publicados no periódico do grupo. Em Auditoria Ambiental, integrou o Comitê Diretivo e produziu, juntamente com a EFS do Canadá, um documento sobre biodiversidade, além de ter participado de treinamentos sobre o tema, como instrutor.

Ressalte-se que, no âmbito do Subcomitê de Auditoria de Conformidade, o TCU vem articulando, juntamente com outras EFS, a formação de um grupo de Tribunais de Contas para estudar as peculiaridades do nosso modelo de instituição vis-à-vis as Auditorias e Controladorias Gerais e propor iniciativas que venham a beneficiar o grupo, como, por exemplo, a elaboração de normas da Intosai específicas para o modelo Tribunal de Contas.

Atualmente, o Tribunal participa de oito comitês, subcomitês e grupos de trabalho da Intosai e de quatro comissões da Olacefs.



4

**Novo modelo de
gestão de pessoas**





Avaliação de desempenho vinculada ao alcance de metas

Nesse biênio foi alterada a sistemática de cálculo da avaliação de desempenho dos servidores do TCU, buscando-se atrelar a média dos desempenhos individuais ao resultado do desempenho de suas respectivas unidades de lotação.

Além disso, as notas da avaliação de desempenho podem, agora, variar de 0 a 150 pontos. Os resultados até 100 pontos são utilizados para o cálculo dos efeitos financeiros da Gratificação de Desempenho. Os eventuais pontos obtidos acima de 100 são acumulados em programa de incentivo aos servidores denominado Reconhe-Ser.

A nova sistemática implementada criou significativa inovação, na medida em que possibilita diferenciar os servidores em três categorias: aqueles que não cumpriram suas metas (avaliações inferiores a 100), aqueles que cumpriram integralmente suas metas (avaliações iguais a 100) e aqueles que superaram as metas fixadas (avaliações superiores a 100).

Como houve expresso incentivo à superação de metas, mediante o reconhecimento e o oferecimento de pontos a serem utilizados pelos servidores em uma cesta de benefícios (programa Reconhe-Ser), os resultados alcançados foram bastante significativos, repercutindo nos índices de produtividade que, no âmbito da Secretaria-Geral de Controle Externo, apresentaram um aumento geral da ordem de 25%.



Programa de reconhecimento por desempenho profissional Reconhe-Ser

Consiste num programa de contínuo acúmulo de pontos de reconhecimento pelo servidor em decorrência do valor apurado na sua avaliação de desempenho individual, caso essa se situe no intervalo de pontos maior ou igual a 100 e menor ou igual a 150, com sua posterior utilização para obtenção de incentivos institucionais. Dentre os incentivos institucionais criados, destacam-se o acesso a ações de educação corporativa que não decorram de déficits de competências, a participação em eventos nacionais e internacionais, a prioridade na definição de escala individual de trabalho e na flexibilização de horário, quando houver mais de um servidor com demanda semelhante, dentre outros.

É importante ressaltar que na aplicação dos pontos para as ações educacionais, cuidou-se de preservar o acesso dos servidores em eventos que se destinem a suprir lacunas de competência detectadas, independentemente da oferta de pontos.

O Instituto Serzedello Corrêa (ISC) assumiu a responsabilidade pela oferta de incentivos para a implantação do Programa de Reconhecimento dos Servidores do TCU. O ISC realizou no período 9 processos seletivos no âmbito do Programa de Reconhe-Ser, dos quais 5 para eventos internacionais. Esse resultado indica ampliação e democratização de acesso a ações educacionais diferenciadas, ao mesmo tempo em que alavanca o programa Reconhe-Ser.

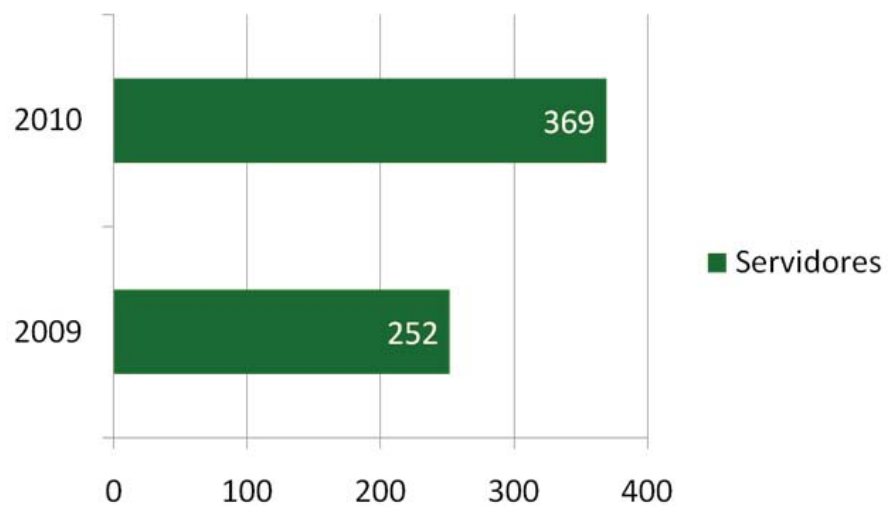


Teletrabalho

A realização de trabalhos do Tribunal fora de suas dependências, ou Teletrabalho como é informalmente denominada, foi regulamentada pelo TCU em 2009, sendo definidos como trabalhos passíveis de serem realizados nessa modalidade aqueles cujo desenvolvimento, em determinado período, demandem maior esforço individual e menor interação com outros servidores, tais como, instruções, pareceres, relatórios, roteiros, propostas de normas e de manuais, dentre outros.

O trabalho fora das dependências do TCU constitui importante ferramenta de gestão e é dada pelo titular de cada unidade, observado o limite máximo de 30% do quantitativo de servidores nela lotados e a necessidade de que os trabalhos sejam realizados com produtividade superior à usual.

Essa experiência mostrou-se exitosa ao propiciar um clima organizacional mais harmônico nas unidades e uma satisfação maior do quadro funcional. Além disso a medida traz benefícios ambientais, uma vez que reduz a quantidade de veículos em circulação. A nova modalidade de trabalho foi utilizada por 252 servidores em 2009 e por 369 servidores em 2010.





Especialista sênior

Com o intuito de reconhecer e incentivar a excelência do desempenho profissional em funções técnicas não gerenciais, foi criada, no biênio 2009-2010, a figura do especialista sênior, detentor temporário de função de confiança que lhe é atribuída para o desenvolvimento de trabalhos específicos que sejam considerados prioritários e/ou que sejam capazes de alavancar o resultado institucional do TCU.

Durante o biênio, foram aprovados 156 projetos de especialistas sênior e concluídos 127 trabalhos, que foram fundamentais para os objetivos de redução de estoque de processos, de coordenação de auditorias complexas e de consolidação de projetos institucionais de alto nível de conhecimento, como aqueles relativos ao desenvolvimento dos trabalhos de inteligência do controle externo, Rede de Controle da Gestão Pública e processo eletrônico.

5

**Efetividade do
controle externo**





Aumento de produtividade

As ações de controle externo realizadas no biênio 2009-2010 foram pautadas pela busca do aumento da produtividade, da tempestividade e da qualidade dos trabalhos, ancoradas em reformas estruturais realizadas no âmbito da Secretaria-Geral de Controle Externo, sobretudo na redefinição do papel de suas secretarias adjuntas, que apesar de terem reduzido seus quadros de pessoal em aproximadamente 18% passaram a contar com maior capacidade de supervisão, coordenação e controle das diversas unidades técnicas.

Buscando conciliar as necessidades de curto e médio prazos foram traçados, no início da gestão, os objetivos a serem perseguidos ao longo dos anos de 2009 e 2010, facilitando o planejamento das ações e a fixação e acompanhamento das metas anuais.

Como consequência, a produtividade da Segecex, como um todo, aumentou em 25% no biênio.

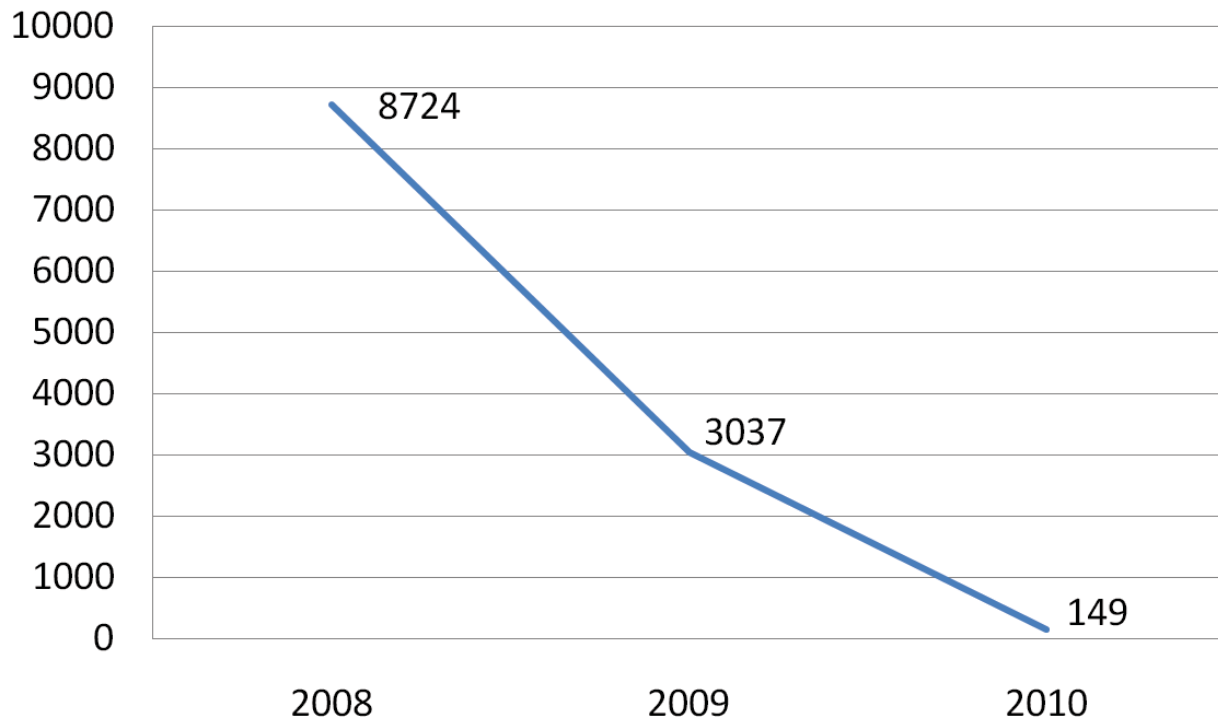




Tempestividade Redução de estoques

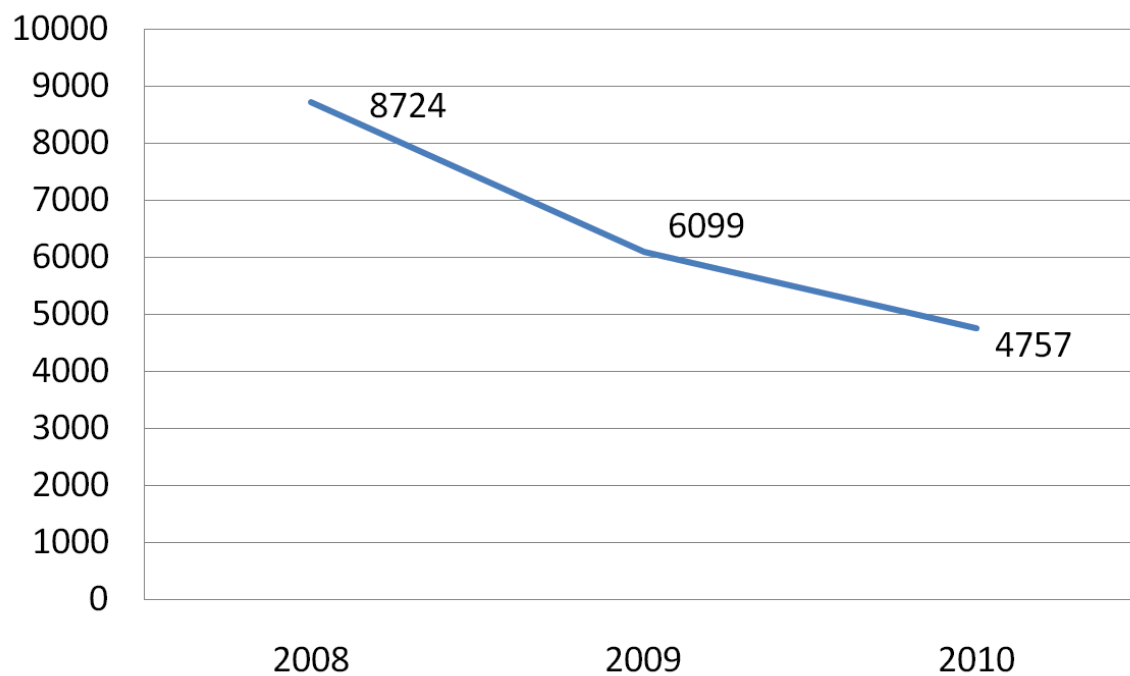
Como resultado da busca da tempestividade e da liberação da agenda do controle externo para a execução de tarefas de iniciativa própria do TCU, foi priorizada a instrução de mérito dos processos antigos até então em estoque nas unidades técnicas – assim entendidos aqueles autuados há mais de dois anos. Dos 8.724 processos nessa situação existentes em janeiro de 2009, apenas 130 passarão para o ano de 2011, o que representa uma redução da ordem de 98,5%.

Autuados até 2008



Também os processos recentes foram alvo de forte ação no biênio 2009-2010. Dessa forma, ocorreu não apenas a redução dos estoques dos processos mais antigos, mas do estoque de processos como um todo. Encontram-se atualmente nas unidades técnicas, pendentes de instrução de mérito, 4.750 processos, contra os 8.724 existentes em janeiro de 2009, representando uma redução da ordem de 45%.

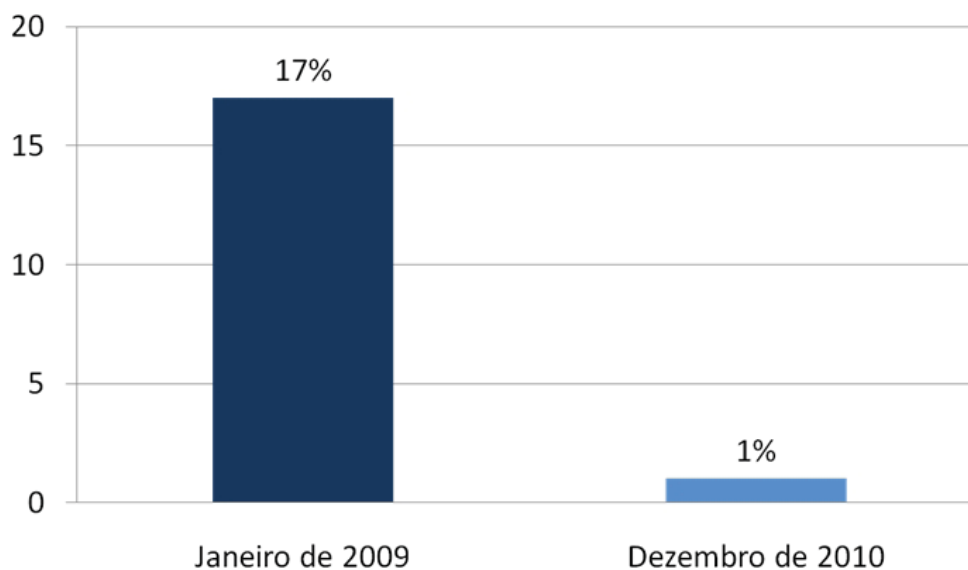
Estoque Total



Os expressivos resultados podem ser creditados, em parte, à busca de novas formas de trabalho, a exemplo da elaboração de análises padronizadas, denominadas “parágrafos-padrão” sobre temas com entendimento consolidado, utilizados por diversas unidades, com ganhos de produtividade e padronização. No biênio 2009-2010 foram produzidos 193 desses “parágrafos”.

Ainda no campo da tempestividade, buscou-se aprimorar o ciclo de tramitação dos processos de cobrança executiva, obtendo-se animadora redução do percentual de processos desta natureza encaminhados ao Ministério Público fora dos prazos regulamentares. No início de 2009, 17% dos processos eram tramitados de forma intempestiva. Agora, essa relação é de apenas 1%.

Taxa de intempestividade da remessa de CBEX





Uso de novas técnicas de fiscalização

Ainda no campo das fiscalizações, o biênio 2009-2010 foi marcado por um forte incentivo à busca de novas técnicas para a seleção dos objetos auditados, bem assim à produção e disseminação de conhecimentos. Com esse intuito, foi criada no âmbito da Segecex a denominada Rede Interna de Informações, que se propõe a ser um canal de comunicação, sistematização e troca de informações entre todas unidades técnicas que a integram. A Rede Interna de Informações constitui o suporte estratégico para a disseminação dos conceitos básicos necessários à utilização da atividade de inteligência voltada para o controle, campo que teve destacada atuação no Serviço de Gestão de Informações Estratégicas para as Ações do Controle Externo (SGI). As ações de inteligência buscam trabalhar com o cruzamento e análise de grandes bases de dados disponíveis na administração pública federal e, a partir de parâmetros previamente estabelecidos (“tipologias de ilícitos administrativos”), identifica possíveis ocorrências de irregularidades, em larga escala, em órgãos e entidades diversas.



Nesse aspecto, foram definidas 167 tipologias de ilícitos administrativos, das quais 22 já ensejaram a geração de relatórios apontando possíveis ilegalidades ou a existência de riscos elevados em órgãos, entidades ou áreas específicas.

Outras ações de relevo voltadas para a modernização das fiscalizações foram a elaboração de 56 relatórios de produção de conhecimento, a criação da Wiki do Controle Externo e a definição da modelagem e início da criação do Repositório de Conhecimento de Controle Externo.



Fortalecimento do modelo de fiscalização de obras

Uma das mais importantes alterações estruturais ocorridas no âmbito da Secretaria-Geral de Controle Externo no biênio 2009-2010 foi a reestruturação do modelo de fiscalização de obras públicas, com a centralização dos trabalhos do gênero de maior relevância e complexidade em três unidades especializadas, sediadas em Brasília. Na mesma ocasião, foi criado o Comitê de Coordenação de Fiscalização de Obras, encarregado de coordenar as ações de uniformização dos procedimentos, métodos e critérios utilizados na fiscalização de obras, bem como tratar de outros assuntos relacionados à forma de atuação das unidades em tais fiscalizações.

As consequências imediatas do novo modelo se fizeram sentir no decorrer do ano de 2010, podendo-se destacar a melhoria da qualidade dos trabalhos em razão da especialização, a eliminação da duplicidade de manifestações de unidades técnicas em processos de obras e a consequente redução dos prazos de apreciação dos

processos. Ainda, como se pretendia, ocorreu a liberação de espaço na agenda das demais unidades técnicas, sobretudo aquelas situadas nos Estados da Federação, para que possam se dedicar à fiscalização de outras matérias de relevância nas realidades locais, sobretudo questões ligadas à área social, a exemplo da saúde e da educação.



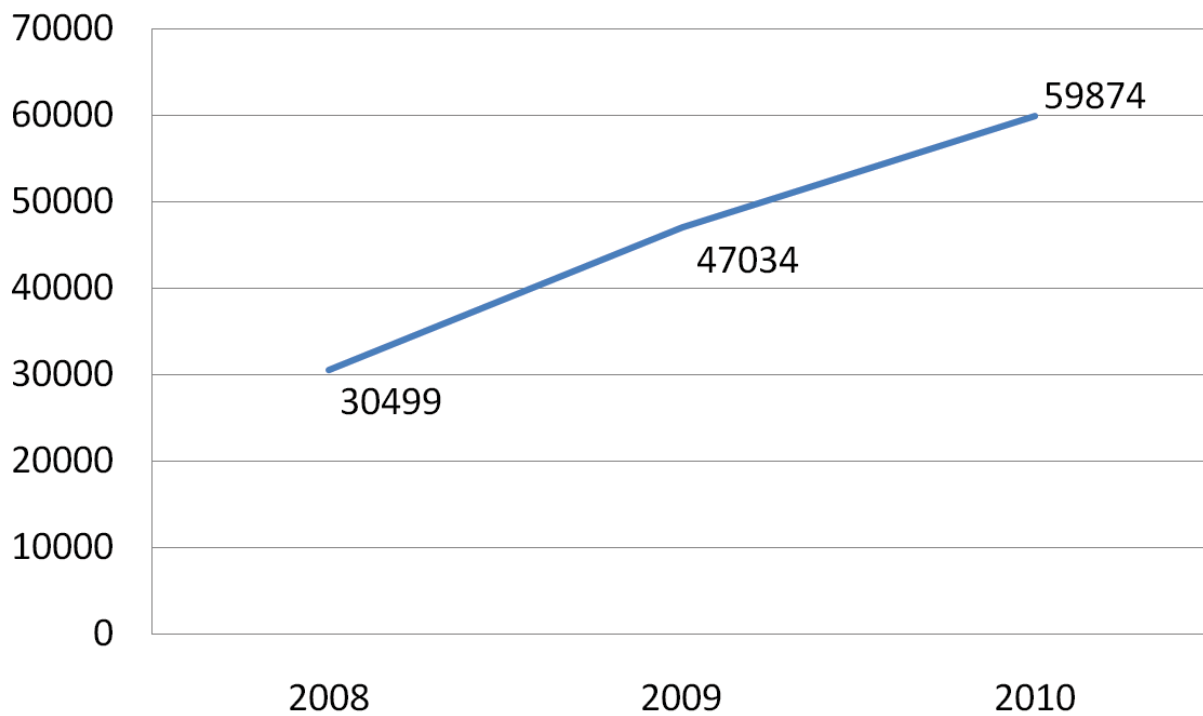


Aumento de fiscalizações

No biênio 2009-2010, o incremento da força de trabalho alocada aos trabalhos de fiscalização em campo foi da ordem de 96%, significando maior presença do TCU junto aos órgãos jurisdicionados.

O substancial aumento no quantitativo de fiscalizações se fez acompanhar de incremento da qualidade e ganhos de produtividade, obtidos mediante a utilização de sete novas matrizes-padrão de planejamento e de procedimentos de auditoria, bem assim de documentos técnicos referentes a entrevistas, pesquisa, observação direta, indicadores de desempenho e análise SWOT e diagrama de verificação de riscos elaborados e disponibilizados no biênio 2009-2010.

Total de HDF



HDF - Homem - Dia - Fiscalização



6

**Suporte
administrativo
interno**





Avanço nas obras de construção do edifício anexo III

No biênio 2009-2010, as obras de construção do edifício anexo III foram retomadas e avançaram significativamente. Uma das etapas de maior impacto na qualidade de vida dos servidores foi parcialmente entregue e consiste em dois subsolos de garagens com aproximadamente 1300 vagas, contribuindo para a melhoria do planejamento urbano de Brasília e oferecendo aos servidores da Instituição melhores condições de estacionamento. Além das garagens, a construção do anexo III avançou de forma consistente também na estrutura do edifício, que já se encontra em condições de receber instalações e acabamento.



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
SECRETARIA DE CONTROLE EXTERNO NO ESTADO DA BAHIA



Melhoria das condições físicas das unidades estaduais

Foram concluídos, no biênio 2009-2010, os projetos para a construção de unidades próprias do TCU nos estados do Acre, Amapá, Rondônia e Roraima, e realizados os respectivos procedimentos licitatórios.

Também foram realizadas reformas em diversas das unidades descentralizadas, a exemplo das ocorridas em Santa Catarina, Paraná, Rio Grande do Norte, Rio de Janeiro, Bahia, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.





Melhoria das condições de trabalho na sede

Em 2009, foi concluída a instalação do novo sistema de ar condicionado nos edifícios anexos I e II, produzindo grande impacto no conforto dos servidores. Como a instalação demandava a retirada do antigo forro de gesso, vislumbrou-se a oportunidade ideal para realizar a troca dos forros e das luminárias dos corredores.

Já o edifício-sede recebeu uma reforma nos banheiros e copas. Além disso, foram iniciados os preparativos para uma completa reforma. Os projetos de um novo sistema de climatização já estão em fase de execução, bem como projetos para substituição e modernização de todas as instalações elétricas, lógicas, hidráulicas e de detecção de incêndio. O resultado será um ambiente seguro, moderno e adequado para a atuação das autoridades e servidores que exercem suas atribuições no edifício-sede.

7

**Cenários
futuros**

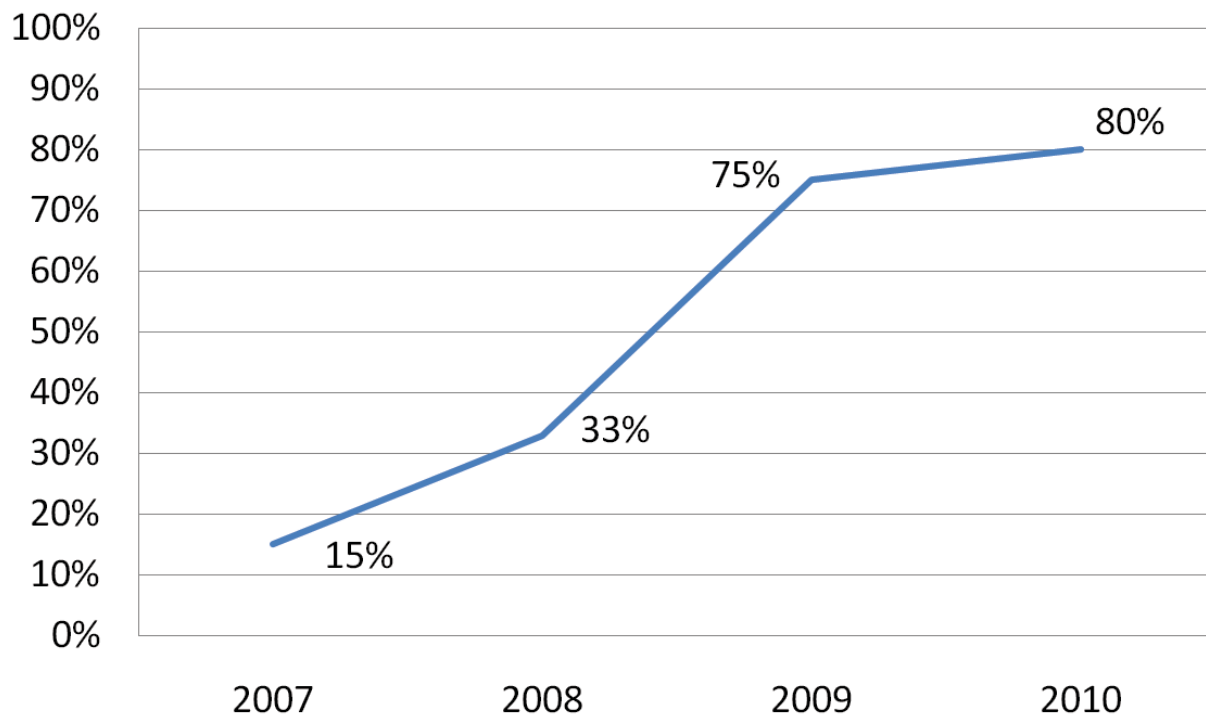




Plano Diretor

Os esforços para a modernização do TCU refletiram-se, de forma acentuada, no sistema de planejamento. Os índices de implementação das ações do Plano Diretor da instituição obteve uma evolução significativa, conforme se verifica no gráfico a seguir. Isso demonstra a maturidade que a atividade de planejamento alcançou no TCU.

Implementação das Ações do Plano Diretor - TCU





Planejamento Estratégico 2011-2015

Como visão do futuro, iniciaram-se os trabalhos de elaboração do novo Planejamento Estratégico para o TCU, período de 2011/2015, incorporando ao atual modelo de gestão da estratégia institucional a metodologia de análise de cenários prospectivos. Para tal, já foram ouvidos vários setores da sociedade como especialistas em assuntos demandados pelo Tribunal, gestores e acadêmicos.

Anexos



Equipe de trabalho

Secretários-gerais

Ana Cláudia Messias de Lima Martins

Fernando Luiz Souza da Eira

Paulo Roberto Wiechers Martins

Chefes de gabinete

Alden Mangueira de Oliveira
Álvaro Henrique Teixeira de Moraes
Artur Adolfo Cotias e Silva
Ary Braga Pacheco Filho
Cândida Lúcia Rebouças
Carlos Henrique Caldeira Jardim
Carlos Renato Ravazio Lauxen
Cristiano Rondon Prado de Albuquerque
Guilherme Barbosa Netto
Guilherme Henrique de
La Rocque Almeida
Guilherme Moreira da Silva
Jarbas Ubiratan Salles Brandizzi
Jorge Pereira de Macedo
Marcelo Mattos Scherrer
José Silva de Souza Leal
Marcelo Bemerguy
Marcelo Martins Pimentel
Márcia Cristina Nogueira Vieira
Maria Virgínia de Faria Franco Turbay
Mauro Moreira Barbosa
Ricardo Gaban Fernandez

Assessores de ministro

Adriana Palma Freitas
Alexandre Ferreira Cardoso
Alexandre Magno Nicoli Miranda
Alexandre Pimenta Borges
Amadeu Batista de Amorim Filho
Ana Beatriz Pascal Kraft
André Mendonça Vieira
André Vilanova da Silva
Antônio Renato Antunes
Benjamim Lima Júnior
Carlos Alberto Batista de Jesus
Carlos Mauricio Lociks de Araújo
Carlos Maynard Gomes Júnior
Danilo Rodrigues Romero
Delvair Maria Ramos Mendes
Doralice Lima Tinoco
Eduardo Monteiro de Rezende
Eri Silveira de Queiroz
Eugênio Vilela Siqueira
Fernando Tavares Sobral
Francisco de Assis Andrade Cordova
Francisco José de Queiroz Pinheiro

Íris Messias Da Silva
Ivanildo Cleyton Nascimento
Ivo Ferreira Nosralla
Ivo Montenegro
Ivo Mutzenberg
James Flávio Barbosa Frazão
José Moacir Cardoso da Costa
Karine Lílian de Sousa Costa Machado
Kátia Maria Alencar Fernandes
Laureano Canabarro Dios
Luís Carlos Fernando P. M. B. Fonseca
Luiz Akutsu
Luiz Guilherme da Boamorte Silveira
Luiz Torres de Abreu Neto
Márcia Maria Soares Abbehusen
Márcio André Santos de Albuquerque
Marco Antônio de Mendonça Uchoa
Maria Rosângela de Oliveira Andrade
Nagib Chaul Martinez
Nair Maria Gaston Nogueira
Paulo Carvalho de Azevedo Carioca
Paulo Henrique Ramos Medeiros
Thaís da Matta Machado Fernandes
Ricardo André Becker

Ricardo de Mello Araújo
Rita de Cássia Messias de Lima Oliveira
Rodrigo de Oliveira Fernandes
Teresa Cristina Mesquita Nogueira
Valdir Lavorato
Vera Lúcia Pereira dos Santos
Walter Facó Bezerra
Wilson de Oliveira Bezerra

Assessores de ministro-substituto

Ana Cristina Siqueira Novaes
André Luís Nascimento Parada
Enrico Cavalheiro Rodrigues
Gualter Ramalho Portella
José Emanuel Monteiro
Laércio Mendes Vieira
Leonardo Spiandorello Ricciardi
Leônidas Sá Antunes Mourão Jr.
Liomara Martins Lopes Oliveira
Luciano dos Santos Danni
Maria do Amparo Coutinho
Maria do Perpétuo Socorro Teixeira Rosa

Mauro da Motta Aguiar
Patrícia Reis Leitão Bastos
Paulo Antônio Fiuza Lima
Renata Meira de Mesquita
Sérgio Túlio Tarbes de Carvalho
Siley Senna Beirão
Wânia Lúcia Pasquarelli do Nascimento
Wagner Barbosa da Silva

Assessores do Ministério

Público junto ao TCU

Adão Inácio Dias
Alexandre Cardoso Veloso
Carlos Sávio Rosa
Cláudio Neves Almeida
Conrado Wargas Neto
Edna Lopes Vieira Soares
Eduardo Bicalho Belmock
Eliane Glória de Farias Brandao
Elizeu Grosskopf Schlottfeldt Júnior
Emerson Cabral de Brito
Fabiana Teixeira de Carvalho Lenza
Fábio Macário de Carvalho

Humberto Pawel Bandeira Maia
Janaína Camargo Rosal
Luciana Miranda Sarmet Paniago
Lúcio César Silva de Menezes
Luiz Henrique Pochyly da Costa
Marcone Câmara Brasileiro
Marcus Antônio Machado
Maria Amélia Gomes Alves de Almeida
Maria Aparecida de Fátima P. Oliveira
Pierre Luigi Silva
Ronald Jorge Maia de Sales
Sander Oliveira de Freitas
Sandro Rafael Matheus Pereira
Valdivina de Jesus Borges

Secretários-adjuntos

Carlos Roberto Caixeta
Marcelo Luiz Souza da Eira
Rosendo Severo dos Anjos Neto

Chefes de Assessoria

Delenda Assunção Araújo Bruno
Evelise Quadrado de Moraes

Felício Ribas Torres
Karla Cristina de Oliveira Ferreira
Omir José Pereira Lavinas
Paulo Nogueira de Medeiros

Diretor-geral

Luciano Carlos Batista

Consultor jurídico

Edimilson Erenita de Oliveira

Secretários

Adalberto Santos de Vasconcelos
Adriano de Souza César
Aladir Filgueiras de Paula
Alexandre José Caminha Walraven
Alexandre Valente Xavier
Alessandro Giuberti Laranja
André Luiz Mendes
Antônio França da Costa
Antônio Quintino Rosa
Arildo da Silva Oliveira

Arsênio José da Costa Dantas
Ary Fernando Beirão
Carlos Alberto Sampaio de Freitas
Carlos Augusto de Melo Ferraz
Carlos Eduardo de Queiroz Pereira
Carlos Fernando de Souza Fagundes
Carlos Wellington Leite de Almeida
Cláudio Sarian Altounian
Cláudio Souza Castello Branco
Clemente Gomes de Sousa
Edison Franklin Almeida
Edmur Baida
Eduardo Duailibe Murici
Eduardo Nery Machado Filho
Elieser Cavalcante da Silva
Evaldo José da Silva Araujo
Fernando Silveira Camargo
Frederico Júlio Goepfert Júnior
Hamilton Caputo Delfino Silva
Ideusana de Vasconcelos Sepeda Lima
Ismar Barbosa Cruz
João Manoel da Silva Dionísio
João Walraven Júnior

José Ricardo Tavares Louzada
José Ulisses Rodrigues Vasconcelos
Junnius Marques Arifa
Maria Elizabeth de Melo Pontes Frascino
Maurício de Albuquerque Wanderley
Mauro Giacobbo
Nazaré do Socorro G. do Rosario Zuardi
Neusa Coutinho Affonso
Norberto de Souza Medeiros
Odilon Cavallari de Oliveira

Oswaldo Vicente Cardoso Perrout
Pedro Tadeu Oliveira da Silva
Rafael Blanco Muniz
Rafael Lopes Torres
Rainério Rodrigues Leite
Ricardo Fahr Pessoa
Sérgio Freitas de Almeida
Shirley Gildene Brito Cavalcante
Vanda Lídia Romano da Silveira
Wagner Martins de Moraes

Crédito das imagens

Página 4 - Saulo Cruz

Página 14 - Luiz C. B. Xavier

Página 17 - Gerard79 (SXC)

Página 32 - Dênis Molina

Página 34 - Jean Carneiro (SXC)

Página 45 - Benjamin Earwicker (SXC)

Página 48 - Sigurd Decroos (SXC)

Página 58 - Dênis Molina

Página 60 - Ben Ullman (SXC)

Página 66 - Dênis Molina

Página 68 - Marcelo Terraza (SXC)

Página 71 - Banco de imagens do TCU

Página 74 - Melquizedeque Santana

Página 76 - Banco de imagens do TCU

Página 78 - Sérgio Seiffert

Página 82 - Saulo Cruz

Página 88 - Luiz C. B. Xavier

Responsabilidade pelo conteúdo

Secretaria-Geral da Presidência
Assessoria de Comunicação Social
Serviço de Divulgação

Projeto gráfico

Vivian Campelo

Capa

Arthur Guedes

Foto da Capa

Saulo Cruz

Endereço para Contato

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO
Secretaria-Geral da Presidência
SAFS Quadra 4 Lote 1
Edifício Anexo I Sala 153
70.042-900 Brasília - DF
Fones (61) 3316 5338
Fax (61) 3316 7536
segepres@tcu.gov.br

Ouvidoria

Edifício-Sede, Sala 106
Fone 0800 644 1500

