

Análise SWOT – TCE/SC



VEC
Consultoria e
Capacitação Executiva

Sumário

1. GRUPOS	3
1.1 Grupo Atividades-Chave.....	3
1.2 Grupo Recursos-Chave e Custos	5
1.3 Grupo Proposta de Valor e Público-Alvo	6
1.3 Grupo Relacionamento.....	8
2. Grupo de Trabalho	9
Oficina de Brainstorming	9
Validação/Ajustes Finais	10
Validação/Ajustes Finais	10

1. GRUPOS

1.1 Grupo Atividades-Chave

Pontos Fortes:

1. COMUNICAÇÃO: DOTC-e ++++
2. ANÁLISE: Equipe interdisciplinar +++
3. ANÁLISE: Especialização em temas relevantes +++
4. ANÁLISE: Qualificação técnica dos servidores +++
5. ANÁLISE: Utilização de metodologia de auditoria baseada em matrizes ++
6. COLETA DE DADOS: Uso intensivo de TI ++
7. COMUNICAÇÃO: Televisamento das sessões do T.P. ++
8. COMUNICAÇÃO: Transparência ++
9. DECISÃO: Assessoramento qualificado nos gabinetes ++
10. COMUNICAÇÃO: Uso das redes sociais - mídia eletrônica +
11. DECISÃO: Decisão colegiada +

Pontos Fracos:

1. ANÁLISE: Foco na verificação da regularidade dos procedimentos usados e não nos resultados ++++
2. ANÁLISE: Ausência de informações sobre ações judiciais relativas ao objeto de análise e situações dos contratos ++++
3. ANÁLISE: Demora na instrução e decisão dos processos de controle externo ++++
4. ANÁLISE: Dificuldade em realizar consultas à base de dados (Ex. SIPROC e e-SFINGE) ++++
5. ANÁLISE: Dificuldade em realizar cruzamento de dados e integração entre sistemas internos ++++
6. ANÁLISE: Falta de pessoal ++++
7. ANÁLISE: Número reduzido de servidores na área de TI ++++
8. COLETA DE DADOS: Ausência de poder de polícia ++++
9. COMUNICAÇÃO: Deficiência na publicidade dos resultados das ações do TCE/SC ++++
10. COMUNICAÇÃO: Falta de normas para o uso da comunicação eletrônica ++++
11. COMUNICAÇÃO: Divergência de interpretação quanto ao início da contagem de prazo (ARs X DOTC) ++++
12. DECISÃO: Alto índice de mudança em nível recursal ++++
13. DECISÃO: Baixa colegialidade das decisões (aprofundamento dos debates) ++++
14. DECISÃO: Baixo índice de cumprimento das decisões ++++
15. DECISÃO: Deficiência em avaliar o cumprimento das decisões ++++
16. DECISÃO: Falta de uniformização das decisões ++++
17. ANÁLISE: Falta de metodologia de análise +++
18. ANÁLISE: Falta de padronização dos relatórios +++
19. ANÁLISE: Superficialidade do exame técnico +++
20. COLETA DE DADOS: Ausência de avaliação da necessidade dos dados encaminhados pelos jurisdicionados (O quê? Por quê? Para quê?) +++
21. COLETA DE DADOS: Insuficientes fontes de informações (ex. Receita Federal, Fazenda Estadual, INSS, etc) +++
22. COMUNICAÇÃO: Ausência de publicação imediata de relatórios e pareceres +++
23. COMUNICAÇÃO: Deficiência no treinamento em mídia aos membros no plenário +++
24. DECISÃO: Falta de trechos das atas de discussão +++

25. DECISÃO: Inconsistência das decisões +++
26. ANÁLISE: Deficiência na atualização do pessoal ++
27. ANÁLISE: Demora no processo de análise ++
28. COLETA DE DADOS: Baixa confiabilidade dos dados enviados pelos jurisdicionados ++
29. COLETA DE DADOS: Dificuldade de acesso tempestivo às informações dos atos dos jurisdicionados ++
30. COLETA DE DADOS: Inércia da validação dos dados encaminhados ++
31. COMUNICAÇÃO: Ausência de gestão na utilização das redes sociais ++
32. COMUNICAÇÃO: Ausência de indicação na TV do Processo que está em votação ++
33. COMUNICAÇÃO: Linguagem de difícil compreensão ++
34. COMUNICAÇÃO: Ausência de mensuração do benefício gerado com as ações de controle
35. DECISÃO: Fragilidade da fundamentação ++
36. DECISÃO: Uso excessivo de linguagem técnica nas decisões ++
37. COMUNICAÇÃO: Desperdício de papel no processo de comunicação das decisões +
38. ANÁLISE: Grande quantidade de interrupções para atendimento às dúvidas dos jurisdicionados (+)

Oportunidades:

1. Jornalismo investigativo contribui com informações de investigações e norteia atividades de fiscalização +++++
2. Tendência de atuação em rede de órgãos de controle e fiscalização contribuindo para efetividade da atuação do TCE-SC +++++
3. Manual de boas práticas processuais da ATRICON contribui para a padronização da atividade fim do TCE-SC. +++++
4. Código de ética da ATRICON promove disciplinamento da conduta dos membros e servidores dos TCs +++++
5. Ampliação do uso das mídias sociais pela população permite maior aproximação do TCE-SC com a sociedade +++++
6. Falta de política de comunicação institucional entre unidades técnicas/gabinetes e ACOM para divulgação da atuação do TCE +++++
7. Normas de auditoria governamental (NAGS) contribuem para a padronização da atividade fim do TCE-SC +++
8. Projeto de Lei de Processo Administrativo Estadual disciplina e moderniza o tratamento dos processos no TCE-SC +++

Ameaças:

1. Judicialização das decisões do TC tolhe as competências do TCE-SC +++++
2. Ações impetradas junto ao STF questionam a competência dos TCs para julgar prefeitos como administradores poderá tolher competência constitucional dos TCs +++
3. Manipulação das informações pela mídia pode deteriorar a imagem do TCE-SC +++
4. Possibilidade de ataques e invasões ao ambiente tecnologia da informação pode prejudicar a operação do TCE-SC ++

1.2 Grupo Recursos-Chave e Custos

Pontos Fortes:

1. TECNOLOGIA: Parque tecnológico +++++
2. ESTRUTURA DE RECEITA: Disponibilidade financeira para investimentos +++++
3. TÉCNICOS QUALIFICADOS: Titulação do seu quadro de pessoal +++++
4. METODOLOGIA: Adoção de medidas cautelares - pode ser aprimorada mas é uma boa ferramenta para obter eficácia +++
5. METODOLOGIA: Padronização de técnicas de auditoria (Matrizes) +++
6. TECNOLOGIA: Significativa base de dados da administração pública catarinense +++
7. TECNOLOGIA: TC apresenta bom potencial para desenvolvimento dos sistemas que necessita +++
8. TÉCNICOS QUALIFICADOS: A competência do corpo funcional é reconhecida pela parcela do público alvo que pertence à Administração Pública ++
9. TÉCNICOS QUALIFICADOS: Potencial para realizar trabalhos complexos ++

Pontos Fracos:

1. METODOLOGIA: Baixa padronização dos procedimentos na área técnica (por assunto). +++++
2. METODOLOGIA: Foco nos procedimentos usados e não nos resultados +++++
3. METODOLOGIA: Pouca utilização dos sistemas locais quando das auditorias +++++
4. METODOLOGIA: Poucos instrumentos que permitam a celeridade processual +++++
5. TÉCNICOS QUALIFICADOS: Modelo de capacitação está voltado mais para uma capacitação pessoal do que institucional +++++
6. TECNOLOGIA: Banco de dados (dos Jurisdicionados) do TCE é pouco explorado, dificuldade no acesso +++++
7. TECNOLOGIA: Dificuldade na pesquisa do banco de dados das decisões e processos no Tribunal, a exemplo da ausência de ferramenta para pesquisa de jurisprudência +++++
8. TECNOLOGIA: Falta de política de gestão de informação no TC. Existem informações mas não estão organizadas +++++
9. TECNOLOGIA: Baixa utilização de ferramentas de informática já disponíveis no mercado +++
10. TÉCNICOS QUALIFICADOS: Ausência de código de ética ++
11. TÉCNICOS QUALIFICADOS: Baixa especialização em temas atuais e específicos (ex.: PPPs) ++
12. TÉCNICOS QUALIFICADOS: Deficiência na transmissão de conhecimentos entre servidores ++
13. TÉCNICOS QUALIFICADOS: Resistência da área técnica em utilizar novas ferramentas ++
14. TECNOLOGIA: Pouca disseminação do acesso de sistemas de outras instituições. Ex: REG. CADASTRAL RFB, JUCESC. ++

Oportunidades:

1. Aprovação da Proposta do Manual de Boas Práticas Processuais (ATRICON) propicia um modelo recomendado de procedimentos +++
2. LC 588/2013 acelera os resultados do controle externo +++
3. As NAGS ou as Normas do TCU propiciam uma metodologia recomendada de auditoria e capacitação do corpo técnico ++
4. Código de Conduta e Ética do ATRICON oferece um modelo de atuação mais isenta e íntegra ++
5. Disseminação do uso da internet e de ferramentas de EAD (Ensino à Distância) possibilita redução de custos, proximidade com jurisdicionados e ampliação da capacitação ++

6. Tendência à descentralização da Administração Pública Catarinense (Ex. Judiciário) estabelece um modelo de relacionamento próximo entre TCE-SC e Jurisdicionados +

Ameaças:

1. Execução de competências do TCE por outros órgãos/poderes em decorrência da demora na atuação e da falta de mecanismos +++++
2. LC 588/2013 considera débitos prescritíveis em confronto com a Constituição, dá quitação da responsabilidade em face da prescrição, reduzindo poder do TCE-SC, podendo gerar impunidade (não possui causas de suspensão e interrupção) +++++
3. Ação do MPSC para incorporação do MPTC ao TCE-SC impacta na despesa de pessoal do TCE-SC e na reposição de servidores +++++
4. Limitação imposta pela LRF impede contratação de novos servidores +++++
5. Unificação das alíquotas do ICMS pode causar queda nos repasses ao TCE-SC ++
6. Concursos públicos em outros órgãos pode causar a saída de servidores qualificados ++
7. Adoção do RDC para contratações do Pacto SC dificulta a fiscalização do TCE-SC ++
8. Alteração no Fundo da Participação dos Estados pode causar queda nos repasses ao TCE-SC +

1.3 Grupo Proposta de Valor e Público-Alvo

Pontos Fortes:

1. FISCALIZAÇÃO: Realização de Auditorias Operacionais para análise de resultados e avaliação da gestão +++++
2. ORIENTAÇÃO: Reconhecimento da validade e importância dos Ciclos de Estudos Municipais +++++
3. JULGAMENTO/APRECIÇÃO: Planos de Ação das Auditorias Operacionais +++
4. ORIENTAÇÃO: Atuação da Ouvidoria +++
5. JULGAMENTO/APRECIÇÃO: Decisões em consulta ++

Pontos Fracos:

1. FISCALIZAÇÃO: Critérios deficientes para o processo de seleção das auditorias de forma a abranger todas as regiões do Estado +++++
2. FISCALIZAÇÃO: Lapso de tempo excessivo entre as visitas nas unidades jurisdicionadas municipais +++++
3. JULGAMENTO: Ausência de jurisprudência unificada +++++
4. JULGAMENTO: Deficiência no objeto de análise das contas anuais. Deve incluir no processo de contas apreciações de outra natureza, além da verificação do balanço +++++
5. FISCALIZAÇÃO: Deficiência na identificação de quais recebedores de recursos realmente praticam irregularidades +++
6. JULGAMENTO: Relatórios falhos por não indicarem os precedentes do plenário +++
7. JULGAMENTO: Falta de uniformidade nos critérios utilizados nas decisões +++
8. ORIENTAÇÃO: Ausência de orientação aos recebedores de Recursos +++
9. JULGAMENTO: Baixa efetividade das decisões do TCE/SC ++
10. ORIENTAÇÃO: Deficiência das orientações às Prefeituras ++

11. ORIENTAÇÃO: Deficiência na Orientação ao Executivo Estadual. Deve ser um programa permanente ++
12. ORIENTAÇÃO: Formatação do ciclo (pouca utilização de TI, tempo curto, apenas conferências/palestras) ++
13. FISCALIZAÇÃO: Demora na solução dos processos +
14. JULGAMENTO: Baixo valor das multas aplicadas +
15. ORIENTAÇÃO: Consultas em sua grande maioria, não preenchem os requisitos de admissibilidade +
16. ORIENTAÇÃO: Respostas somente das consultas formuladas em tese +

Oportunidades:

1. Pressão da sociedade por serviços públicos de qualidade (Saúde, Educação, Segurança Pública) gera necessidade de atuação com foco em resultados +++++
2. Projeto de Lei de Revisão da Lei Orgânica do TCE +++++
3. Tendência à utilização de Audiências Públicas para apresentação e discussão de temas relevantes à sociedade +++
4. Lei 8666/93 (compras públicas sustentáveis) propicia ao TC oportunidade de orientação aos jurisdicionados e de fiscalização de temas socialmente relevantes +++
5. TI - Crescimento da utilização das Redes Sociais permite maior aproximação com a sociedade e orientações ++
6. CNTC propiciará padronização e uniformização de procedimentos, estabelecerá metas e fornecerá conjunto de indicadores padronizados para avaliar desempenho a nível nacional ++
7. Disseminação do conceito de Transparência oferece possibilidade para a disponibilização de informações (base de dados dos jurisdicionados) para o controle social ++
8. Implantação da administração pública gerencial dissemina a utilização de indicadores de desempenho e a avaliação dos resultados da gestão pública +
9. LC 131/09 enfatiza a disponibilização de informações dos jurisdicionados coletadas pelo TC +
10. Lei da Ficha Limpa possibilita a demonstração efetiva da atuação do TCE/SC +
11. Incremento na demanda por informações de controle externo por parte da sociedade proporciona o interesse por uma nova proposta de valor (Informação) +++++
12. Intolerância da sociedade frente à corrupção e impunidade dos gestores públicos propicia maior espaço para a atuação do TCE/SC +
13. Maior conscientização da sociedade com questões ambientais amplia o âmbito da fiscalização e da orientação +

Ameaças:

1. Ampliação de Consórcios Públicos, Concessões, PPPs e Privatizações demandam atuação do TCE-SC em áreas em que possui pouco conhecimento especializado +++++
2. Pouca importância (indiferença e afastamento) dados ao TCE-SC pelo MP/JUDICIÁRIO causa dificuldade na integração das ações de controle +++++
3. Baixo conhecimento pela sociedade da atuação do Tribunal gera descrédito e falta de apoio em sua atuação +++++
4. Ausência do TCE/SC na fiscalização de temas relevantes (educação e saúde) +++++
5. Crescente volume de concessão de Subv. Sociais ampliam demanda de fiscalização +++
6. Fragilidade dos Sistemas de Controle Interno dificultam a fiscalização exercida pelo TCE/SC ++

1.3 Grupo Relacionamento

Pontos Fortes:

1. CAPACITAÇÃO: Respeito e confiança dos agentes municipais +++
2. CAPACITAÇÃO: Reuniões periódicas com associações municipais e colegiados ++
3. CAPACITAÇÃO: Capacidade técnica do TCE/SC reconhecida pelos agentes municipais e estaduais. ++
4. CAPACITAÇÃO: Programa Portas Abertas ++
5. CAPACITAÇÃO: Realização dos Ciclos de Estudos e Debates da Administração Pública Municipal ++
6. CAPACITAÇÃO: TCE/SC Na Escola +
7. CAPACITAÇÃO: Colaboração (palestrantes/instrutores) em eventos (seminários, congressos, simpósios, cursos) de capacitação dos agentes públicos catarinenses +

Pontos Fracos:

1. CAPACITAÇÃO: Dificuldade na disseminação das normas sobre prestação de contas +++++
2. CAPACITAÇÃO: Falta de capacitação oportuna sobre o uso dos sistemas (e-sfinge) no início do mandato +++++
3. CAPACITAÇÃO: Falta de capacitação especializada oferecida pelo TCE-SC aos controladores internos +++++
4. CAPACITAÇÃO: Ausência de orientação aos recebedores de Recursos. +++
5. CAPACITAÇÃO: Ausência de remuneração de servidores na realização de atividades de capacitação (interna e externa). +++
6. CAPACITAÇÃO: Ausência de ciclo de estudos no Governo do Estado ++
7. CAPACITAÇÃO: Público Restrito do Portas Abertas ++
8. CAPACITAÇÃO: Ausência de uma Central de Orientações para atendimento aos jurisdicionados (cria demandas para Ouvidoria e mantém atendimento telefônico e presencial nas Diretorias) ++

Oportunidades:

1. Existência de redes de colaboração com parceiros propiciando redução de custos, sinergia e conhecimentos especializados ++
2. Lei de Política Nacional de Resíduos Sólidos proporciona possibilidade de orientação ++
3. Utilização crescente das Redes Sociais pela sociedade proporciona ampliação dos canais/meios de capacitação +
4. Lei da ficha limpa proporciona possibilidade de orientação em tema de interesse dos agentes políticos +
5. Utilização crescente de EAD (Ensino à Distância) possibilita redução de custos e ampliação da abrangência da capacitação +

Ameaças – obstáculos externos:

1. Entidades assumindo o papel de orientação/capacitação em matérias relativas à atuação do TCE-SC +

2. Grupo de Trabalho

Oficina 1 – 26/03/2013

Andressa Zancanaro de Abreu

Adriana Luz

Auditor Cleber Muniz Garvi

Auditor Gerson Sicca

Auditora Sabrina Nunes Ioken

Bartira Bonoto

Carlos Tramontin

Clarissa Silvestre Vieira Savi

Cons. Cesar Filomeno Fontes

Cons. Luiz Roberto Herbst

Cons. Salomão Ribas

Conselheiro Wilson Wan-Dall

Edison Stievens

Edson Biazussi

Elóia Rosa da Silva

Enio Luiz Alpini

Fábio Batista

Flavia Baesso Martins

Francisco Ferreira Filho

Hamilton Hobbus Hoemke

Jânio Quadros

João Luiz Gattringer

José Roberto Queiroz

Joseane Corrêa

Kliwer Schmitt

Lucia Helena Prujá

Luciane Beiro de Souza Machado

Luiz Carlos Wisintainer

Marcelo Brognoli da Costa
Márcio Rogério de Medeiros
Paulo Bastos
Paulo Riccioni
Rafael Reginatto
Raul Teixeira
Reinaldo Gomes Ferreira
Ricardo Ribas
Roberto Fleischmann

Validação/Ajustes Finais

Adriana Luz – TCE-SC
Carlos Tramontin – TCE-SC
Cláudio Cherem de Abreu – TCE-SC
Edison Stieven – TCE-SC
Raul Fernandes Teixeira – TCE-SC
Ricardo Cabral Ribas – TCE-SC

Validação/Ajustes Finais

Facilitador: Miguel Rivero Neto