CONTAS DE MINAS

TCEMG
Ano 06 - edição 38 /2019

Siga a receita

Os ingredientes para fazer a arrecadação pública crescer

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Presidente Conselheiro Mauri José Torres Duarte
Vice-Presidente Conselheiro José Alves Viana
Corregedor Conselheiro Gilberto Pinto Monteiro Diniz
Conselheiros Wanderley Geraldo de Ávila
Sebastião Helvecio Ramos de Castro
Cláudio Couto Terrão
Durval Ângelo Andrade (Ouvidor)
Conselheiros Substitutos
Licurgo Joseph Mourão de Oliveira
Hamilton Antônio Coelho
Adonias Fernandes Monteiro
Victor de Oliveira Meyer Nascimento

Ministério Público junto ao Tribunal de Contas
Procuradora-Geral
Elke Andrade Soares de Moura
Subprocurador-Geral
Marcílio Barenco Corrêa de Mello
Procuradores
Maria Cecília Mendes Borges
Glaydson Santo Soprani Massaria
Sara Meinberg Schmidt Andrade Duarte
Cristina Andrade Melo
Daniel de Carvalho Guimarães

Chefe de Gabinete do Conselheiro Presidente
Gustavo Milânio
Chefe de Gabinete da Presidência
Carlos Alberto Pavan
Diretor-Geral
Marconi Augusto Fernandes de Castro Braga

EXPEDIENTE

Diretoria de Comunicação Social do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais
Diretor
Luiz Cláudio Diniz Mendes
Jorn. Mtb n. 0473 - DRT/MG
Editor Responsável
João Manuel Lopes de Cerqueira
Jorn. Mtb n. MG-08616 JP - DRT/MG
Redação e fotos
Alda Clara de Aquino
Frederico Nicola La Rocca
Karina Camargos Coutinho
Lucas Borges
Luiz Gustavo Ribeiro
Thiago Rios Gomes
Revisão
Márcio de Ávila Rodrigues
Projeto Gráfico / Capa
Coordenadoria de Publicidade e Marketing / Vívian de Paula
Diagramação
Márcio Wander Moura Ferreira / MG-00185 DG - DRT/MG

PERIODICIDADE: BIMESTRAL
TIRAGEM | 4.000 | EXEMPLARES
Impressão: Global Print
Fechamento desta edição: 07/06/2019 Maio/Junho

TCEMG
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS
Av. Raja Gabaglia, 1.315
Luxemburgo - Belo Horizonte - MG
CEP: 30380-435 / Tel: (31) 3348-2111

NESTA EDIÇÃO

CAPA
O caminho da arrecadação 09

Entrevista 04
Visão sistêmica

Penalidades 12
Débitos e multas

Planejamento 14
Movimento estratégico

Dinâmica 18
Jogo do Tributo

Congresso 20
Aproximação com municípios

Controle Interno 24
A força que vem de dentro

Universalização 26
Meta fundamental

ENTREVISTA

Visão sistêmica

Por Thiago Rios Gomes

Servidor desde 1991, o diretor-geral Marconi Braga atribui grande importância às quase três décadas de experiência no Tribunal de Contas, para o exercício das atribuições do cargo que alcançou. "Me proporcionaram uma visão sistêmica da Casa", afirmou. Logo no início da carreira, ele realizou inspeções e auditorias em órgãos e entidades da administração pública estadual e municipal. Depois, prestou apoio e assessoramento técnico em gabinete de conselheiro. Foi diretor de Controle Externo de Municípios por três vezes, além de estar à frente de secretarias de câmaras do TCEMG em duas ocasiões. Braga também foi secretário-geral da Corte de Contas e nos últimos anos se dedicou à assessoria em gabinete de conselheiro. Para o entrevistado desta edição, todo esse caminho profissional "contribuiu bastante para um conhecimento prático das demandas da Área Técnica e dos gabinetes de autoridades, bem como o olhar diferenciado para os procedimentos internos de atendimento pela Área Meio deste Tribunal. No entanto, não posso deixar de mencionar que ao longo desse período tive a grata oportunidade de trabalhar e aprender com colegas do Tribunal, sempre valorizando a equipe de trabalho nas unidades em que estive a frente".

> *"O estímulo à participação social no controle da administração pública será mais efetivo, quando compreendido de forma mais simples. A sociedade quer saber de forma objetiva de onde vem o dinheiro público e para onde vai o dinheiro público"*

Uma das prioridades eleitas pelo presidente Mauri Torres foi o acompanhamento das receitas municipais durante o biênio 2019/2020. Qual a importância dessa ação do Tribunal de Contas para ajudar os municípios a superarem a atual crise financeira?

Primeiramente, destaco que o Brasil se encontra numa situação fiscal sem precedentes. Pode-se afirmar, com base em indicadores e avaliações de institutos especializados, que a economia brasileira vive seu maior decrescimento no último século. E mais, estamos diante do maior *déficit* fiscal, nas duas últimas décadas. E a dívida pública se aproximando de 80% do PIB brasileiro. Acrescente-se a esse quadro, a ocorrência simultânea de crise fiscal e conjuntura recessiva no Estado de Minas Gerais. Nesse contexto, com a queda na atividade econômica há um reflexo direto nas transferências governamentais feitas pela União e o Estado para os municípios mineiros. Além disso, é perceptível a diminuição ou estagnação das receitas próprias municipais, por questões de inadimplência e dificuldades técnicas das administrações fazendárias locais. Diante desse cenário e com base em levantamentos realizados, desde 2016, pela Central de Inteligência Suricato e Superintendência de Controle Externo deste Tribunal, detectou-se uma queda no total das receitas de todos municípios mineiros de quase R$ 8 bilhões. Passando de R$ 56.079.327.384,12, em 2017, para R$ 48.862.611.921,21, em 2018. Em razão dessa queda impactante, o Conselheiro Mauri Torres nos determinou estudos acerca desse tema, receitas públicas municipais, e decidiu pela sua inclusão como uma das principais ações estratégicas para o biênio, 2019-2020.

O Tribunal lançou no início de abril o Portal Receitas que pretende otimizar a arrecadação dos municípios de Minas Gerais. Como esses municípios podem aproveitar este novo serviço para auxiliar no aumento da arrecadação?

O Portal de Receitas, por definição específica e conforme nele está expresso, é um espaço de transparência, compartilhamento e diálogo, destinado ao cidadão e ao gestor público, em busca da profissionalização e da eficiência na gestão das receitas públicas municipais. Importante lembrar, que se trata de um dos instrumentos para melhoria da arrecadação pela administração fazendária municipal. O Portal Receitas foi desenvolvido com o objetivo de resgatar a importância da fiscalização e do acompanhamento da arrecadação municipal, a partir de uma nova forma de controle. Nesse espaço de interatividade e de difusão do conhecimento, pode-se obter "um diagnóstico da realidade dos municípios e de suas práticas em matéria tributária, para identificação de dificuldades comuns e de boas práticas, e, a partir dessa apuração, atuar junto aos gestores públicos na implementação de alternativas para tornar a arrecadação mais eficiente e fomentar as melhores escolhas, com ações de caráter orientativo, colaborativo e, por vezes, indutor de políticas públicas".

Qual o efeito da orientação dada pelo Tribunal aos jurisdicionados no desenvolvimento da administração municipal e estadual em Minas Gerais?

A Constituição Mineira, em seu artigo 180, § 1º, estabelece que como procedimento fiscalizador e orientador, o Tribunal de Contas realizará habitualmente inspeções

locais nas prefeituras, câmaras municipais e demais órgãos e entidades da administração direta e da indireta dos Municípios. Por outro lado, tem-se que na melhor doutrina administrativista destaca-se o tripé orientação, fiscalização e correção, às vezes não necessariamente nessa ordem, que sustentam o poder-dever de controle por determinados poderes e órgãos em relação à conduta dos agentes públicos que atuam na administração pública. Para o exercício dessa orientação o TCEMG utiliza diversos instrumentos, tais como: a atuação da Escola de Contas no Encontros Técnicos, nos congressos e seminários, e na oferta de cursos de pós-graduação nas modalidades presencial e ensino a distância; a orientação aos municípios por meio da nossa CRJ, a Central de Relacionamento com o Jurisdicionado; as recomendações expressas nas decisões em processos de controle externo; a possibilidade de firmar o Termo de Ajuste de Gestão – TAG, que tem sido efetivado no âmbito do projeto Receitas Públicas Municipais, também; as ações pedagógicas preventivas realizadas nos casos de mudanças na legislação e procedimentos relativos às prestações de contas, como houve recentemente na esfera dos jurisdicionados estaduais; e os termos de cooperação técnica firmado com a Associação Mineira de Municípios - AMM e outras entidades para realização de treinamentos e palestras acerca de temas relevantes para os municípios mineiros.

Como o Tribunal de Contas deve agir para exercer sua função de orientação sem que sua função fiscalização seja esquecida?

Anteriormente, quando fiz referência à definição de controle da administração pública para o Direito Administrativo, naquela sequência do tripé orientação, fiscalização e correção, adotada por parte da doutrina e na qual me filio, penso ser esse *iter* a ser percorrido na atuação dos tribunais de contas. Num primeiro momento, realiza a orientação com ações pedagógicas, em seguida leva a efeito os procedimentos de fiscalização, e, finalmente, nos casos em que estiver tipificado o dano ao erário, o desvio de recursos públicos ou o ato de improbidade administrativa aplica-se a punição específica determinada em lei. Assim, entendo que a orientação tem seu limite no próprio caráter de natureza jurídica preventiva.

Atualmente, é possível observar o aumento contínuo do interesse da população por assuntos relacionados aos recursos públicos. Como o senhor acha que o Tribunal de Contas de Minas Gerais poderia auxiliar a sociedade a exercer o "controle social" com maior eficiência?

Há quase duas décadas vejo as mudanças de terminologias e definições na seara da administração pública surgirem e serem bastante exploradas nos ambientes acadêmicos e nos órgãos de controle. Vimos, por exemplo, a evolução na gestão pública de termos como *accountability*, *responsivinees*, gestão fiscal, governança pública e, mais recentemente, o *compliance*. Essa terminologia mais técnica, muitas das vezes, não é captada pelo cidadão. Assim, o estímulo à participação social no controle da administração pública será mais efetivo, quando compreendido de forma mais simples. A sociedade quer saber de forma objetiva de onde vem o dinheiro público e para onde vai o dinheiro público. No site do Tribunal, o cidadão pode obter dados e informações sobre como o dinheiro público é aplicado. Basta acessar um desses portais: Portal da Transparência, Dados Abertos, Fiscalizando com o TCE, Banco de Preços, Receitas Municipais e o CAPMG. Além disso, o TCEMG tem programas específicos de estímulos à participação da sociedade, como por exemplo, o projeto CONHECER, o NA PONTA DO LÁPIS e as visitas às escolas. É um bom ponto de partida? Sem dúvida. Mas, pode contribuir mais para um controle social mais efetivo. Pode implementar projetos pedagógicos de qualificação dos membros dos conselhos municipais de educação, de saúde e assistência social. Pode apoiar a implementação de ouvidorias no âmbito dos municípios. Estimular a participação popular nas audiências públicas, no processo de planejamento e nas aquisições públicas. Enfim, viabilizar mecanismos de práticas permanente de governança pública com base na transparência, participação da sociedade e boa gestão pública (eficiente, eficaz, econômica e efetiva), com serviços públicos de qualidade.

Para o senhor, qual a principal atribuição da Diretoria-Geral do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais?

Estabelecer diretrizes e orientações em conjunto com Superintendência de Controle Externo (área fim) e a Superintendência de Gestão e Finanças (área meio) para cumprimento da missão constitucional do TCEMG, e, consequentemente pautar-se por uma atuação responsiva. Ou seja, dar resposta à sociedade prestando serviços tempestivos e qualitativos.

Qual será a principal meta a ser perseguida pela Diretoria-Geral durante o biênio 2019/2020?

A busca de resultados naquelas ações estratégicas priorizadas no Plano de Gestão 2019-2020. Com destaque para os projetos: Receitas Públicas Municipais – a gestão pública começa com arrecadação, Controle Interno do Jurisdicionado – ampliando resultados. E, internamente, a consolidação dos diversos sistemas da área de recursos humanos, por meio do SIGESP – Sistema Integrado de Gestão de Pessoas e Folha de Pagamento, bem como o esforço permanente na qualificação dos novos servidores, via educação continuada.

Para terminar, o que o senhor gosta de fazer nos seus momentos de lazer?

Os momentos preferidos de lazer acontecem no meu Sítio. Quando estou lá me envolvo com várias atividades que proporcionam um merecido desligamento da dedicação profissional. Então, vou andar a cavalo, pescar, envolver-me com o cotidiano da agropecuária, descansar um pouco e divertir-me com minha família. O futebol também faz parte do meu lazer. Aqui é Galo! ■

O caminho da arrecadação

Lucas Borges

Uma ferramenta que tem por objetivo dar condições para que os municípios arrecadem melhor. Esse é o "Portal Receitas", página eletrônica lançada pelo TCEMG em abril, que busca construir possibilidades para que as prefeituras tenham mais eficácia na arrecadação, bem como serve para que o cidadão tenha conhecimento da eficiência da gestão municipal.

O Projeto Receitas iniciou-se em março de 2017, quando os 853 municípios mineiros foram convidados pelo Tribunal a responder a um questionário, com 92 perguntas, divididas em cinco dimensões da gestão dos recursos públicos: legislação tributária, recursos humanos, infraestrutura física e tecnológica da informação, procedimentos de fiscalização e cobrança judicial de créditos tributários. A adesão, espontânea, chamou a atenção do TCEMG: 657 municípios, o que representa 77% das cidades mineiras, responderam as questões. Com base nas respostas do questionário e nas informações disponibilizadas pelos jurisdicionados por meio do Sistema Informatizado de Contas dos Municípios (Sicom) a partir de 2013, o TCEMG construiu a base de dados do portal. Agora, por meio do Portal Receitas, eles receberão um "diagnóstico personalizado" deste Tribunal sobre suas fragilidades e as providências a tomar.

Durante o lançamento, no dia 01/04/2019, o presidente do TCEMG, conselheiro **Mauri Torres**, destacou os pilares de sua gestão, que se confirmam nos objetivos do portal. "Vamos trabalhar focando na melhoria das receitas municipais e no controle externo dos municípios", disse, reforçando que embora o controle externo tradicionalmente se volte para a realização da despesa, é importante também o acompanhamento da arrecadação, na medida em que é a atividade que conferirá aos órgãos públicos a disponibilidade financeira necessária para a execução das políticas públicas e para a promoção do desenvolvimento local.

O portal ainda traz consigo o interesse público. A sociedade poderá acessar as respostas que os municípios deram a essas questões e os dados sobre a receita e os indicadores da gestão e da infraestrutura da arrecadação desses municípios. Além disso, também poderá analisar o desempenho das cidades sob os aspectos financeiro, fiscal e orçamentário, ano a ano.

Passo a Passo

A diretora do Centro de Fiscalização Integrada e Inteligência (Suricato), **Luciana Foureaux**, explicou sobre o acesso ao "Portal Receitas". "O portal é um espaço de pesquisa importante, tanto para os gestores públicos, como para a população em geral. Existem partes dele que são de acesso para todos, bem como espaços específicos para que os gestores municipais acompanhem os comunicados, solicitações e orientações do corpo técnico deste tribunal".

O Portal Receitas deve ser acessado pelo site do TCEMG – www.tce.mg.gov.br. No ícone "Serviços por Assunto", na parte esquerda da página, tanto os prefeitos e gestores públicos como o cidadão interessado devem clicar em "Ver todos os serviços" e digitar "Receitas Municipais" no campo de pesquisa ou descer na barra de rolagem até o ícone de mesmo nome. Já no "Portal Receitas", há uma parte com as informações públicas e um espaço restrito aos gestores, que poderão monitorar os resultados das medidas já implementadas, bem como manter contato com o corpo técnico do TCEMG.

Oportunidade para enfrentar a crise

A crise econômica que afeta o estado e, por consequência, os municípios, foi um dos fatores observados pelo tribunal para o desenvolvimento do "Portal Receitas". "O projeto foi criado a partir da realidade de crise econômica dos municípios e queda brusca na arrecadação, que já observávamos há alguns anos. A partir daí, desenvolvemos um projeto que visa tornar a arrecadação mais eficiente, induzindo melhores práticas de gestão", disse **Simone de Oliveira**, diretora de Controle Externo dos Municípios do TCEMG.

Dentre as etapas já executadas, estão os questionários respondidos pelas prefeituras, o mapeamento do comportamento das receitas municipais, a execução de auditorias-piloto e a elaboração de um diagnóstico específico para cada cidade. Após o lançamento do portal, os municípios que aderiram ao trabalho conjunto devem aplicar uma série de medidas determinadas nesse diagnóstico que visam o aprimoramento de sua estrutura fazendária, para assim potencializarem sua arrecadação.

"As 92 questões levantadas e já respondidas pelos gestores municipais se referiam a pontos críticos que o tribunal já reconhecia nas gestões administrativas e fazendárias dos municípios. Com as respostas em mãos, preparamos os diagnósticos e estamos enviando aos gestores as recomendações deste tribunal para que eles evoluam na gestão e, assim, arrecadem melhor", reforça a analista de controle externo do Tribunal de Contas, Mariza Nunes.

Prefeitos aprovam o "Receitas"

O prefeito de Presidente Olegário, João Carlos Nogueira de Castilho, um dos municípios que participaram do projeto-piloto do "Receitas", destacou sua efetividade. "Os municípios menores costumam viver só de repasses, como o ICMS e o Fundo de Participação dos Municípios, e precisam incrementar suas receitas próprias. Essa iniciativa do TCEMG é altamente positiva nesse aspecto. Recomendo que todos os prefeitos mineiros façam a adesão e participem deste projeto".

Já o prefeito de Curvelo, Maurílio Guimarães, também parabenizou o TCEMG pela iniciativa, enfatizando a necessidade dos municípios arrecadarem melhor. "Precisamos potencializar as formas de arrecadação dos municípios para que não fiquem dependentes apenas dos repasses estadual e federal. Com este trabalho inovador do TCEMG, podemos arrecadar melhor e, assim, ter mais recursos para investir na saúde, educação e nas outras áreas pertinentes ao executivo municipal".

Para o presidente da Associação Mineira dos Municípios e prefeito de Moema, **Julvan Lacerda**, dificuldades técnicas, meios de acesso e falta de ferramentas tecnológicas são entraves para que os municípios melhorem suas arrecadações. "É preciso aprimorar a gestão fiscal porque viemos de uma cultura em que o gestor tem que saber limpar a cidade e manter as ruas sem buracos, mas não é só isso. Precisamos aprimorar, inovar a receita local e o tribunal vem para ser um parceiro neste sentido, ao trazer uma ferramenta padrão que auxiliará os municípios nesse diagnóstico e aprimoramento da receita municipal".

O presidente do TCEMG, Mauri Torres, também foi neste sentido. "Os municípios não podem focar apenas nos convênios, transferências e repasses estaduais e federais, mas também devem buscar formas de arrecadar melhor, sempre de forma justa. O Portal Receitas vai justamente nesse caminho". ■

Débitos e multas

Fred La Rocca

Ao exercer o controle externo sobre os gestores dos órgãos e entidades sujeitos ao seu controle, os jurisdicionados, o Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCEMG) pode determinar a aplicação de multas e o ressarcimento de valores aos cofres públicos.

Quando acaba o prazo para recurso contra a punição, os autos são enviados para a Coordenadoria de Débito e Multa (CDM) para que seja feita a cobrança. O setor insere os dados da multa aplicada e de restituição no sistema próprio do TCEMG: Secmultas.

No caso das multas, a coordenadoria encaminha um ofício acompanhado da Memória de Cálculo, que tem uma descrição com todos os valores, os motivos e juros, caso necessário, que é encaminhado junto a um boleto para a pessoa realizar o pagamento.

No caso de devolução de dinheiro ao erário, que pode ser tanto aos cofres municipais quanto ao estadual, é encaminhado o ofício com a Memória de Cálculo também com a descrição. Com este documento em mãos o jurisdicionado consegue emitir a guia junto ao munícipio ou Estado para realizar o pagamento.

A quantia é recolhida pela Coordenadoria de Finanças e vai direto para uma conta criada pelo Tribunal para este fim. Atualmente, este fundo tem sido usado para capacitar os servidores empossados no último concurso público, em fevereiro de 2019.

Entre os motivos mais comuns para aplicação de multa estão o descumprimento da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF); a falha no envio de prestações de contas, relatórios mensais de execução orçamentária, e comparativo de metas; a irregularidade em dispensa ou inexigibilidade de licitação; e a ausência de prestação de contas de recurso de convênio.

Para devoluções ao erário, as razões mais habituais são casos de convênio, onde o responsável não presta contas ou justifica erroneamente o uso do dinheiro público recebido, e também ressarcimentos de remunerações indevidas.

Todas as cobranças são realizadas pelos correios com AR (Aviso de Recebimento) e a tentativa de entrega é feita mais de uma vez. Só quando o carteiro não consegue entregar é que a demanda é feita pelo Diário Oficial de Contas (DOC).

Parcelamento

Quando o processo é encerrado, o valor da multa ou da devolução ao erário não pode ser alterado, mas ainda assim cabe um pedido de parcelamento da dívida. Para isso, os jurisdicionados responsáveis têm prazo até a validade do boleto. O pagamento pode ser feito em 12 vezes. Mas, se a incapacidade financeira for comprovada, o número de parcelas pode chegar a 36.

O pedido de parcelamento pode ser enviado pelos Correios ou ser entregue na Coordenadoria de Protocolo do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais. O endereço é Avenida Raja Gabaglia, 1315, Luxemburgo, CEP 30580-435, e deve ser endereçado ao relator do processo.

O parcelamento da restituição tem que ser feito sempre ao município ou ao Estado credor. A coordenadora de Débito e Multa, Carolina Viana Farnezi, alertou que o TCEMG ainda recebe muitos pedidos de parcelamento de restituição ao erário mesmo não sendo o responsável pelo requerimento.

Inadimplência

Quando o responsável não efetua o pagamento, a coordenadoria emite uma certidão de débito, tanto para multa quando para ressarcimento, que é encaminhada para o Ministério Público de Contas (MPC).

No caso de multa, o MPC repassa para a Advocacia Geral do Estado (AGE) junto ao TCEMG para execução. O atraso em restituição é encaminhado para o município ou, também, para AGE, quando são restituições estaduais. AGE e municípios podem então realizar o protesto da dívida e a execução judicial, incluindo penhora de bens. O responsável pela fiscalização da cobrança a partir da certidão é o MPC.

Ao todo, 1.224 jurisdicionados foram acionados em 2018. Segundo relatório da Corregedoria, no ano passado, o Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais emitiu R$ 3.544.354,28 em cobranças de multas e ainda R$ 77.427.210,25 em devolução ao erário.

Movimento estratégico

Karina Camargos Coutinho

Criar um plano para alcançar um objetivo. Esse é o significado do verbo *planejar* encontrado em muitos artigos da área de Administração. Entretanto, o planejamento pode abranger muitas outras áreas assumindo um caráter multidisciplinar e revelando o quanto está ligado às nossas ações diárias. Por exemplo, um trabalhador que utiliza o planejamento como uma ferramenta no seu cotidiano demonstra um interesse em prever e organizar ações e processos que vão acontecer a longo prazo, aumentando a sua racionalidade e eficácia. Em empresas e organizações isso é fundamental. No ambiente corporativo, quando um planejamento estratégico é feito e compartilhado, a equipe é envolvida para que ele seja concretizado. É estabelecido então um plano de ação para que seja colocado em prática. A partir daí, são feitas as reavaliações do processo periodicamente para garantir o êxito do plano.

A partir desse pensamento, foi criado o setor de Planejamento no Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCEMG) nos idos de 2003. A gestão era do saudoso conselheiro Simão Pedro (2003-2004) e o objetivo inicial e urgente na ocasião era estabelecer ações estratégicas para reduzir o estoque processual de aposentadorias. Os servidores a darem o pontapé inicial foram Glória Maria de Miranda, Heloisa Helena do Nascimento, José Geraldo de Carvalho e Maria José Mourão, com o apoio do presidente da Casa à época. Com isso, nascia o Núcleo de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional do TCE, institucionalizado por meio da Portaria da Presidência número 46/2003, após aprovação em sessão plenária.

O servidor José Geraldo explica que esses servidores sugeriram a criação de um núcleo de planejamento no TCE naquele ano. "A cada presidente trocava-se tudo, não tinha muita continuidade das ações", contou. Como a servidora Maria José Mourão estava fazendo um curso de Gestão Estratégica na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), ▸

ela pôde agregar os seus conhecimentos à proposta de criar o setor de planejamento. "Começamos a pesquisar como era o planejamento em outros tribunais de contas; poucos tinham e alertamos sobre a necessidade e importância de se ter uma consultoria nesse sentido", contou. Assim, o TCE contratou os serviços de consultoria da Fundação de Desenvolvimento Gerencial (FDG) para auxiliar no processo. "Trabalhamos um ano na formulação do setor e também para desdobrar as atividades", explicou Maria José.

O primeiro plano estratégico do Tribunal foi traçado para vigorar de 2004 a 2008. Na ocasião, também foi estabelecida a identidade organizacional, a missão, a visão e os valores do TCEMG, além dos objetivos e ações estratégicas a serem cumpridas no período.

Foram os primeiros objetivos estratégicos do TCEMG: fornecer serviços com qualidade e tempestividade, aprimorar os resultados institucionais, conferir maior celeridade à tramitação processual, ser conhecido e reconhecido pela sociedade e otimizar a relação custo/benefício do Tribunal de Contas.

Benefícios do planejamento

O servidor **José Geraldo** defende que o planejamento estratégico é fundamental para as boas gestões na Casa. "Com o planejamento estratégico, ao entrar um novo presidente, ele já tem um norte a seguir. No período de vigência do plano, o TCE vai se organizando nas áreas financeira e de recursos humanos e isso, a longo prazo, faz com que alcancemos resultados melhores. A evolução do Tribunal de Contas com o planejamento é fantástica", sintetizou.

Maria José conta que, quando o planejamento surgiu, as reuniões estratégicas eram realizadas com a presença do presidente. "A gente sempre fazia os fechamentos com o presidente, colocávamos ele a par de tudo", afirmou a servidora, que tem mais de quarenta anos de experiência no Tribunal. "Fazemos o papel de consultores internos. Os gestores elaboram suas metas e objetivos e nós as alinhamos com os do Tribunal. O nosso papel hoje é de auxiliar", explicou **Maria José**.

Regulamentação

O segundo plano estratégico do TCEMG vigorou de 2010 a 2014 e foi criado pela Resolução número 1/2010, também após aprovação na sessão plenária. Atualmente, o plano que vigora na Casa é o de 2015 a 2020, que é o terceiro plano estratégico. Na linha do tempo, a antiga Assessoria de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional tornou-se a Diretoria de Gestão Estratégica e Inovação, por meio da Resolução número 8/2017. A norma disciplina o sistema de planejamento e gestão estratégica do TCE.

Para o atual diretor da área, Alexandre Lima, o Planejamento Estratégico norteia a ação dos gestores e faz com que a instituição "não fique só operando, permitindo antever e agir em prol de melhorias constantes com vistas a melhor atingir sua missão constitucional - sempre em benefício da sociedade, que é quem paga a conta", explicou. "O planejamento também promove uma administração institucionalizada, corporativa e não personalizada e desempenha papel fundamental na definição de prioridades e alocação de recursos, financeiros e humanos, cada vez mais escassos", ponderou o diretor.

Planejamento Estratégico da atual gestão

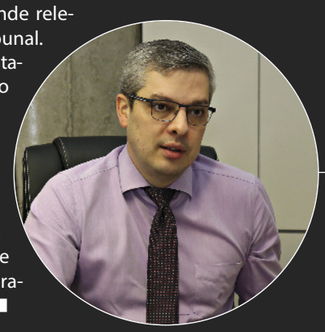
A coordenadora do Escritório de Planejamento Estratégico, **Flávia Ávila Teixeira**, lembrou que o Diário Oficial de Contas (DOC), a reestruturação do Plano de Carreira dos servidores, a revisão do regimento interno (em 2008) e a criação da Coordenadoria de Débito e Multa surgiram das discussões durante a formulação do plano estratégico, assim como os projetos para sua implementação.

A coordenadora conta que dentre os projetos previstos para o biênio 2019/2020 estão o de Receitas Públicas Municipais, o Sob Controle e o Programa Tribunal Digital.

O projeto Receitas tem como objetivo desenvolver um programa de acompanhamento e fiscalização das receitas públicas dos municípios, atuando para promover o alcance de resultados tributários mais eficientes nos próximos exercícios. Já o projeto Sob Controle visa promover o fortalecimento do controle interno dos jurisdicionados, aprimorando a gestão pública municipal. Além deles, o programa Tribunal digital busca envolver os vários projetos do TCE com o objetivo de dotar o Tribunal do "instrumental tecnológico, normativo e operacional que permita a informatização, a agilização e melhoria qualitativa de seus processos de trabalho finalístico".

Flávia Ávila explica que a equipe de formulação dos planos estratégicos é formada pelos diretores, superintendentes, assessores e chefes de gabinetes. Também são realizadas pesquisas com os servidores pela intranet. "Para a próxima formulação, pretendemos envolver ainda mais a Casa, chamando os coordenadores para a discutirem as forças e fraquezas, oportunidades e ameaças para o trabalho do TCE, realizando pesquisas com os servidores em geral, fazendo campanha de divulgação contando a história do planejamento estratégico e realizando ações de capacitação em conjunto com a Escola de Contas. Além disso, pretendemos envolver fortemente os conselheiros do tribunal, que são os responsáveis, em última análise, pela gestão da Casa, e toda a equipe de gestores por meio de seminários, palestras, reuniões de imersão e discussão dos cenários interno e externo, e construção dos objetivos e indicadores estratégicos", explicou a coordenadora.

O diretor da área estratégica, **Alexandre Lima**, disse que o projeto de construção do próximo Plano Estratégico, que irá nortear as próximas três gestões do TCE abrangendo o período de 2021 a 2026, é um projeto de grande relevância para o Tribunal. Além disso, a implantação – ainda esse ano - do sistema TCSIC é um outro projeto relevante. De acordo com ele, o sistema irá dotar a instituição de um avançado sistema de medição e monitoramento de custos. ■



DINÂMICA

Jogo do Tributo

Mariza Nunes fez uma palestra para cerca de 40 adolescentes do primeiro e do segundo anos do ensino médio da Escola Estadual Maestro Villa Lobos

Karina Camargos Coutinho

Servidores do Tribunal de Contas entram em sala de aula para conduzir uma "dinâmica pedagógica": o Jogo do Tributo. São apresentadas aos alunos noções de funcionamento do município e a forma como a sociedade financia as atividades estatais mediante o pagamento de impostos, contribuições e taxas. "O jogo consiste em fazê-los vivenciar a movimentação econômica de uma cidade, com transações de compra e venda de mercadorias e serviços como carros, casas, alimentação, serviços médicos. Em cada transação são explicados os tributos incidentes. O pagamento dos impostos movimenta a economia da cidade e vai gerar a arrecadação do município", explicou a analista de Controle Externo Mariza Nunes. A atividade faz parte do Projeto Receitas, do TCEMG, no tema da educação fiscal.

Os jovens trabalhadores da Associação Profissionalizante do Menor (Asssprom) que atuam no TCEMG participaram, no dia 25 de março, do lançamento do Jogo do Tributo. Depois da estreia, a Escola Estadual Maestro Villa Lobos foi a primeira instituição de ensino a receber o TCEMG para esse trabalho. No dia 28 de maio, uma equipe da Escola de Contas e Capacitação Professor Pedro Aleixo desenvolveu a "dinâmica" – voltada para estudantes da rede pública de ensino – com cerca de 40 adolescentes do primeiro e do segundo anos do ensino médio. A escola pública visitada está situada no bairro Santo Agostinho, região centro-sul da capital mineira. O objetivo da visita foi levar aos alunos informações sobre o processo de financiamento das políticas públicas municipais.

Os jovens trabalhadores da Asssprom que atuam no TCEMG participaram do lançamento do Jogo do Tributo

Mariza Nunes fez uma palestra explicando a importância da arrecadação dos tributos para a manutenção das cidades. Usou como exemplo o comércio e lembrou que cada vendedor ou comprador é também um cidadão da comunidade que tem demandas por políticas públicas específicas como saúde, educação, segurança pública, dentre outros. "Uma outra parte dos alunos exerceu os papéis do Legislativo e Executivo do município. O poder Executivo elaborou a proposta de lei orçamentária que foi enviada à Câmara. Do outro lado, enquanto está ocorrendo a movimentação de compra e venda, a prefeitura e a câmara estarão discutindo a lei orçamentária e avaliando a possibilidade de atender as demandas da sociedade. Após a movimentação de compra e venda, todos se reuniram para participar de uma audiência pública onde foi discutida a proposta orçamentária e a aceitação ou rejeição das reinvindicações da comunidade. O processo envolveu muitas discussões e quase sempre o resultado das transações resultou em queda de arrecadação, o que afeta a previsão orçamentária que Executivo e o Legislativo estavam trabalhando", contextualizou a servidora.

"A atividade foi muito boa, pois os alunos participaram intensamente de todas as fases, o que lhes permitiu entender como se dá o processo orçamentário e ficou muito evidente em suas argumentações a preocupação com os problemas relacionados especialmente a saúde, educação e segurança pública", observou a analista. Ela também contou que, no início, as falas evidenciavam raiva e desprezo por questões políticas, com comentários fortes como "odeio política" feitos por parte dos estudantes. "No decorrer do jogo, eles foram percebendo que há necessidade de se separar as práticas que geram corrupção e desonestidade daquelas que produzem melhoria na vida da sociedade", explicou Mariza.

Aproximação com municípios

Lucas Borges

Na abertura do 36º Congresso Mineiro de Municípios, no dia 14 de maio, no Mineirão, o Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais e a Associação Mineira de Municípios (AMM) assinaram um termo de cooperação técnica que visa a ampliação da divulgação do "Projeto Receitas Públicas Municipais".

O presidente do TCEMG, conselheiro Mauri Torres, destacou a importância da assinatura do acordo. "Queremos uma aproximação entre o TCE e os municípios visando levar mais orientação e conhecimento aos nossos jurisdicionados. Esse projeto visa qualificar mais os gestores e assessores municipais para tornar a arrecadação dos municípios mais eficiente, induzindo melhores práticas de gestão e, assim, diminuir a dependência dos repasses estaduais e federais".

O presidente da AMM e prefeito de Moema, Julvan Lacerda, também mostrou entusiasmo com a assinatura do termo. "Ficamos felizes em ver o TCEMG trabalhando de forma orientativa, sendo parceiro dos municípios. Esse projeto permitirá que os municípios tenham uma gestão fiscal mais eficiente e aprimorada".

De acordo com o Termo de Cooperação Técnica 002/2019, entre TCEMG e AMM, caberá ao Tribunal promover treinamentos de técnicos da AMM sobre o "Projeto Receitas Públicas Municipais", além de produzir material de divulgação. Já a AMM se compromete a divulgar o projeto por meios eletrônicos e nas cidades em que atuar, além de incentivar os municípios associados a aderirem ao projeto.

De acordo com o Termo de Cooperação Técnica 002/2019, entre TCEMG e AMM, caberá ao Tribunal promover treinamentos de técnicos da AMM sobre o "Projeto Receitas Públicas Municipais", além de produzir material de divulgação

Medalha

Logo depois, a AMM entregou a Medalha do Mérito Municipalista Celso Mello de Azevedo e a Comenda Especial do Mérito Municipalista às autoridades que se destacaram na defesa dos municípios de Minas Gerais. Entre os agraciados, estão o vice-presidente do TCEMG, conselheiro **José Alves Viana**, e o diretor-geral, Marconi Braga.

Viana se disse honrado pela comenda e reforçou os projetos de parceria desenvolvidos pelo tribunal com seus jurisdicionados. Marconi também reforçou sua felicidade com a honraria. "É muito importante essa relação de proximidade com a AMM, o que mostra ser fundamental essa atuação pedagógica e de parceria deste tribunal junto aos municípios mineiros".

Palestras pelo desenvolvimento

No dia seguinte (15/05), o diretor-geral do TCEMG, Marconi Braga, e o analista de controle externo Paulo Henrique Figueiredo palestraram para os prefeitos, vereadores e demais participantes do Congresso de Municípios. Marconi ministrou a palestra "Controle com Desenvolvimento: tópicos relevantes na relação do TCEMG com os municípios mineiros". Paulo Henrique expôs o "Projeto Receitas Públicas Municipais", desenvolvido pela Corte de Contas.

Em sua palestra, Marconi Braga ressaltou que o objetivo da atual direção do Tribunal é contribuir para o desenvolvimento dos municípios e do Estado, focando no caráter pedagógico e orientativo. "Vamos trabalhar em parceria com nossos jurisdicionados. Precisamos fortalecer o caráter orientativo do TCEMG. Para isso, promovemos projetos que visam a melhoria dos controles internos, boa relação entre controle interno e externo e ações que possibilitem melhores práticas de gestão para que os municípios arrecadem melhor".

Braga destacou uma nova forma de controle que o TCEMG está promovendo. "Vamos analisar não apenas os indicadores percentuais, numéricos, mas também queremos analisar indicadores de qualidade, trabalhando junto com os municípios pela eficiência, eficácia, economicidade e efetividade na gestão pública". O diretor-geral disse que o Tribunal intensificará a realização de auditorias operacionais com o foco na análise do desempenho e na entrega de resultados que trarão benefícios à sociedade.

A importância do controle como forma de desenvolvimento socioeconômico também foi des- tacada por Braga. "Precisamos fomentar a cultura do controle das contas públicas, que envolva as mais diversas esferas como o parlamento, os tribunais de contas, os controles internos, conselhos paritários, Ministério Público e Poder Judiciário".

Arrecadação

O analista de controle externo Paulo Henrique Figueiredo ministrou uma palestra sobre o "Projeto Receitas Públicas Municipais", que visa tornar a arrecadação dos municípios mais eficiente, induzindo melhores práticas de gestão. "O objetivo do Projeto Receitas é auxiliar os municípios para que seus orçamentos não fiquem tão dependentes dos repasses constitucionais. Com boas práticas de gestão fiscal, os municípios podem arrecadar melhor, sempre de forma justa com a sociedade".

Paulo ressaltou aspectos simples que podem potencializar a arrecadação própria de um município. "Ações simples de fiscalização, atualização da legislação tributária, capacitação dos gestores técnicos e novas ferramentas tecnológicas contribuem de forma efetiva para que os municípios arrecadem melhor e, assim, fiquem menos dependentes dos repasses estaduais e federais".

O projeto surgiu da necessidade, manifestada pelos próprios municípios, ainda em 2016, de melhorar a arrecadação. "Prefeitos começaram a procurar o Tribunal apresentando receio com a saúde das contas públicas por causa dos atrasos nos repasses", disse Paulo.

Sucesso de público

O Tribunal de Contas manteve um estande para apresentar seus diversos programas, projetos e ações aos participantes do evento. Foram mostrados os projetos Receitas Municipais e Sob Controle, o Programa Na Ponta do Lápis, o Sistema Informatizado de Contas dos Municípios (Sicom), o Sistema de Fiscalização de Atos de Pessoal (Fiscap) e o Cadastro de Agentes Públicos de Minas Gerais (CAPMG). O estande do TCEMG recebeu milhares de pessoas durante os dois dias de evento.

Um dos destaques foi a atuação do Grupo de Estudos de Controle Interno do "Projeto Sob Controle". Os servidores do Tribunal apresentaram atividades interativas com os congressistas que foram destaque no evento. Foi disponibilizado um mapa do estado de Minas Gerais em que as pessoas poderiam marcar a sua cidade com um alfinete e eram convidadas a falar um pouco sobre seus municípios. Cerca de 300 cidades participaram da ação.

Outra atividade interativa foi o sorteio de um kit contendo livros e revistas da Escola de Contas e Capacitação para quem se dispusesse a escrever uma frase baseada na mensagem que está na cartilha de orientação sobre o controle interno do TCEMG. "O controle interno não controla o gestor, não engessa, nem impede sua atuação. Ao contrário, controla para o gestor, amplia sua visão, seu conhecimento de todos os meandros da administração". Centenas de pessoas participaram. As melhores frases serão divulgadas pelo tribunal nos próximos dias.

Uma caixa fechada, com o nome "Você Sabia?", com frases sobre controle interno, em que os participantes tiravam, liam e levavam para refletir com seus pares também foi ponto de destaque do estande. Além disso, foi feito um caça-palavras baseado em artigo desta revista sobre controle interno, que servir para informar e debater com os congressistas.

Todas as ações tiveram por objetivo atrair os prefeitos, vice-prefeitos, vereadores, secretários municipais, agentes públicos e demais congressistas para o estande do TCEMG, com o objetivo de afinar a relação com seus jurisdicionados e difundir os projetos e ações da Corte de Contas mineira. ■

Seminário de procuradores, controladores e ouvidores

Thiago Rios Gomes

Por meio do conselheiro substituto **Licurgo Mourão** e do coordenador da Secretaria da Ouvidoria, Gustavo Terra Elias, o Tribunal de Contas participou do Seminário de procuradores, controladores e ouvidores municipais; evento que integrou a programação do congresso.

Na manhã do dia 15/05 Licurgo Mourão abordou o tema Controle interno da Administração Municipal. O conselheiro substituto destacou a importância dos controles internos que, segundo ele, podem ser "um fator-chave para a boa gestão dos recursos públicos porque um sistema de acompanhamento rápido e efetivo pode inibir a má gestão ao longo dos anos". O conselheiro lembrou ainda que "os resultados da falta de atenção em relação à importância do controle interno podem ser vistos no dia a dia por meio da qualidade de vida da população que é, muitas vezes, impactado negativamente devido à falta de seriedade na aplicação dos recursos públicos".

Compliance

Durante a tarde do segundo e último dia de congresso, o coordenador da Secretaria da Ouvidoria, **Gustavo Terra Elias**, falou sobre Programa de Compliance e medidas anticorrupção nos municípios. Elias abordou a importância dos programas de Compliance que, para ele, só se tornam executáveis quando " um conjunto de estruturas e procedimentos se unem para criar, difundir, executar, monitorar, avaliar e controlar valores e práticas éticas e de boa governança que previnam, identifiquem ou remedeiem riscos ou atos de corrupção".

Treinamento de pessoal, estratégia de comunicação, ampliação de canais de denúncia foram algumas das estratégias apontadas pelo coordenador para que os gestores municipais possam combater a corrupção. Gustavo terminou a palestra enfatizando que "fazer a coisa errada é uma perda de oportunidade de fazer a coisa certa".

A força que vem de dentro

Lucas Borges

Um dos pilares da atual gestão do Tribunal de Contas é o fortalecimento do controle interno dos municípios mineiros. Para isso, foi criado o Projeto "Sob Controle", que visa fomentar o aprimoramento do controle interno para ampliar os resultados à sociedade. Ações pedagógicas e de capacitação estão sendo implementadas pelo Tribunal para os controladores dos municípios por meio da Escola de Contas. Além disso, o Tribunal realizará seminários e encontros regionais com a temática do fortalecimento do controle interno ao longo dos próximos dois anos.

No segundo semestre, o TCEMG fará um amplo seminário para acompanhar o lançamento oficial do Projeto "Sob Controle" e apresentar ações de valorização do controle interno e fomento ao controle social, como forma de sensibilizar os gestores políticos acerca da importância desse controle como forma de contribuir para o aprimoramento da gestão pública.

Estão previstos, ainda para 2019, dois encontros em cidades-polo do interior com o objetivo de ampliar a participação no projeto. Eles devem ocorrer em Teófilo Otoni e Pouso Alegre, com a participação dos municípios próximos. Nos encontros, além de levar o projeto até os municípios, serão promovidas atividades que reforçam a importância de um controle interno eficiente, bem como da participação da sociedade e de outros órgãos de controle social. Para 2020 estão previstos mais três encontros no estado.

Objetivos

Uma das gestoras do projeto, a analista de controle externo do TCEMG Regina Lopes, destaca a importância dessa nova visão dos controles internos. "Os gestores públicos devem ser sensibilizados para enxergar que o controle interno controla para o gestor. Com o desenvolvimento da área, o gestor terá tranquilidade para atuar dentro da legalidade e promover uma gestão eficiente, com mais resultados positivos para a sociedade".

Entre os objetivos do "Sob Controle" estão: contribuir para a transparência e aprimoramento da gestão pública, atuar de forma preventiva no combate ao desmazelo e corrupção, buscar eficácia nas ações do controle externo e fomentar o controle social, por meio da participação popular.

A controladora-geral do município de Carmo da Cachoeira, Tânia Prata, participou da primeira etapa das atividades de aprimoramento do controle interno dos jurisdicionados. "Com satisfação, parabenizo o TCEMG pela iniciativa. Antes da realização do curso Controle Interno: De Olho na Transparência do Município 2018, em ambiente virtual de aprendizagem, cogitava-se que o Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Carmo da Cachoeira atendia, em especial, à Lei de Acesso a Informação – LAI (Lei 12.527/11) e à Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF (Lc. 101/2000). De acordo as instruções do curso, foi realizada uma auditoria de conformidade no portal. Para minha surpresa, foram identificados seis achados de auditoria. Fiz reuniões com os setores responsáveis pelas informações e hoje a prefeitura está em constante movimento de atualização e cadastramento dos dados necessários à transparência. As ações de capacitação para o desenvolvimento dos servidores que atuam no controle interno dos jurisdicionados, proporcionadas pelo Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, geram fortalecimento da unidade assim como o apoio ao órgão de controle externo", disse.

Integração

As ações de fortalecimento começaram em 2018, com a criação do site "Espaço do Controle Interno – ECI", que permite a interação entre o controle externo e interno. Trata-se de um ambiente virtual interativo por meio do qual são desenvolvidas atividades integradas de controle, além da disponibilização de cursos a distância, modelos de formulários, manuais, cartilhas, documentos e divulgação de seminários e eventos para a capacitação de servidores e gestores que atuam no controle interno dos municípios.

O Espaço do Controle Interno é um ambiente virtual interativo por meio do qual são desenvolvidas atividades integradas de controle, além da disponibilização de cursos à distância

Outra ação que já está em curso é a realização da primeira Atividade Integrada de Controle (AIC) em 2019. Desenvolvida em duas etapas, em que a primeira promove cursos para capacitação e a segunda desenvolve atividades de aplicação das metodologias sugeridas, a AIC1 versa sobre auditoria de conformidade no Portal da Transparência dos municípios. Outras quatro AICs estão previstas, com foco na elaboração do Plano Anual de Auditoria, na avaliação dos controles internos e em auditorias nas aquisições com base em risco e nas práticas de governanças.

Além disso, um grupo de estudos formados por servidores do Tribunal está fazendo um amplo diagnóstico da real situação dos controles internos dos municípios mineiros.

Regina Lopes destaca a frase de uma cartilha produzida pelo TCEMG que orienta sobre os controles internos. "O controle interno não controla o gestor, não engessa, nem impede sua atuação. Ao contrário, controla para o gestor, amplia sua visão, seu conhecimento de todos os meandros da administração".

Acesse o site "Espaço do Controle Interno – ECI"

https://www.tce.mg.gov.br/portalcontroleinterno/

SOB CONTROLE

Controle interno para ampliar resultados

Meta fundamental

Karina Camargos Coutinho

Entre as cidades mineiras com mais de 100 mil habitantes, Araxá foi a única que universalizou o ensino fundamental de nove anos para toda a população de 6 a 14 anos no ano de 2017. A informação é do TC Educa, software que verifica se as metas do Plano Nacional de Educação (PNE) estão sendo atendidas pelos gestores públicos dentro dos prazos definidos na legislação. A meta 2 do Plano prevê "universalizar o ensino fundamental de nove anos para toda a população de seis a 14 anos e garantir que pelo menos 95% dos alunos concluam essa etapa na idade recomendada, até o último ano de vigência deste PNE (2024)."

Após Araxá, a cidade de Uberlândia atendeu a meta em 97,95%; Uberaba em 94,81%; Conselheiro Lafaiete em 93,31% e Belo Horizonte em 90,30%. As cidades com pior atendimento foram Sabará, com 70,52%; Ibirité (73,74%), Coronel Fabriciano (75,03%), Ubá (78,93%) e Ribeirão das Neves (79,26%).

O PNE estabelece diretrizes, metas e estratégias para uma década da educação brasileira. Os municípios, estados e o Distrito Federal devem aprovar planos que compreendam as suas realidades, mas que sejam orientados ao PNE.

O TC Educa foi desenvolvido pela equipe de Tecnologia da Informação do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCEMG) e é mantido pelo Comitê Técnico da Educação do Instituto Rui Barbosa (CTE-IRB). A ferramenta utiliza como fonte de dados o Censo Escolar (INEP/MEC) e a estimativa populacional, elaborada pelo DATASUS, com base no Censo Populacional 2010 do IBGE.

Conheça o TC Educa aqui

Ou acesse https://pne.tce.mg.gov.br

População de 6 a 14 anos que frequenta o ensino fundamental regular, em municípios mineiros com mais de 100 mil habitantes

Araxá	100,10
Uberlândia	97,95
Uberaba	94,81
Conselheiro Lafaiete	93,31
Belo Horizonte	90,30
Araguari	89,18
Poços de Caldas	89,08
Pouso Alegre	88,45
Ipatinga	88,28
Varginha	87,41
Lavras	87,08
Montes Claros	86,91
Patos de Minas	86,64
Ituiutaba	86,09
Muriaé	86,05
Juiz de Fora	85,73
Teófilo Otoni	84,95
Divinópolis	84,35
Governador Valadares	84,10
Betim	84,06
Sete Lagoas	83,14
Passos	83,13
Itabira	81,76
Barbacena	81,54
Contagem	81,21
Santa Luzia	80,44
Vespasiano	79,96
Ribeirão das Neves	79,26
Ubá	78,93
Coronel Fabriciano	75,03
Ibirité	73,74
Sabará	70,52

(Fonte: TC Educa)

ENCONTRO TÉCNICO - 2019
TCEMG E OS MUNICÍPIOS

O fortalecimento das receitas e o aprimoramento da gestão municipal

DATAS E CIDADES

13 e 14 de junho Belo Horizonte
8 e 9 agosto Montes Claros
22 e 23 de agosto Paracatu
12 e 13 de setembro Alfenas
3 e 4 de outubro Ipatinga
7 e 8 de novembro Patrocínio
21 e 22 de novembro Juiz de Fora

Realização: TCEMG Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais
Apoio: SEBRAE Associação Mineira de Municípios

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE MINAS GERAIS

Av. Raja Gabaglia, 1.315 - Luxemburgo - Belo Horizonte - MG

CEP. 30380-435 / Tel: (31) 3348-2111

www.tce.mg.gov.br

@TCEMGoficial *@tcemg* YouTube*/tcemgoficial*