

CICLO DE ENCONTROS DOS GRUPOS TEMÁTICOS DO
**CONSELHO SUPERIOR DO CENTRO
DE ALTOS ESTUDOS EM CONTROLE E
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

CECAP

GT 3

**TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
E EFICIÊNCIA DO ESTADO**

ATA RESUMIDA

1ª REUNIÃO

Realizada em
12/05/2022



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

MINISTROS

Ana Arraes (Presidente)
Bruno Dantas (Vice-Presidente)
Walton Alencar Rodrigues
Benjamin Zymler
Augusto Nardes
Aroldo Cedraz
Raimundo Carreiro
Vital do Rêgo
Jorge Oliveira

MINISTROS-SUBSTITUTOS

Augusto Sherman Cavalcanti
Marcos Bemquerer Costa
André Luis de Carvalho
Weder de Oliveira

MINISTÉRIO PÚBLICO JUNTO AO TCU

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

CICLO DE ENCONTROS DOS GRUPOS TEMÁTICOS DO
**CONSELHO SUPERIOR DO CENTRO
DE ALTOS ESTUDOS EM CONTROLE E
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

1ª REUNIÃO



**TRANSFORMAÇÃO
DIGITAL E EFICIÊNCIA
DO ESTADO**

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, BRASÍLIA, 2022

© Copyright 2022, Tribunal de Contas de União

Impresso no Brasil / *Printed in Brazil*



<https://portal.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.

Degração da ata resumida 1ª Reunião Ordinária do Grupo de Trabalho 3 do Conselho Superior do Centro de Altos Estudos em Controle e Administração Pública – CECAP/TCU, realizada em 12 de maio de 2022, em Brasília-DF.

CONSELHEIROS:

- Alex Cavalcante Alves
- Carla Domingues
- Leonardo Secchi
- Sebastião Helvécio Ramos de Castro
- Tatiana Galvão

PARTICIPANTES DO TCU

- Alessandra Gomes de Araujo (ISC/CePI)
- Ana Paula Silva da Silva (CoSocial)
- Carlos Borges Teixeira (SecexFinanças)
- Cláudio Souza Castello Branco (Sefti)
- Hamilton Caputo Delfino Silva (Sec-SP)
- Manoel Moreira de Souza Neto (Coinfra)
- Maria Paula Estellita Lins (ISC/CePI)
- Paulo Sisnando Rodrigues de Araújo (SeinfraCom)
- Paulo Vinícius Silva de Castro (Sefti)
- Rafael Albuquerque da Silva (Sefti)

CLÁUDIO CASTELLO BRANCO

Bem-vindos à primeira reunião do Grupo de Trabalho 3 do CECAP (GT-3), que tratará do tema “Transformação Digital e Eficiência do Estado”. Enfatizo que todas as reuniões do CECAP têm se demonstrado muito frutíferas para o aprimoramento das ações de controle do Tribunal.

Na reunião de hoje, trataremos de inclusão digital, banda larga e transformação digital, iniciando por esta última.

Apresentação:

“A atuação do TCU no Âmbito da Transformação Digital”

Agenda:

6

- Situação-Problema
- Estratégias de atuação
- Ação de controle relevante
- Desafio

“Eixos de Atuação:”

- Aquisições de TI
- Governança e Gestão de TI
- Dados e Transparência
- Segurança da Informação e Privacidade
- Tecnologias Emergentes
- Transformação Digital

RAFAEL ALBUQUERQUE

- Fundamentos da Estratégia de avaliação da Transformação Digital
- Diretrizes da Estratégia de avaliação Transformação Digital
- Ação de Controle Relevante: avaliação da qualidade de serviços pú-

blicos digitais

- O que avaliar (quais serviços públicos e quais aspectos desses serviços)?
- Além do Horizonte (futuro; estratégias e ações a serem adotadas pelo TCU para fomentar a transformação digital em estados e municípios)

SEBASTIÃO HELVÉCIO

Parabenizo a apresentação. Gostaria de focar em dois pontos.

Em relação à indagação “O que avaliar?”, creio que uma grande contribuição seria apurarmos por que o Cartão SUS não conseguiu até hoje ser efetivamente implementado. Este é um fator estratégico para o empoderamento (em vez do “emparedamento”) do gestor, que hoje precisa planejar ações de saúde sem conhecer o território.

7

Também entendo que não deveríamos nos referir aos Estados e municípios como entes subnacionais, já que tal hierarquia inexistente na Constituição Federal. Em vez disso, creio que devemos nos referir a essas esferas como “governos regionais” e “governos locais”.

Sobre o segundo ponto, relativo à visão de futuro (da questão do “Além do Horizonte”), proponho que sejam incluídas ações de monitoramento às ações de governança digital e de avaliação. Há muitas ações de avaliação e poucas de monitoramento.

TATIANA GALVÃO

Gostaria de retornar à questão das ferramentas utilizadas. O Serpro vem oferecendo ao TCU uma ferramenta de gestão e segurança, mas o Tribunal sequer a avaliou. Proponho que o Serpro nos faça uma apresentação breve, de 15 minutos, sobre essa ferramenta, que se revela capaz de iden-

tificar não apenas quem acessou o sistema, mas todo o caminho do acesso até ao nível *deep web*. Segundo o Serpro, não há nada igual no mundo.

O TCU vem utilizando uma ferramenta da Microsoft, que creio ser deficiente.

Por exemplo, em meu trabalho, frequentemente estou despachando com a Ministra, e não tenho como fazer essa discriminação de trabalho presencial ou não no sistema da Microsoft. Isso seria possível na ferramenta do Serpro.

CLÁUDIO CASTELLO BRANCO

Obrigado, Tatiana. A sugestão está anotada.

8

ALEX CAVALCANTE

É um prazer estar aqui com todos. Gostei muito da apresentação e a parabenizo.

Acredito que o TCU, como vetor de inovação, tem tentado reverter a fama de emparedar o gestor, e em vez disso, dar-lhe mais poder. Sugiro um grande *benchmark*, com a realização de seminários, trazendo para nosso debate representantes da área de TI dos três poderes e do TCU, talvez com a colaboração do nosso Sebastião Helvécio, que trabalha tão bem na articulação interfederativa.

Quanto aos serviços a serem avaliados, sugiro uma ordem inversa: buscar *benchmarks* de casos inovadores na Administração Pública para estimular a criatividade do gestor, aplicando-os por analogia.

Concordo com a importância de acompanharmos os casos do Cartão SUS e da Identidade Única, apurando sua situação e andamento. Também vejo como importantíssima a integração dos sistemas do Governo.

É bastante interessante que o TCU esteja aberto às inovações adotadas pelos gestores, talvez via trabalho de sensibilização dos técnicos da área-fim. Por fim, gostaria de conhecer essa interessante ferramenta do Serpro mencionada pela Tatiana.

CARLA DOMINGUES

Boa tarde a todos. Também agradeço a apresentação, que ilustrou muito bem os desafios à frente do TCU.

Concordo com a importância da questão do Cartão SUS. Houve grandes investimentos para o cadastramento da população, mas ainda não se conseguiu implementá-lo para efetivamente identificar o cidadão dentro do SUS; mesmo no âmbito do ConecteSUS, o identificador padrão ainda é o CPF.

Sobre o que avaliar, proponho pensarmos em um monitoramento das aquisições de insumos do Ministério da Saúde. Temos um custo elevadíssimo nessas aquisições, e o monitoramento do MS rastreia os insumos apenas até sua chegada aos Estados, não monitorando a distribuição aos municípios, às unidades de saúde e aos cidadãos. Não temos nem mesmo clareza sobre a taxa de desperdício. A ideia seria a de se monitorar desde a aquisição dos insumos até seu uso final, permitindo, inclusive, uma melhoria do planejamento.

LEONARDO SECCHI

As questões aqui apresentadas são muito instigantes, e a apresentação foi de grande valia para a proposição de perguntas e de contribuições.

Sobre quais serviços avaliar, proponho, resumidamente, a criação de uma matriz de esforço e impacto para definir prioridades, trazendo outros órgãos e *stakeholders* para esse esforço.

Esse *board* pode também nos auxiliar a definir quais critérios devem ser estabelecidos e observados, de forma compartilhada e com a participação dos diversos setores envolvidos, promovendo maior envolvimento, menos contestações e maior legitimidade no processo de escolha.

Quanto à indução da transformação digital nos Estados, vejo dois caminhos: o sugerido pelo Rafael, com a criação de grupos de trabalho multiplicadores nos TCEs e, alternativamente, a seleção de um ou dois projetos-pilotos para execução em alguns TCEs, de onde se elencaria um caso exemplar, já aprimorado, para ser utilizado como elemento disseminador.

CLÁUDIO CASTELLO BRANCO

10

Agradeço as pertinentes e objetivas colaborações.

TATIANA GALVÃO

Tenho grande preocupação com a contratação de serviços em nuvem. A partir da apuração de uma disparidade de preços de até 500%, proponho a realização de uma auditoria para examinar a eficiência e a segurança desses produtos. O resultado poderia auxiliar na criação de diretrizes, atualmente inexistentes, para esse tipo de contratação.

CLÁUDIO CASTELLO BRANCO

Tatiana, encaminharemos a você um documento contendo orientações aos gestores sobre riscos e oportunidades na contratação ou migração para nuvem, bem na linha que você abordou. Como foi produzido em 2017, precisará ser atualizado, mas serve como ponto de partida.

Agora trataremos da política de banda larga e da inclusão digital, áreas que, no TCU, são examinadas pela SeinfraCom.

PAULO SISNANDO

Em uma sociedade de informação, o problema não é a inclusão, mas a exclusão digital. No Brasil, temos entre 20 e 25% da população digitalmente excluídas, e muitas das incluídas na internet utilizam apenas serviços de curta duração, que não envolvem educação, saúde e outros serviços públicos.

Também temos setores do Governo digitalmente excluídos, e também ainda temos muitas empresas excluídas, o que impacta negativamente a produtividade do Brasil.

Apresentações:

11

- **“O que é Inclusão Digital?”**
 - » Garantir que os cidadãos e as instituições disponham de meios e capacitação para acessar, utilizar, produzir e distribuir informações e conhecimento, por meio das TIC, de forma que possam participar, de maneira efetiva e crítica, da sociedade da informação.

- **“Pilares essenciais para a inclusão digital”**
 - » Infraestrutura
 - » Conteúdo adequado
 - » Alfabetização / Capacitação

- **“Desafios da Inclusão Digital”**
 - » Acesso
 - » Motivação
 - » Habilidades
 - » Confiança

- **“Desafios do Estado Brasileiro na Inclusão Digital”**
 - » Políticas públicas de inclusão digital; qual o órgão encarregado?
- **“Relatório de Auditoria Operacional”**
 - » Amazônia Conectada
 - » Cidades Digitais
- **“Infraestrutura de Telecomunicações Banda Larga”**
 - » Desenvolvimento econômico e redução das desigualdades regionais e sociais
- **“Política Pública de Banda Larga (PPBL)”**
 - » Risco de não-redução das desigualdades regionais e sociais
 - » Risco de insuficiência de recursos para viabilizar a PPBL
 - » Ausência de planejamento de médio e longo prazos na PPBL
- **“Plano Nacional de Internet das Coisas (IoT)”**
- **“Desestatização: Fiscalização da Licitação de Frequências do 5G”**
- **“Efetividade dos compromissos acordados em diversos instrumentos regulatórios e sua aderência às políticas públicas”**
- **“Maiores desafios para a ampliação da inclusão digital no Brasil”**

ALEX CAVALCANTE

Excelente apresentação. De fato, a questão do acesso representa o grande entrave para o desenvolvimento nacional. Acredito na necessidade de realização de um grande fórum, com a participação de diversos setores e instâncias envolvidas no tema, para que possamos mitigar as barreiras de acesso. A boa coordenação desses trabalhos é fundamental.

CARLA DOMINGUES

Parabéns à apresentação. Tenho dois pontos a comentar. O primeiro é entender onde estamos para podermos definir aonde vamos. Por exemplo, se temos quase 40 bilhões para investir em 5G, é fundamental verificar onde estão os vazios digitais do Brasil. Precisamos desses dados de antemão, para iniciarmos por esses locais, otimizando o ritmo de diminuição das desigualdades digitais.

O segundo se refere à otimização dos recursos públicos. É preciso ter clareza sobre onde já temos estruturas montadas e que isso seja compartilhado com os demais setores. Isso também ajuda a evitar duplicidade.

LEONARDO SECCHI

Parabenizo a apresentação. Um fator subjacente aos apresentados é a questão da agenda política relativa à inclusão digital. Assim como a alfabetização foi priorizada nos anos 1970-1980, é preciso que a inclusão digital também o seja agora.

Quanto à mitigação dos riscos, do não-cumprimento dos contratos de serviço, entendo como pontos relevantes à discussão: a ausência de objetividade dos indicadores para os concessionários e permissionários; a efetividade das punições, e a realização de uma análise prévia do impacto regulatório.

Faltam indicadores e planejamento na elaboração da política pública. Devemos também pensar como esta será avaliada desde a sua concepção, para evitar de chegar à situação atual, em que preocupamos com avaliações após a política ter sido elaborada.

Quanto ao papel do TCU, além do controle externo, vejo-o como eficiente indutor de ações de vanguarda e de comportamentos virtuosos.

SEBASTIÃO HELVÉCIO

Parabenizo a apresentação. Ouso fazer uma proposta: uma primeira avaliação de política pública pelo TCU na forma da *Guideline* 9020, homenageando inclusive a presidência que exerceremos na Intosai a partir de novembro e buscando, com a colaboração de diversos stakeholders, respostas inovadoras para as quatro perguntas aqui discutidas.

TATIANA GALVÃO

Concordo com a proposta do conselheiro Sebastião Helvécio.

Quanto às perguntas, creio que um dos maiores desafios seja superar o tempo. No início dos anos 2000, uma das metas era instalar orelhões no interior e nos vilarejos do Brasil. A internet os tornou obsoletos, e trouxe outra meta que também não foi implementada a tempo. Agora, estamos discutimos o G5 enquanto o G6 já está sendo discutido e implementado em alguns países. O tempo é, portanto, uma questão essencial a ser observada.

A qualidade das instalações também precisa ser fiscalizada, com efetivas punições pelo não-cumprimento dos contratos pactuados.

CLÁUDIO CASTELLO BRANCO

Obrigado a todos pelas valiosas contribuições. Algum comentário complementar?

RAFAEL ALBUQUERQUE

Sobre a dificuldade em se priorizar os serviços públicos que serão avaliados nas auditorias, em razão da enorme quantidade de serviços existentes,

estamos trabalhando na elaboração de critérios para serem aplicados em um filtro que possa ser utilizado de forma operacional na apuração de quais são os serviços mais acessados pela população, ou seja, aqueles de maior interesse da sociedade. Posteriormente, divulgaremos os resultados desse trabalho aos conselheiros.

PAULO SISNANDO

Quero apenas comentar que, devido a sua área de atuação, nosso setor é o que mais rapidamente promove transformações. Por exemplo, há dez anos, o tema inteligência artificial era algo teórico, hoje a utilizamos regularmente. A cada três ou quatro anos, implementamos alguma ação disruptiva na área tecnológica.

15

TATIANA GALVÃO

Gostaria que ficasse agendada uma apresentação sobre a ferramenta do Serpro que mencionei, e que entendo de grande importância para o serviço público.

CLÁUDIO CASTELLO BRANCO

Caros conselheiros, temos uma preocupação permanente em dar sequência e consequência a essas reuniões. Planejaremos a próxima reunião de modo a trazermos os resultados das ações e auditorias aqui propostas. Já temos alguma prevista?

ALESSANDRA GOMES

No dia 2 de junho, será realizada uma reunião geral com todos os conselheiros para divulgação de tudo o que foi debatido em cada Grupo de Trabalho.

CLÁUDIO CASTELLO BRANCO

Agradecemos muito a colaboração de todos, e podem estar certos de que daremos real sequência a suas propostas.

No tempo previsto, encerramos aqui nossa reunião.

PORTAL.TCU.GOV.BR

MISSÃO

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

VISÃO

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