

Desenvolvimento do Capital Humano na Administração Pública: um estudo de caso do programa de capacitação do TCE-RN

Antonio Gil da Costa Júnior ¹

Carlos Eduardo de Mira Costa ²

RESUMO

Este trabalho foi desenvolvido dentro de uma abordagem qualitativa, por meio de investigação bibliográfica e estudos documentais tendo como foco conhecer e compreender a função e importância da Escola de Contas como programa de capacitação do Tribunal de Contas do estado do Rio Grande do Norte. Como é público e notório a toda a sociedade, o grande mal que afeta o serviço público em todos os seus setores e escalões é, sem dúvida, a corrupção. A falta de cuidado e controle com o erário público, o desvio desenfreado de verbas aliada a uma administração incompetente e interesseira conspiram para a proliferação e perpetuação de uma cultura de impunidade e malversação da coisa pública em todos os seus níveis e hierarquias. Verifica-se que a Escola de Contas tem papel de suma importância para a capacitação do gestor municipal para o exercício de controle social, e, sobretudo, com uma proposta de se tornar mecanismo de expressão da justiça, da equidade, da transparência e da democracia, contribuindo assim para aumentar ainda mais o nível de *accountability* tão necessário.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Capacitação. Escola de Contas. Gestão Pública.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem como propósito estimular a reflexão sobre o papel da Escola de Contas no âmbito do TCE-RN, e a sua importância enquanto promotora do conhecimento jurídico, contábil e administrativo, visando melhor capacitação do gestor público municipal frente aos diversos desafios da administração pública, no afã de diminuir a distância da desinformação e despreparo e, sobretudo, contribuir se não para erradicar, ao menos minimizar o índice de irregularidades administrativas cometidas por parte desses atores, as quais na maioria das vezes têm seu gênese na falta de preparo e na desinformação.

Foi assim, e com os olhos voltados para esta demanda e anseios da própria sociedade que dado à complexidade e exigência, já não tolera governantes que não façam bom uso do bem público e da boa administração que lhe são outorgados que o Tribunal de Contas do

¹ COSTA JÚNIOR, A. G. Professor de Administração. Doutorando em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN. E-mail: antonio.gil@gmail.com

² COSTA, C. E. M.. Professor de Ciências Ambientais. Mestrando em Meio Ambiente e Recursos Hídricos pela Universidade Federal de Itajubá – UNIFEI. E-mail: cadumira@gmail.com

Estado do Rio Grande do Norte criou por meio da Lei Complementar nº 258 de 02 de janeiro de 2003, a Escola de Contas Professor Severino Lopes de Oliveira que foi instalada oficialmente no dia 20 de março de 2004.

A Escola de Contas no âmbito do TCE-RN tem por finalidade o desenvolvimento de estudos relacionados com as técnicas de controle da administração pública, o planejamento e execução de ações destinadas à capacitação e ao aperfeiçoamento dos servidores do Quadro de Pessoal do Tribunal de Contas, bem como a realização de treinamento dos gestores e técnicos pertencentes aos órgãos jurisdicionados, sem embargo da promoção de cursos de formação, ciclos de estudos, conferências, simpósios, seminários, palestras e outros eventos assemelhados, como também a realização de pesquisa e consultoria em gestão pública e cursos de extensão voltados para os interesses na área de Direito Financeiro, Administrativo, Tributário, Contabilidade e Gestão Pública.

Também faz parte das atribuições da Escola de Contas a tarefa de fixar critérios para a realização de concurso público visando ao preenchimento de vagas porventura existentes no Quadro de Pessoal do Tribunal de Contas, bem como a seleção de estudantes interessados na prática de estágio supervisionado, avaliação de desempenho funcional no caso de servidores no exercício de estágio probatório ou para fins de preenchimento dos critérios atinentes à progressão funcional.

1.1 Problemática

Como é público e notório a toda a sociedade, o grande mal que afeta o serviço público em todos os seus setores e escalões é, sem dúvida a corrupção. A falta de cuidado e controle com o erário público, o desvio desenfreado de verbas aliada a uma administração incompetente e interesseira conspiram para a proliferação e perpetuação de uma cultura de impunidade e malversação da coisa pública em todos os seus níveis e hierarquias.

Por outro lado, a desinformação e o despreparo técnico e administrativo por parte dos gestores públicos municipais em sua grande maioria também têm se constituído num grande fator para aumentar ainda mais esse índice de irregularidades.

Na virada desse século muitas mudanças ocorreram em nosso País que fizeram despertar a consciência da sociedade para um maior rigor no controle e responsabilização social por parte dos órgãos públicos.

Os órgãos de controle e fiscalização como o Ministério Público e Tribunais de Contas no País inteiro são sacudidos e forçados a repensarem o seu papel como guardiões da sociedade e instrumentos de transformação social, sobretudo da fiscalização e controle.

Nesse diapasão, mister e oportuno será a criação em alguns estados da federação no seio dos seus tribunais da escola de contas, ainda que coadjuvante terá papel preponderante para o exercício de controle social, e sobretudo com uma proposta de se tornar mecanismo de expressão da justiça, da equidade, da transparência e da democracia, contribuindo assim para aumentar ainda mais o nível de *accountability* tão necessário.

Assim sendo, para suscitar o debate sobre o papel da Escola de Contas no âmbito do TCE-RN e a sua importância para a capacitação desse novo gestor municipal é o grande desafio que se pretende nesse trabalho.

1.2 Justificativa

É imprescindível pontuar aqui três sentenças bastante pertinentes: Primeiro: O clamor por parte da opinião pública. Segundo: A atualidade e a proporção que o tema tem alcançado, e por fim, a recomendação iminente. Nunca e com tanta intensidade se falou de transparência e ética no serviço público como agora. De modo que a justificativa se dá exatamente pelo elevado grau de contribuição ao debate a que se propõe o trabalho. Qual não deve ser o impacto jurídico e social ocasionados pela capacitação dos gestores, servidores e órgãos públicos em geral?

No contexto de uma sociedade caracterizada pela complexidade, globalização, tecnologia e velocidade da informação, a necessidade de uma educação continuada, onde os conhecimentos precisam de constante atualização e o aperfeiçoamento técnico deve estar compatível com os avanços tecnológicos, sendo condição indispensável e essencial que as escolas estejam focadas nesses desafios. Torna-se imperativo, em se tratando de Escolas que tem a missão de serem organizações de aprendizagem e instrumento de mudança social.

A clara percepção da necessidade de aproximar o Tribunal de Contas da sociedade, passando a imagem não apenas de um órgão fiscalizador, mas também orientador e consolidá-lo como instrumento de cidadania requer que, além da missão de fiscalizar e controlar exista também a missão de orientar. Assim, dentre as funções constitucionais do Tribunal (fiscalização e o controle da aplicação dos recursos públicos) inclui-se uma mediação pedagógica, a qual corresponde à missão específica da Escola de Contas.

2 METODOLOGIA

Este trabalho foi desenvolvido dentro de uma abordagem qualitativa, por meio de investigação bibliográfica e estudos documentais tendo como foco conhecer e compreender a função e importância da Escola de Contas como programa de capacitação do Tribunal de Contas do estado do Rio Grande do Norte.

Ao Tribunal de Contas compete proceder com a fiscalização e o controle externo, mas não somente efetuar a cobrança excessiva, aos seus jurisdicionados municipais, mas também delegar a sua Escola de Contas a nobre missão de ser a principal guardiã da capacitação desses gestores no afã de torná-los verdadeiras colunas de transparência e ética no serviço público.

O objetivo mais nobre do princípio da transparência é permitir e estimular o exercício do controle social, a mais eficaz das formas de controle da conduta do gestor público.

Assim sendo, a proposta a que se pretende é identificar mecanismos capazes de aferir o padrão de conduta imposto ao agente público municipal, levando-o a se tornar mais preparado, capacitado e protegido contra os mais variados vícios que tendem a macular a administração pública municipal.

3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A história do Tribunal de Contas do Estado começou oficialmente em 12 de janeiro de 1961, data oficial da sua criação, no final do Governo de Dinarte Mariz. A primeira composição contava com sete ministros: Vicente da Mota Neto (presidente), Oscar Nogueira Fernandes, José Borges Montenegro, Lindalva Torquato Fernandes, Aldo Medeiros, Morton Mariz, Romildo Gurgel e como Procurador Geral do TCE, Múcio Vilar Ribeiro Dantas.

Instalado em meio a uma histórica disputa política no Rio Grande do Norte, o Tribunal de Contas enfrentou sua primeira grande batalha no começo do Governo de Aluizio Alves, quando teve que provar sua constitucionalidade no Supremo Tribunal Federal, sendo vitorioso. Na época, funcionava na Rua Campos Sales.

Apesar do embate inicial, o Tribunal de Contas manteve relações amistosas com o Governo, que também contribuiu para a sua consolidação junto à sociedade. O segundo presidente do TCE, Romildo Gurgel, destacou-se como o grande articulador dessa consolidação, conscientizando a classe política da missão do Tribunal de Contas em fiscalizar o bom emprego do dinheiro público do Estado e dos municípios.

Aluízio Alves foi o primeiro governador a ter as suas contas apreciadas pelo TCE. Ainda no seu governo, o Tribunal de Contas ganhou novas instalações físicas e sua segunda sede, localizada na Rua Seridó, em frente ao Colégio Sete de Setembro. Ganhou também uma nova formação, aumentando de sete para nove conselheiros, sendo nomeados dois novos membros, o ex-governador José Varela e José Petronilo Fernandes. Alguns anos depois, o TCE retomou a sua composição original, com sete membros.

A conquista por uma sede própria foi outra batalha histórica vencida pelo Tribunal, instalando-se definitivamente em um prédio pertencente à Assembleia Legislativa, na avenida Getúlio Vargas. O crescimento das atribuições do TCE e do próprio Estado, revelaram a necessidade de construção de novas instalações para o Tribunal.

3.1 A criação da Escola de Contas

A Escola de Contas “Professor Severino Lopes de Oliveira” foi criada pela Lei Complementar nº 285/2003 (D.O.E de 03.12.2003), na gestão do então presidente do TCE/RN, Conselheiro Tarcísio Costa, sendo oficialmente instalada no dia 18 de março de 2004, quando iniciou o seu funcionamento.

Numa justa homenagem a um competente e dedicado ex-Diretor Geral do TCE/RN, recebeu a denominação de: Escola de Contas “Professor Severino Lopes de Oliveira” (Resolução nº 006/2004-TCE, de 12 de fevereiro de 2004).

A criação das Escolas de Governo atende a um dever constitucional, disposto no “Art.39, §2º- A União,os Estados e o Distrito Federal manterão escolas de governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores, constituindo-se a participação nos cursos um dos requisitos para a promoção na carreira, facultada, para isso, a celebração de convênios ou contratos entre os entes federados” (Redação pela Emenda Constitucional 19/98).

No contexto da sociedade contemporânea caracterizada como uma sociedade complexa, globalizada e pelo uso da tecnologia e a velocidade da informação, o conhecimento é primordial e há necessidade de uma educação continuada, constantemente atualizada (aprendizagem por toda vida), enquanto o aperfeiçoamento técnico deve estar compatível com os avanços tecnológicos. É condição indispensável e essencial que as escolas estejam focadas nesses desafios, principalmente em se tratando de Escolas de Governo que têm a missão de serem organizações de aprendizagem e instrumento de mudança social.

No caso específico das Escolas de Contas a missão que lhes é atribuída corresponde à função constitucional dos Tribunais de Contas brasileiros, exercer o controle externo,

fiscalizando e orientando a gestão dos recursos públicos e, beneficiando a sociedade, na medida em que contribui para a melhoria da administração pública. Acrescente-se, ainda, o incentivo à formação da cidadania responsável, outra grande contribuição das cortes de contas, como instrumento da participação cidadã.

Assim, dentre as funções constitucionais dos TCEs, além da missão de fiscalizar e controlar aplicação dos recursos públicos, claramente, está incluído também a função de orientar, o que corresponde à função específica das Escolas de Contas, ao lado do dever constitucional de todas as Escolas de Governo: “a formação e o aperfeiçoamento dos servidores”.

3.2 Competências e Estrutura da Escola de Contas

O Regimento Interno, aprovado pela Resolução nº 008/2004, de 26 de fevereiro de 2004, dispõe como finalidades, as seguintes:

- O desenvolvimento de estudos relacionados com as técnicas de controle da administração pública,
- O planejamento e execução de ações destinadas à capacitação e ao aperfeiçoamento dos servidores do Quadro de Pessoal do Tribunal de Contas,
- A realização de treinamento de gestores e técnicos pertencentes aos órgãos jurisdicionados.
- No exercício de suas atribuições, diretamente ou mediante a celebração de convênios com entidades congêneres do país ou do exterior, as competências da Escola, estão assim definidas:
- Ministrando cursos de capacitação e de aperfeiçoamento profissional, incluindo atividades de treinamento e desenvolvimento técnico nas áreas de atuação do Tribunal de Contas;
- Promover e organizar cursos de formação, ciclos de conferências, simpósios, seminários, palestras e outros eventos assemelhados;
- Desenvolver atividades de pesquisa, estudos, consultoria em gestão pública e cursos de extensão;
- Fixar critérios para a realização de concurso público visando ao preenchimento de vagas porventura existentes no Quadro de Pessoal do Tribunal de Contas,

bem como para a seleção de estudantes interessados na prática de estágio supervisionado;

- Realizar avaliação de desempenho funcional no caso de servidores no exercício de estágio probatório ou para fins de preenchimento dos critérios atinentes à progressão funcional.

Observadas as necessidades institucionais do Tribunal de Contas e dos respectivos órgãos jurisdicionados, consideram-se como ações de capacitação e desenvolvimento profissional as atividades que contribuam para a atualização técnica e o aperfeiçoamento do seu público-alvo, tais como:

I - cursos presenciais e a distância;

II - treinamento em serviço;

III - grupos formais de estudo ou intercâmbio;

IV - consultoria em gestão pública, estágios, seminários, simpósios e congressos.

3.3 Atuação Interna e Externa

A Escola de Contas desenvolve programas de capacitação e desenvolvimento profissional para os próprios servidores do Tribunal, ao lado das ações de informação, orientação e treinamento destinados aos gestores e técnicos pertencentes aos órgãos jurisdicionados.

Complementando o rol das modalidades de desempenho estão incluídas: a pesquisa e a consultoria em gestão pública, os cursos de extensão voltados para os interesses finalísticos do Tribunal e o intercâmbio técnico e científico com instituições de ensino superior, visando, principalmente a realização de cursos de graduação e pós-graduação.

O Tribunal de Contas do Rio Grande do Norte tem sob sua responsabilidade institucional exercer o controle externo em todos os 521 órgãos dos Poderes Públicos do Estado e dos 167 municípios. O que significa dizer que a Escola de Contas Professor Severino Lopes de Oliveira tem a responsabilidade de levar sua atuação orientadora e educativa em todo âmbito da abrangência jurisdicional do TCE/ RN.

3.4 Estrutura Organizacional

O capítulo II do Regimento Interno que trata da organização administrativa, assim dispõe em seu artigo 3º, incisos I ao V:

“Art. 3º- A estrutura organizacional da Escola de Contas “Professor Severino Lopes de Oliveira” é composta das seguintes unidades:

I-Diretoria Geral;

II- Coordenadoria de Administração e Finanças;

III- Coordenadoria de Capacitação Profissional;

IV- Secretaria;

V- Colegiado de Capacitação e Desenvolvimento Profissional.

A Diretoria Geral é o órgão representativo da Escola de Contas “Professor Severino Lopes de Oliveira”, dirigida por um profissional com formação de nível superior, nomeado pelo Presidente do Tribunal tem como competências:

- Executar a política de capacitação e desenvolvimento profissional instituída pelo Presidente do Tribunal de Contas para as áreas administrativa, de fiscalização, de informática e gerencial, promovendo as ações necessárias ao alcance de resultados com base em níveis de excelência;
- Aprovar as diretrizes bienais e o plano anual das ações de capacitação e desenvolvimento profissional;
- Propor ao Presidente do Tribunal de Contas a celebração de contratos e convênios de cooperação técnica com órgãos e entidades, públicos ou privados, de ensino e pesquisa do país ou do exterior, bem como com fundos cujo objetivo seja compatível com as atividades da Escola de Contas “Professor Severino Lopes de Oliveira”;
- Prover a Escola de Contas de todos os recursos metodológicos e institucionais necessários à execução de seus programas de capacitação, desenvolvimento e divulgação de suas atividades;
- Encaminhar ao Tribunal de Contas, até 30 dias após cada quadrimestre, relatório de suas atividades e, anualmente, até 60 dias após o encerramento do respectivo exercício, a prestação de suas contas”.

A Coordenadoria de Administração e Finanças, unidade subordinada à Diretoria Geral da Escola de Contas e dirigida por um coordenador nomeado pelo Presidente do Tribunal, tem as seguintes competências:

- Gerenciar sistemas de acompanhamento e informações, enfatizando a relação custo-benefício das ações implementadas;
- Identificar as necessidades de formação, capacitação e desenvolvimento profissional estabelecidas pelas áreas mencionadas no inciso I do art. 6º deste Regimento Interno;
- Coordenar a execução de todos os estudos, projetos, pesquisas, consultas e ações da Escola de Contas;
- Apoiar todos os setores do Tribunal de Contas, difundindo entre seus servidores e dirigentes, propostas de novos instrumentos técnicos e organizacionais para a implantação da gestão pela qualidade;
- Manter intercâmbio com todos os setores do Tribunal para promover ações de capacitação e desenvolvimento para as respectivas áreas;
- Elaborar e encaminhar ao Diretor Geral, quadrimestral e anualmente o relatório das atividades da Escola de Contas;
- Propor a execução de ações de capacitação, presenciais ou à distância;
- Manter um setor de cadastramento, documentação, informação, pesquisa inteligente e contextual as informações contidas nas bases de dados e na biblioteca, provendo o seu acesso ao público interno e externo;
- Prestar apoio técnico e logístico ao Colegiado de Capacitação e Desenvolvimento Profissional em todas as atividades vinculadas às ações da Escola de Contas.

A Coordenadoria de Capacitação Profissional, unidade subordinada à Diretoria Geral da Escola de Contas, dirigida por um Coordenador, com formação de nível superior, nomeado pelo Presidente do Tribunal tem como competências:

- Fomentar a produção científica dos servidores do Tribunal de Contas, por meio da divulgação dos trabalhos realizados nos diversos cursos, promovendo concurso de monografias;
- Realizar debates, estudos e pesquisas em torno do papel do Estado e de questões pertinentes à administração pública;
- Expedir, juntamente com o Diretor da Escola, diplomas e certificados de participação nas diversas atividades da Escola de Contas, após o seu registro em livro próprio;

- Estruturar o processo de avaliação das ações de capacitação e desenvolvimento profissional, bem como aquele relativo ao desempenho dos instrutores;
- Coordenar a equipe de instrutores no desenvolvimento das ações de capacitação;
- Manter atualizado e organizado o cadastro de pesquisadores e instrutores que possam ser recrutados pela Escola de Contas;
- Encaminhar à Coordenadoria de Administração e Finanças da Escola de Contas os planos de cursos e as propostas de treinamento para a execução da despesa;
- Emitir parecer técnico sobre: critérios de seleção de candidatos, acompanhamento, avaliação e redirecionamento dos programas de capacitação; estrutura do corpo docente da Escola de Contas, elaboração de projetos de captação de recursos financeiros para a consecução das diretrizes bienais e planos anuais; estrutura do corpo discente da Escola de Contas.

A Secretaria - unidade subordinada à Coordenadoria de Administração e Finanças da Escola de Contas, dirigida por um Secretário nomeado pelo Presidente do Tribunal, tem como atribuições:

- Administrar a agenda do Diretor Geral e do Coordenador de Administração e Finanças;
- Assessorar, quando solicitado, o Coordenador de Capacitação Profissional em todas as ações de formação, capacitação e desenvolvimento;
- Manter atualizados todos os arquivos dos documentos que tramitam na Diretoria Geral e na Coordenadoria de Administração e Finanças, e controlar a entrada e saída de documentos;
- Administrar o material de consumo e permanente destinado à Escola de Contas;
- Utilizar os meios informatizados visando à captação de informações de interesse da Escola de Contas;
- Manter atualizados os relatórios técnicos e gerenciais;
- Executar todas as atividades de secretaria inerentes às atividades da Escola de Contas;

- Representar, quando designado, o Diretor Geral e o Coordenador de Administração e Finanças.

O Colegiado de Capacitação e Desenvolvimento Profissional, presidido pelo Diretor Geral da Escola de Contas é uma unidade consultiva e de assessoramento, composto pelos titulares das unidades administrativas que integram a Secretaria Geral do Tribunal de Contas e por um representante do Ministério Público que atua junto a este Órgão de controle externo.

Compete ao Colegiado de Capacitação e Desenvolvimento Profissional:

- Propor a inclusão, no plano anual de atividades da Escola de Contas, do desenvolvimento de estudos, cursos e treinamentos considerados necessários ao aperfeiçoamento do processo de controle externo;
- Indicar servidores que possam atuar na execução das ações a que se refere pronunciar-se sobre as matérias submetidas à sua apreciação pelo Diretor Geral da Escola de Contas.

Desde o início do seu funcionamento a Escola esteve voltada para a integração entre os controles interno e externo, com especial atenção aos gestores municipais, por ser este o último ano dos seus mandatos, onde existem restrições adicionais para o controle das contas públicas, o que nos motivou a elaborar uma Cartilha de Gestão Fiscal, disponibilizada no site do TCE/RN e feita a distribuição por ocasião das Auditagens-Escola Municipais.

A cartilha de Gestão Fiscal apresentada pelo TCE, se constitui num divisor de águas para o gestor municipal que se preocupa com a saúde da sua administração, pois apresenta de forma didática e de fácil entendimento todo o arcabouço que envolve as atividades da gestão pública para o chefe municipal. Tudo que o administrador precisa saber para realizar uma boa gestão está apresentada na cartilha, desde considerações em torno da LRF, o que ocorre no ano de eleição, o que significa “responsabilidade fiscal”, tudo sobre orçamento, receita corrente líquida (RCL), limitações para empenho, previsão e arrecadação de tributos, estágios e fases da despesa, restos a pagar, o vem a ser limite prudencial, operações de crédito, audiências públicas, prestação de Contas, fiscalização da gestão, ordenadores de despesas, até implicações penais.

3.5 Nova Legislação – Lei Complementar n. 411, de 08 de Janeiro de 2010

A lei complementar nº 411, de 08 de janeiro de 2010 que dispõe sobre a estrutura organizacional do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Norte, trouxe significativas alterações na estrutura e administração da Escola de Contas que agora passa a ser dirigida por um Diretor, dentre os seus Conselheiros, a ser escolhido pelo Plenário do Tribunal, vinculando-se diretamente à Presidência.

O Conselheiro Diretor é eleito conjuntamente com o Presidente, o Vice-Presidente, o Corregedor, e os Presidentes das Câmaras e o seu mandato é de 02 (dois) anos, fazendo jus à gratificação de função de que trata o art. 20 da Lei orgânica complementar nº 411.

A Escola de Contas terá um Coordenador Geral, cargo de provimento em comissão, símbolo CC-2, que exercerá as funções previstas em regulamento, sob a orientação do Conselheiro Diretor. Com relação às finalidades e funções da Escola, permanecem as mesmas.

4 CAPACITAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO

O tema da capacitação no serviço público, sobretudo do gestor municipal está intrinsecamente relacionado ao fato de que no Estado de Direito a Administração pública é vinculada ao cumprimento estrito da lei e visa atender unicamente ao interesse público (GOMES, 2005, p82).

Ainda segundo Gomes, (2005, p. 87) visto que os agentes administrativos são na verdade representantes de terceiros no exercício do poder, gestores de bens alheios, é natural existir a ideia de um órgão instrutivo e fiscalizador que possa defender a administração pública de gestores irresponsáveis.

A reconstrução do Estado para a democracia, deflagrada com a transição nos anos 80 do século passado, vem submetendo as instituições que compõem sua arquitetura a um intenso escrutínio, em ordem a prepará-las para as tarefas da nova sociedade, após mais de dois decênios de vigência de autoritarismo. É que o regime autoritário deforma as instituições, desviando-as das suas missões básicas de bem servir à coletividade (NETO, 2005, p. 115).

Segundo Neto, (2005, p. 116) contribuir para tornar a burocracia mais eficiente assegurando assim o equilíbrio das contas públicas, reavendo a capacidade de formular e implementar políticas públicas num grau próximo da excelência, tudo isso passou a compor a agenda pública que propõe um projeto mais amplo de qualidade na gestão pública.

“Todos esses avanços estão contribuindo, de certo modo, para o aumento das condições de governabilidade e de governança” (NETO, 2005, P. 117). Todavia, ainda existe

no entendimento de Neto, (2005, p. 117) um grande déficit de *accountability*, isto é, pouca responsabilização com a coisa pública e com a satisfação ou prestação de contas à sociedade, bem como certa ineficiência dos sistemas de controle da Administração Pública, o que contribui, por vezes, para práticas de corrupção e malversação do erário público.

Nesse sentido, assevera Guimarães, (2005, p.161,162) para atender a este clamor gerencial do ponto de vista da administração, corrigir certos desequilíbrios financeiros, episódios de abuso de poder e atos de improbidade, entre outros, impõe-se ao criterioso gestor municipal a necessária observação da Lei 101 de 04.05.2000, que é a chamada LRF ou Lei de Responsabilidade Fiscal.

Assim, o gestor público, diante da Lei de Responsabilidade Fiscal, tem que olhar sempre para os quatro anos: o exercício em curso, o ano imediatamente anterior e os dois exercícios imediatamente à frente. Sendo assim, o prefeito municipal empossado em 2005, por exemplo, deve observar as leis orçamentárias, receitas e obrigações do exercício de 2004, as de 2005, e as que advirão dos exercícios de 2006/2007 e por força do art. 42 da LRF, é imprescindível, também, adotar cautelas legais quanto ao último ano de mandato, ou seja, no caso em apreço, deve-se considerar o exercício de 2008 (GUIMARÃES, 2005, p.163).

Segundo Guimarães, (2005, p.172) pressupõe-se que o gestor capacitado e bem informado saberá dos meios que terá para honrar os seus contratos, pagamentos e despesas. Como também saber se o que se está executando está previsto no PPA, LDO e LOA e estar como prioridade da ação do seu governo.

Discutir essa questão entre outra é imperioso como preconiza Guimarães, (2005, p.181)

Desta forma, no ambiente do constitucionalismo brasileiro é imperioso discutir dentre outras, a questão do controle da gestão municipal em face da Lei de Responsabilidade Fiscal, por ser tema diretamente relacionado com as ideias de democracia participativa, de legitimidade constitucional, com a crise das funções de Estado constituídas, e de fortalecimento dos Municípios como ambiente de realização da dialética constitucional (GUIMARÃES, 2005, p. 181).

Assim, antes de fiscalizar e de cobrar, é fundamental capacitar. Nesse sentido, o Tribunal de Contas estará cumprindo o seu papel diante da sociedade. “Portanto, para o efetivo cumprimento da sua missão constitucional, é de fundamental importância que os TCs, ao fiscalizarem as contas públicas, avaliem a relação de causalidade entre os gastos realizados e os benefícios alcançados, assim como o grau de eficácia na realização das metas propostas, e de eficiência e economicidade na aplicação dos recursos.” (GUERREIRO E MARTINEZ, 2005, p. 287).

Infere-se do entendimento de Guerreiro e Martinez (2005, p. 287) que nesse novo modelo que se implanta na administração pública, a forma gerencial voltada para resultados

não há espaço para ignorância ou “esperteza” do gestor, o qual deverá estar responsável e preocupado com o bem estar da coletividade, uma vez que o controle externo não somente capacita como pune. É o magistério de Guerreiro e Martinez (2005)

Nesse novo cenário, em que se implanta um modelo de administração gerencial voltada para resultados, o controle externo deve estar vinculado ao propósito de conseguir aferir, além da probidade e regularidade administrativa, também a boa gestão dos recursos públicos no que se refere ao desempenho governamental sob os aspectos de economia na aquisição dos insumos, eficiência do processo de produção de bens e serviços, e, também, de eficácia e efetividade nos resultados alcançados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Qualificação, Mapeamento e Competências

A expectativa da atual direção da Escola com relação a este trabalho preliminar é que ele contribua, modestamente, para a elaboração do mapeamento das competências da Escola de Contas, identificando as competências atuais e aquelas necessárias ao desenvolvimento das atividades fins da Instituição, em sintonia com o Planejamento Estratégico do Tribunal.

5.2 Coerência com o Referencial Estratégico da Instituição

A identificação das competências organizacionais e individuais necessárias à construção de um Mapa de Competências para a Escola deve estar em completo alinhamento à missão institucional, visão e valores do TCE/RN.

Se a missão do TCE/RN é exercer o controle externo, orientando e fiscalizando a gestão dos recursos públicos, em benefício da sociedade, então é no contexto das suas funções constitucionais que se situa, igualmente, a sua missão pedagógica, tendo como finalidade última a melhoria constante e crescente da administração pública.

Esta missão pedagógica é que está sob a responsabilidade operacional da Escola de Contas que deverá estar clara e metodologicamente identificada no Projeto Pedagógico da própria Escola.

Normalmente, este procedimento resulta de amplo trabalho de confrontação com o Mapa Estratégico, o que se aplica no Tribunal que já dispõe de um Planejamento, gerando um padrão referencial de competências existentes e necessárias da Instituição.

O próximo passo corresponde à elaboração de um Projeto Operacional que contemple um diagnóstico (levantamentos, pesquisas, entrevistas com pessoas-chave, etc.) definindo não somente as competências individuais, mas também as competências corporativas.

Além das competências técnicas profissionais, absolutamente necessárias ao desenvolvimento das atividades inerentes aos cargos e das competências individuais de seus ocupantes, as competências organizacionais também deverão ser ressaltadas num possível futuro trabalho de confecção do Mapa.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Como preparar trabalhos para curso de pós-graduação**. São Paulo: Editora Ática. 2001.

ASSMANN, Selvino José. **Filosofia e Ética**. – ÉTICA - 2009, Capes, Universidade Aberta do Brasil.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Planejamento Estratégico Governamental**. Brasília: Capes, 2009.

DANTAS, Humberto, MARTINS, José Paulo Jr. Coleção CIÊNCIAS SOCIAIS. **Introdução à Política Brasileira**. São Paulo. Paulus 2007, p. 207-214.

DEMO, Pedro. **Educar pela Pesquisa**. 3 ed. Campinas, SP: Cortez, 1998.

ESTADO, Tribunal de Contas do. **Regimento Interno da Escola de Contas "Professor Severino Lopes de Oliveira"**. Natal: Tribunal de Contas do Estado, 2004. 8 p.

GOMES, Adhemar Martins Bento. Gestão Pública e Controle Externo. Bahia: 2005. **Revista do Tribunal de Contas do Estado**.

GUIMARÃES, Angélica. Gestão Pública e Controle Externo. Bahia: 2005. **Revista do Tribunal de Contas do Estado**.

LIMA, Auricéia Antunes de. **TCE Conta sua história**. Natal: Tribunal de Contas do Estado, 2007. 270 p.

MARINHO, Karoline Lins Câmara. **Introdução ao Direito Administrativo**. Apostila UFRN, 2011.

MELO, Edelamare. Gestão Pública e Controle Externo. Bahia: 2005. **Revista do Tribunal de Contas do Estado**.

NETO, José Francisco de Carvalho. Gestão Pública e Controle Externo. Bahia: 2005. **Revista do Tribunal de Contas do Estado**.

OLIVEIRA, Djalma de Pinto Rebouças de. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 17.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

REZENDE, Denis Alcides.;Castor, Belmiro Valverde Jobim. **Planejamento estratégico municipal**: empreendedorismo participativo nas cidades, prefeituras e organizações públicas. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria de Azevedo. **Projeto de Estágio e de Pesquisa em Administração**. Atlas 1997.

SALDANHA, Marlúcia de Souza – SILVA, Thalita Samara de Lima. **A Escola de Contas “Professor Severino Lopes de Oliveira” do TCE/RN – Sua origem e desafios**. Ano 2008.

SPECK, Bruno Wilhelm. **Os caminhos da Transparência**. São Paulo:Ed. Unicamp, 2002.

SUNDFELD. Carlos Ari. **Fundamentos de Direito Público**. 4ª Ed. São Paulo: Malheiros, 2007

TRIBUNAL DE CONTAS - SITIO OFICIAL. A origem da Escola de Contas. Disponível em <www.tce.rn.gov.br>.