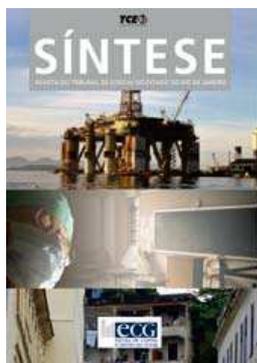


SÍNTESE

REVISTA DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO





Fotos: Symone Munay e
Banco de Imagens CCS/TCE-RJ

Publicação semestral do Tribunal de Contas do
Estado do Rio de Janeiro coordenada pela
Escola de Contas e Gestão.

Rio de Janeiro (Estado). Tribunal de Contas.

Síntese: Revista do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro. - n. 1
(nov. 2006) - Rio de Janeiro: O Tribunal, 2006.

Semestral.

Continuação de Revista do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro.

1. Administração Pública. 2. Controle Externo. 3. Tribunal de Contas. I. Título.

CDD 352

Conselho Deliberativo

Presidente

José Gomes Graciosa

Vice-Presidente

Marco Antonio Barbosa de Alencar

Conselheiros

Aluisio Gama de Souza

José Leite Nader

José Maurício de Lima Nolasco

Jonas Lopes de Carvalho Junior

Júlio Lambertson Rabello

Ministério Público Especial

Horácio Machado Medeiros

Secretário-Geral de Planejamento

Horácio de Almeida Amaral

Secretária-Geral de Controle Externo

Maria Luiza Bulcão Burrowes

Secretário-Geral das Sessões

Mauro Henrique da Silva

Secretário-Geral de Administração

Carlos César Sally Ferreira

Procurador-Geral

Sylvio Mário de Lossio Brasil

Chefe de Gabinete da Presidência

Maria Veronica de Souza Madureira

Diretor da Escola de Contas e Gestão

José Augusto de Assumpção Brito

Coordenador de Comunicação Social, Imprensa e Editoração

Álvaro Miranda

Organizadora

Rosa Maria Chaise

Os Estudos desta edição foram desenvolvidos pela
Comissão Permanente de Estudos e Pesquisa (COPEP)
da Escola de Contas e Gestão

Editor Executivo

Álvaro Miranda

Editora Assistente

Symone Munay

Diagramação

Inês Blanchart

Adelea Barbosa

Margareth Peçanha

Projeto gráfico

Inês Blanchart

Fotografias

Jorge Campos

Symone Munay

Banco de Imagens da CCS/TCE-RJ

Arte e Editoração:

Coordenadoria de Comunicação Social, Imprensa e Editoração
Impresso na Coordenadoria Setorial de Gráfica e Reprografia do TCE-RJ

Coordenador: Jorge Lopes Guerra

Praça da República, 70/2º andar

20211-351 - Rio de Janeiro - RJ

Tels.: (21) 3231 4134 / (21) 3231 5283

www.tce.rj.gov.br

ccs@tce.rj.gov.br

SUMÁRIO

6 ***EDITORIAL***

Presidente JOSÉ GOMES GRACIOSA

8 ***A PRESENTAÇÃO***

Rosa Maria Chaise

10 ***ESTUDOS***

14 PLANO DIRETOR: alguns pressupostos para sua efetiva implementação

44 PETRÓLEO E GÁS NATURAL nas finanças públicas do Estado e dos municípios do Rio de Janeiro

80 POR UM CONTROLE PÚBLICO INTEGRADO para o Sistema Único de Saúde - SUS

VOTOS

106 Conselheiro ALUISIO GAMA DE SOUZA

122 Conselheiro MARCO ANTONIO BARBOSA DE ALENCAR

130 Conselheiro JOSÉ LEITE NADER

136 Conselheiro JOSÉ MAURÍCIO DE LIMA NOLASCO

158 Conselheiro JONAS LOPES DE CARVALHO JUNIOR

196 Conselheiro JULIO LAMBERTSON RABELLO



JOSÉ GOMES GRACIOSA

Presidente do Tribunal
de Contas do Estado
do Rio de Janeiro

Esta nova publicação é mais um marco no desenvolvimento institucional do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro. Trata-se da primeira organizada pela Escola de Contas e Gestão, substituindo a antiga Revista do TCE-RJ. Na verdade, trata-se de uma continuação desta última, porém totalmente reformulada e com uma nova linha editorial. Destina-se à divulgação de estudos e pesquisas desenvolvidas por nossos técnicos da Escola de Contas, tomando-se fonte de consulta não só para os jurisdicionados, mas para todos que, de uma forma ou de outra, estejam envolvidos em estudos acadêmicos em geral ou em diferentes tipos de ação diretamente vinculadas à Administração Pública.

Bem sabemos que prática e teoria não se dissociam quando se percorre o caminho do conhecimento científico, visando as suas aplicações pragmáticas. A história desta Corte de Contas tem sido marcada também por sua gigantesca capilaridade em termos de conhecimento da realidade. Diríamos que, ao percebermos essa dimensão, descobrimos a rica fonte de conhecimento que pode constituir a ação rotineira do Tribunal. Mas, a ação prática não basta. O surgimento da Escola de Contas e Gestão e sua disposição no sentido de unir teoria e prática refletem uma necessidade que vai além da simples correção e/ou prevenção contra erros dos administradores públicos. Trata-se, na verdade, de consolidar ações que formam um conjun-

to sistemático visando ao constante desenvolvimento das estruturas da Administração Pública, acompanhado, obviamente, da capacitação e aprimoramento dos seus agentes nos diferentes escalões. O nome desta publicação reflete não um resumo, mas a idéia de unicidade, conforme a primeira definição oferecida pelo dicionário: "método, processo ou operação que consiste em reunir elementos diferentes, concretos ou abstratos, e fundi-los num todo coerente". Todo e coerência articulam-se nessa iniciativa no sentido de que, simultaneamente à ação fiscalizatória do Controle Externo, oferecemos agora elementos para se nortear o entendimento da realidade de um mundo em constante transformação a partir de diversos aspectos.

Rosa Maria Chaise

Coordenadora de Estudos e Pesquisas da Escola de Contas e Gestão - ECG/TCE

As mudanças socioeconômicas e, principalmente, tecnológicas ocorridas nas últimas décadas alteraram o estilo de gestão e a cultura das organizações. A burocracia deu lugar a flexibilidade, gestão por diretrizes, compartilhamento de informação, distribuição de atividades de acordo com as habilidades, ênfase no trabalho coletivo, bem como uso de intuição, criatividade e inovação, somados a razão e lógica.

O mundo ficou mais interligado, rápido, diversificado e, conseqüentemente, menos previsível com relação a afirmativas de médio e longo prazo. Assim, essas significativas mudanças contribuíram para a maior participação do conhecimento no valor agregado de uma organização, criando gestores responsáveis pela performance das instituições, públicas ou não, que devem cada vez mais aprimorar as competências para atuar em um ambiente complexo que exige posicionamento crítico, tomada de decisões e enfrentamento diário de riscos e escolhas.

Hoje, para que uma instituição sobreviva, ela precisa trabalhar o seu conhecimento, torná-lo fator diferencial, implantando estratégias, considerando o contexto globalizado e de transformações extremamente rápidas em que está inserida. As instituições que só se preocupam em reproduzir procedimentos, que não apostam nos seus servidores como fator de transformação, cedem lugar para as que vêem no seu capital humano o ingrediente central de desenvolvimento. São desafiadoras porque buscam objetos de estudo que possam trazer respostas inovadoras; são pesquisadoras porque buscam alternativas no estabelecimento de parcerias e a estruturação de redes de conhecimento que pode ser replicado, servindo de modelo para outras instituições.

Nesse cenário, surge a Escola de Contas e de Gestão do Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro, destinada a promover ensino e pesquisa na área da gestão pública, com ênfase no desenvolvimento e difusão do conhecimento, modelos e metodologias comprometidas com a inovação, transparência, responsabilização e melhoria do desempenho e do controle governamental, em consonância com as expectativas e necessidades da sociedade.

Para tanto a Escola de Contas e Gestão, por meio da Coordenadoria de Estudos e Pesquisas, incentivará a reflexão e a criação da cultura investigativa, que se traduzirá em artigos, análises, trabalhos de conclusão de cursos, bem como nas suas linhas de pesquisas, direcionando-os para uma verdadeira radiografia sobre as práticas públicas.

Assim, as atividades de produção de novos saberes ganham espaço assegurado e visibilidade, uma vez que são diferentes das reali-

zadas no sistema acadêmico e de utilidade porque associam as necessidades da rotina pública com ações direcionadas a uma governança mais efetiva.

Neste sentido, a revista SÍNTESE torna-se instrumento importante da Escola para apoiar a constante auto-renovação institucional do Tribunal de Contas, consistindo em espaço apropriado à implementação de três principais práticas.

A primeira delas é servir de ponte entre o conhecimento produzido no âmbito da Escola e o conjunto dos servidores do TCE. Conseqüentemente, a revista se transforma em meio de divulgação, de modo a publicizar os resultados e produtos de seus técnicos.

A segunda prática é estabelecer uma relação permanente entre o conhecimento produzido fora do Tribunal, e pertinente às suas atribuições constitucionais e legais, com a nossa instituição. A conseqüência desta ligação a ser construída é a nossa revista como espaço para atração da produção intelectual útil ao desempenho e aperfeiçoamento de nossa missão institucional. Assim, cabe à Escola, por meio da Coordenadoria de Estudos e Pesquisas, selecionar e contatar instituições (especialmente de pós-graduação) cujos estudos e pesquisas possam ser compartilhados conosco, através de textos de seus autores.

Finalmente, a terceira prática consiste no estímulo à produção, especialmente dos próprios servidores, de idéias relativas a inovações institucionais e propostas de administração que atendam às necessidades de incremento da gestão pública estadual e municipal.

Nesta primeira edição, a revista SÍNTESE trará temas estratégicos fluminenses que já são ou serão, em futuro próximo, do escopo de atuação do TCE. Visam a salientar aspectos novos da administração pública regional e locais que impliquem, pelas reflexões antecipadas sobre eles, a adaptação que as instituições públicas precisam realizar para enfrentá-los. É uma seção especializada na apresentação das atividades (e produtos) da Coordenadoria de Estudos e Pesquisas, mas também apropriada a reflexões externas e de servidores do Tribunal.

Neste número inicial, a revista apresentará os trabalhos provenientes dos três grupos de pesquisa que estão em desenvolvimento, versando sobre a implantação de Planos Diretores nos municípios fluminenses; sobre a captação e utilização dos Royalties do Petróleo e Gás advindos das Bacias de Campos e Santos; e sobre o incremento dos procedimentos de média complexidade pelo SUS em nosso Estado.

Cabe ao leitor, finalmente, o papel mais importante nessa rede de saberes: ler, criticar e opinar, dando ainda as suas contribuições através de artigos, análises e monografias.

Convidamos todos a essa tarefa de construção do conhecimento.



ESTUDOS

