

Índice de efetividade da gestão municipal

 **ieg-m**  
2022

**GUAREÍ**

**Prefeito José Amadeu de Barros**



**TCESP**  
**Tribunal de Contas**  
do Estado de São Paulo



**Prédio-Sede / Anexo I**  
 Av. Rangel Pestana, 315 - Centro  
 CEP: 01017-906 - São Paulo - SP  
 Telefone: (11) 3292-3266

**Anexo II**  
 Rua Venceslau Brás, 183 - Centro  
 CEP: 01016-000 - São Paulo - SP  
 PABX: (11) 3292-3266

**Araçatuba - UR-01**

Av. Café Filho, 402 - Jardim Icaray  
 CEP: 16020-550 - Araçatuba - SP  
 Telefones: (18) 3609-9700  
 ur01@tce.sp.gov.br

**Bauru - UR-02**

Rua José Francisco Augusto, 5-4 - Jd. Godói  
 CEP: 17021-640 - Bauru - SP  
 Telefones: (14) 3109-2350  
 ur02@tce.sp.gov.br

**Campinas - UR-03**

Avenida Carlos Grimaldi, 880 - Jd. Conceição  
 CEP: 13091-000 - Campinas - SP  
 Telefone: (19) 3706-1700  
 ur03@tce.sp.gov.br

**Marília - UR-04**

Rua Prof. Francisco Morato, 381 - Jd. São Geraldo - CEP: 17501-020 - Marília - SP  
 Telefone: (14) 3592-1630  
 ur04@tce.sp.gov.br

**Presidente Prudente - UR-05**

Rua José Cupertino, 179 - Jd. Marupiara  
 CEP: 19060-090 - Presidente Prudente - SP  
 Telefones: (18) 3226-5060  
 ur05@tce.sp.gov.br

**Ribeirão Preto - UR-06**

Rua Adolfo Zé, 426 - Ribeirão  
 CEP: 14096-470 - Ribeirão Preto - SP  
 Telefones: (16) 3995-6800  
 ur06@tce.sp.gov.br

**São José dos Campos - UR-07**

Av. Heitor Vila Lobos, 781 - Vila Ema  
 CEP: 12243-260 - São José dos Campos - SP  
 Telefone: (12) 3519-4610  
 ur07@tce.sp.gov.br

**São José do Rio Preto - UR-08**

Av. José Munia, 5.400 - Chácara Municipal  
 CEP: 15090-500 - São José do Rio Preto - SP  
 Telefone: (17) 3206-0800  
 ur08@tce.sp.gov.br

**Sorocaba - UR-09**

Rua Marco Francisco Garcia Chiuratto, 180 - Jd. Saira - CEP: 18085-840 - Sorocaba - SP  
 Telefones: (15) 3238-6660  
 ur09@tce.sp.gov.br

**Araras - UR-10**

Av. Maximiliano Baruto, 471 - Jd. Universitário  
 CEP: 13607-339 - Araras - SP  
 Telefones: (19) 3543-2460  
 ur10@tce.sp.gov.br

**Fernandópolis - UR-11**

Rua Maria Batista, 209 - Boa Vista  
 CEP: 15.600-000 - Fernandópolis - SP  
 Telefone: (17) 3465-0510  
 ur11@tce.sp.gov.br

**Registro - UR-12**

R. Goro Assanuma, 259 - Vila São Nicolau  
 CEP: 11.900-000 - Registro - SP  
 Telefone: (13) 3828-7220  
 ur12@tce.sp.gov.br

**Araraquara - UR-13**

Rua Dr. Euclides da Cunha Viana, 551  
 Jd. Santa Mônica - CEP: 14.801-096  
 Araraquara - SP - Telefone: (16) 3331-0660  
 ur13@tce.sp.gov.br

**Guaratingueta - UR-14**

Avenida Doutor Ariberto Pereira da Cunha, 1302  
 CEP: 12515-241 - Guaratingueta - SP  
 Telefone: (12) 3123-2260  
 ur14@tce.sp.gov.br

**Andradina - UR-15**

Rua Pereira Barreto, 1681 - Centro  
 CEP: 16901-022 - Andradina - SP  
 Telefone: (18) 3721-7800  
 ur15@tce.sp.gov.br

**Itapeva - UR-16**

Rua Leovigildo de Almeida Camargo, nº 143,  
 Jardim Ferrari - Itapeva - SP  
 Telefone: (15) 3524-4800  
 ur16@tce.sp.gov.br

**Ituverava - UR-17**

Rua Dom Pedro I, 520 - Jardim Morada do Sol  
 CEP: 14500-000 - Ituverava - SP  
 Telefone: (16) 3839-0943 / 3839-0376  
 ur17@tce.sp.gov.br

**Adamantina - UR-18**

Rua Josefina Dal'Antonia Tiveron, 180 - Centro  
 CEP: 17800-000 - Adamantina - SP -  
 Telefones: (18) 3502-3260  
 ur17@tce.sp.gov.br

**Mogi Guaçu - UR-19**

Rua Catanduva, 145 - Jd. Planalto Verde  
 CEP: 13843-193 - Mogi Guaçu - SP  
 Telefones: (19) 3811-8300 / 3811-8339  
 ur19@tce.sp.gov.br

**Santos - UR-20**

Av. Washington Luiz, 2991 - Boqueirão  
 CEP: 11055-001 - Santos - SP  
 Telefones: (13) 3208-2400  
 ur20@tce.sp.gov.br



#tcespnasredes SIGA O TCE SP



— www.tce.sp.gov.br —

**Fale com o TCE**

**Fone 0800:**  
0800.8007575

**WhatsApp:**  
+55 11 99508.7638

**Email:**  
ouvidoria@tce.sp.gov.br

## **Composição 2023**

**Conselheiro Presidente**  
**Sidney Estanislau Beraldo**

**Conselheiro Vice-Presidente**  
**Renato Martins Costa**

**Conselheiro Corregedor**  
**Antonio Roque Citadini**

### **Conselheiros**

**Edgard Camargo Rodrigues**  
**Robson Marinho**  
**Cristiana de Castro Moraes**  
**Dimas Ramalho**



### **Coordenação**

**Conselheiro Sidney Estanislau Beraldo**

### **Supervisão**

**Secretário-Diretor Geral Sérgio Ciquera Rossi**

### **Elaboração**



**Apoio Tecnológico e Editoração**

**DTI.TCESP**



**TCE-SP**  
Tribunal de Contas  
do Estado de São Paulo

3.32 Pages Visit

JÁ BAIXOU NOSSO SUPER APP?

# PORTAL TCE-SP

Dados e informações do seu município,  
na palma da sua mão.



CONHEÇA A OPÇÃO

## GESTOR MUNICIPAL



Informações detalhadas dos municípios, como pareceres, calendário de obrigações, resultados de fiscalizações ordenadas, desempenho no IEG-M e entidades que atuam no Terceiro Setor.

**E OUTRAS  
12 OPÇÕES  
PARA QUE VOCÊ  
SAIBA O QUE ESTÁ  
ACONTECENDO NO  
SEU MUNICÍPIO**

E VEM MAIS POR AÍ!



DISPONÍVEL NO  
Google Play



Disponível na  
App Store





# Sumário

Palavra do Presidente: Foco na efetividade

IEG-M/TCESP: índice de qualidade dos gastos municipais

IEG-M/TCESP: Histórico

Os 7 Índices Temáticos

Faixas de resultados

Regras das Faixas de resultados

O que é o RDM?

Médias consolidadas apuradas pelo IEG-M/TCESP

Características Gerais do Município

Histórico de Resultados do Município

Informações sobre Controle de Procedimentos Licitatórios

Pontos de Atenção

Considerações finais



"Os cidadãos estão interessados na melhora da qualidade dos serviços. E estamos convencidos de que o IEG-M leva a isso porque mede ações que, uma vez desenvolvidas, vão causar impacto nos resultados finais dessas políticas públicas."

Conselheiro Sidney Estanislau Beraldo  
Presidente do TCESP

# FOCO NA EFETIVIDADE

O presidente do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP), Sidney Beraldo, defendeu a efetividade das ações governamentais como forma de aprimorar a gestão pública, durante o Ciclo Anual de Aperfeiçoamento dos servidores do TCESP.

"Temos a função de combater os desvios, mas a má gestão, o não cuidar bem do gasto público e a falta de efetividade nas políticas são tão problemáticos quanto a corrupção", afirmou o presidente na abertura do Ciclo.

Segundo o presidente da Corte de Contas paulista, o planejamento deve ser uma ação indispensável para o sucesso das administrações. "Se o município não tem um bom planejamento, como vai ter uma boa gestão? Não existe essa cultura no Brasil, mas vamos trabalhar, de forma pedagógica, para que seja possível melhorar isso", afirmou ele.

índice de efetividade da gestão municipal  
**iegm**  
TCESP



# IEG-M TCESP

## Índice de qualidade dos gastos municipais

O índice de efetividade da gestão municipal é um índice complexo no sentido de que traz consigo 07 índices temáticos (ou índices setoriais) e, por meio de um modelo matemático, os consolida em um maior: o IEG-M/TCESP

A combinação das análises destes índices temáticos fundamenta as diretrizes operacionais de controle externo, demonstrando se determinado município executa ou não suas atividades públicas em prol da sociedade para atingir o bem-estar comum universal.

O IEG-M/TCESP é o índice de desempenho da Corte de Contas paulista que inclui análises de processos, e, por conceito, é instrumento técnico para avaliar as políticas e atividades públicas do gestor municipal.

O índice do TCESP é capaz de apresentar, ao longo do tempo, se a visão e objetivos estratégicos dos municípios estão sendo alcançados de forma efetiva.

O IEG-M/TCESP acrescentará elementos importantes para auxiliar e subsidiar a Fiscalização do Tribunal.

O índice é composto pela combinação dos seguintes itens:

- Dados governamentais e outras fontes oficiais de informação;
- Dados oriundos de sistemas automatizados de apoio à fiscalização (TAAC – Técnicas de Auditoria Assistidas por Computador);
- Informações levantadas a partir de questionários preenchidos pelas Prefeituras Municipais.

Esse instrumento, inédito entre os Tribunais de Contas, apresenta uma nova metodologia, pois se trata de ferramenta com atributos de controle externo:

- **Específico:** mede características particulares da gestão municipal de forma clara e objetiva;
- **Mensurável:** permite a quantificação do desempenho dos municípios ao longo do tempo;
- **Acessível:** de modo que seja utilizado como insumo para o planejamento da fiscalização;
- **Relevante:** como instrumento de controle;
- **Oportuno:** elaborado no tempo adequado para utilização pela Fiscalização;
- **Extensível:** a todos os Tribunais de Contas cujo escopo de atuação inclua pelo menos um município brasileiro.

Outro fato importante, referente ao IEG-M/TCESP, é a possibilidade de comparar desempenhos entre municípios e entre regiões do Estado de São Paulo.

Os casos de sucesso podem se tornar modelos de benchmark municipal, ou seja, exemplos para a busca das melhores práticas que, por consequência, poderão exercer influência no desempenho da Administração Pública Municipal.

# IEG-M TCESP Histórico

---

Em 2014, o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, em uma iniciativa pioneira no país, criou o Índice de Efetividade da Gestão Municipal, IEG-M. Examinando sete esferas de atuação pública - educação, saúde, planejamento, gestão fiscal, meio ambiente, proteção aos cidadãos (quesitos ligados à defesa civil) e governança em tecnologia da informação - o indicador mede a correspondência das ações dos governos às demandas dos cidadãos.

O levantamento, depois de interpretado, contribuiu para o aumento de eficiência do controle externo. A partir da análise dos dados produzidos, podemos agora detectar setores que merecem maior vigilância da ação fiscalizatória. Os números apurados ainda se mostraram úteis para prefeitos e vereadores, que têm usado o IEG-M como mecanismo de mensuração de políticas, correção de rumos, reavaliação de prioridades e consolidação do planejamento. A repercussão da iniciativa estimulou a implementação do IEG-M/Brasil, o que atualmente permite um estudo comparativo do desempenho de mais de 80% das prefeituras de vários Estados.



A relevância do projeto foi reconhecida até mesmo pela ONU, que, por meio do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), assinou uma parceria com o Tribunal de Contas para o uso do IEG-M como ferramenta oficial da organização para o monitoramento de ações municipais no Estado de São Paulo. Diante desse sucesso, países como a Argentina e Angola também já demonstraram interesse em adotar a metodologia.

No final de 2017, foi lançado o IEG-E, Índice de Efetividade da Gestão Estadual, que medirá a eficiência da administração do governo paulista, nos moldes do IEG-M, abrangendo as áreas da educação, saúde, planejamento, gestão fiscal e segurança pública.

No ano de 2018, o IEG-M/TCESP foi finalista do Prêmio Innovare, uma das maiores e mais importantes premiações da área jurídica no país, que estimula e dissemina práticas que colaboram para aprimorar a qualidade dos serviços entregues ao cidadão brasileiro.

Em 2019, o IEG-M/TCESP foi modelo para a criação de um novo indicador do TCESP na área previdenciária – o IEG-Prev Municipal – Índice de Efetividade da Gestão Previdenciária Municipal.

A partir de 2017, o questionário incluiu todos os assuntos pertinentes antes abordados no Relatório de Contas Anuais (Prestação de Contas) da Prefeitura e diversas sugestões advindas da própria fiscalização para inclusão, aperfeiçoamento ou exclusão de quesito.

Isto permitiu a incorporação do IEG-M não apenas como item fixo no relatório final da prefeitura, mas também como modelo para a estrutura do próprio relatório, cujos assuntos foram segregados por suas 7 dimensões.

O TCESP mais uma vez na vanguarda das iniciativas de modernização de análises de contas públicas no aspecto finalístico das ações governamentais e não somente da legalidade de atos praticados, utilizará este modelo de relatório dinâmico baseado em dados do IEG-M, Acompanhamento de Execuções

Contratuais e/ou de Repasses ao Terceiro Setor, decorrentes da seletividade, e Fiscalizações Ordenadas para realizar a análise da eficiência da gestão municipal conservando todos os pontos jurisprudencialmente considerados essenciais à emissão do Parecer, assim como outros reputados sensíveis e primordiais ao serem acompanhados para o aprimoramento da Administração Pública.

# Os 7 índices temáticos

## i-Plan/TCESP

O Índice Municipal do Planejamento verifica a consistência entre o que foi planejado e o efetivamente executado, por meio da análise dos percentuais gerados pelo confronto destas duas variáveis. Também é possível identificar a existência de coerência entre as metas físicas alcançadas e os recursos empregados, bem como entre os resultados alcançados pelas ações e seus reflexos nos indicadores dos programas.

## i-Fiscal/TCESP

Este índice mede o resultado da gestão fiscal por meio da análise da execução financeira e orçamentária, das decisões em relação à aplicação de recursos vinculados, da transparência da administração municipal e da obediência aos limites estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal.



## i-Educ/TCESP

O Índice Municipal da Educação mede o resultado das ações da gestão municipal nesta área por meio de uma série de quesitos específicos relativos à educação infantil e Ensino Fundamental, com foco em aspectos relacionados à infraestrutura escolar. Este índice reúne informações sobre avaliação escolar, Conselho e Plano Municipal de Educação, infraestrutura, merenda escolar, qualificação de professores, transporte escolar, quantitativo de vagas, material e uniforme escolares.



### i-Saúde/TCESP

O Índice Municipal da Saúde mede o resultado das ações da gestão municipal neste tema por meio de uma série de quesitos específicos, com ênfase nos processos realizados pelas prefeituras relacionados à Atenção Básica, Equipe Saúde da Família, Conselho Municipal da Saúde, indicadores do Ministério da Saúde, atendimento à população para tratamento de doenças crônicas e cobertura das campanhas de vacinação e de orientação à população.

### i-Cidade/TCESP

O Índice Municipal de Proteção dos Cidadãos mede o grau de envolvimento do planejamento municipal na proteção dos cidadãos frente a possíveis eventos de sinistros e desastres. Reúne informações sobre Plano de Contingência, identificação de riscos para intervenção do Poder Público e infraestrutura da Defesa Civil.

### i-Amb/TCESP

O Índice Municipal do Meio Ambiente mede o resultado das ações relacionadas ao meio ambiente que impactam a qualidade dos serviços e a vida das pessoas. Este índice contém informações sobre resíduos sólidos, educação ambiental, estrutura ambiental e conselho ambiental.

### i-Gov TI/TCESP

O Índice Municipal de Governança de Tecnologia da Informação mede o conhecimento e o uso dos recursos de Tecnologia da Informação em favor da sociedade. Este índice reúne informações sobre políticas de uso de informática, segurança da informação, capacitação do quadro de pessoal e transparência.

# Faixas de resultados

As faixas de resultado são a representação por notas e de forma gráfica dos enquadramentos dos municípios frente às dimensões

auditadas pelo resultado final do IEG-M/TCESP.

As notas obedecem aos seguintes critérios:

Nota	Faixa	Critério
A	Altamente efetiva	IEG-M com pelo menos 90% da nota máxima e ao menos 5 índices com nota A
B+	Muito Efetiva	IEG-M entre 75,0% e 89,9% da nota máxima
B	Efetiva	IEG-M entre 60,0% e 74,9% da nota máxima
C+	Em fase de adequação	IEG-M entre 50,0% e 59,9% da nota máxima
C	Baixo nível de adequação	IEG-M menor ou igual a 49,9%

**Nota:** A Classificação objeto desta publicação está baseada exclusivamente em informações prestadas pelos próprios Municípios, sujeitas, portanto, a alterações decorrentes das ações da fiscalização, tornando-se definitiva com o trânsito em julgado do Parecer emitido

# Regras das faixas de resultados

Com o objetivo de permitir maior controle da efetividade do município, ajustado pelos modelos matemáticos aplicados, e considerando a necessidade de implemento de controles constitucionais e legais no IEG-M/TCESP, ficam observadas as seguintes regras para aplicação das faixas de resultado:

I

IEG-M/TCESP  
NOTA A – FAIXA ALTAMENTE EFETIVA  
o município deve possuir pelo menos 05 (cinco) notas A

II

ÍNDICE COMPONENTE - REALOCAÇÃO PARA A FAIXA DE RESULTADO DE NOTA C - BAIXO NÍVEL DE ADEQUAÇÃO quando não observar o contido do artigo 29-A da Constituição Federal

III

DIMINUIÇÃO DE 01 (UM) GRAU NA NOTA GERAL DO I-FISCAL/TCESP quando a despesa com pessoal do Poder Executivo ultrapassar o limite de 54%

IV

DIMINUIÇÃO DE 01 (UM) GRAU NA NOTA GERAL DO I-FISCAL/TCESP quando as Operações de Crédito Realizadas ultrapassarem Despesas de Capital Liquidadas no exercício

V

DIMINUIÇÃO DE 01 (UM) GRAU NA NOTA GERAL DO I-EDUC/TCESP quando não ocorrer o atingimento da aplicação do FUNDEB de 90% no exercício avaliado

VI

DIMINUIÇÃO DE 01 (UM) GRAU NA NOTA GERAL DO I-EDUC/TCESP quando não ocorrer o atingimento da aplicação do FUNDEB Profissionais de Educação de 70% com os Profissionais da Educação no exercício avaliado

VII

DIMINUIÇÃO DE 01 (UM) GRAU NA NOTA GERAL DO I-EDUC/TCESP quando não ocorrer o atingimento da aplicação de 25% na Educação

VIII

DIMINUIÇÃO DE 01 (UM) GRAU NA NOTA GERAL DO I-SAÚDE/TCESP quando não ocorrer o atingimento da aplicação de 15% na Saúde;

IX

DIMINUIÇÃO DE 01 (UM) GRAU NA NOTA GERAL DO I-AMB/TCESP quando o IQR for classificado como INADEQUADO;



# O que é o RDM?

RDM é a abreviação de Relatório de Desempenho Municipal, cuja finalidade é fornecer ao gestor municipal os resultados de forma sucinta e indicar os principais pontos de atenção na gestão de seu município de acordo com a apuração do IEG-M – Índice de Efetividade da Gestão Municipal, possibilitando identificar possíveis melhorias em seus processos e, conseqüentemente, contribuir para uma melhora no desempenho da Administração Pública Municipal.

Nesta edição, os temas do RDM são:

- a) Planejamento
- b) Controle Interno
- c) Licitação

Portanto, este relatório informa os principais apontamentos sobre o desempenho da gestão municipal.

Vale observar que a classificação objeto desta publicação é baseada exclusivamente em informações prestadas pelos próprios Municípios, as quais foram validadas por amostragem pelas equipes de fiscalização deste Tribunal.

Desse modo, variáveis como o gasto na educação, por exemplo, somente poderão ser consideradas definitivas após o trânsito em julgado do Parecer emitido pelo Relator das respectivas contas.

# Médias consolidadas apuradas pelo IEG-M/TCESP





**TCE-SP**  
Tribunal de Contas  
do Estado de São Paulo



CONHEÇA O

# Portal do **Jurisdicionado**

Todas as informações de interesse dos jurisdicionados em um único site, um único lugar.



## **LEGISLAÇÃO**

Comunicados, Atos, Resoluções e Instruções de interesse aos jurisdicionados



## **JURISPRUDÊNCIA**

Súmulas, Deliberações, Exames prévios de editais e o Boletim de Jurisprudência



## **PUBLICAÇÕES**

Manuais, artigos, cartilhas e publicações diversas do TCE-SP



## **LGPD E PROTEÇÃO DE DADOS**

Informações sobre a LGPD, como artigos, cartilhas, cursos e palestras



[www.tce.sp.gov.br/jurisdicionado](http://www.tce.sp.gov.br/jurisdicionado)

An aerial, high-angle photograph of a dense urban landscape, likely New York City, showing a vast array of skyscrapers and buildings. The perspective is from a high vantage point, looking down. In the bottom foreground, the tips of two brown leather shoes and the lower legs of dark trousers are visible, suggesting the viewer is standing on a ledge or balcony overlooking the city. The word "Guareí" is printed in a bold, black, sans-serif font in the center of the image.

**Guareí**

## Características Gerais do Município

Município: **Guareí**

### Características

<b>Pertence a</b>	<b>Região Administrativa de Sorocaba</b>
<b>Porte (2021)</b>	Pequeno
<b>População (2021)</b>	19.244 habitantes
<b>Área territorial</b>	567,884 km <sup>2</sup>
<b>Grau de urbanização (2021)</b>	57,76 %
<b>PIB per capita a preços correntes (2019)</b>	R\$ 12.213,37
<b>Receita por habitante (2021)</b>	R\$ 2.820,10
<b>Receita total (2021)</b>	R\$ 54.270.052,08
<b>Despesa total (2021)</b>	R\$ 51.622.897,09
<b>Resultado orçamentário (2021)</b>	R\$ 2.647.154,99
<b>IDHM (2010)</b>	0,687
<b>IDHM Educação</b>	0,583
<b>IDHM Longevidade</b>	0,805
<b>IDEB 2015</b>	6,4
<b>IDEB 2017</b>	6,6
<b>IDEB 2019</b>	6,3
<b>Projeção 2017</b>	6,1
<b>Projeção 2019</b>	6,1
<b>Projeção 2021</b>	6,4
<b>IVS (2010)</b>	0,277
<b>IVS Infraestrutura Urbana</b>	0,254
<b>IVS Capital Humano</b>	0,329

Fonte: SEADE / IBGE / AUDESP / PNUD / INEP / IPEA

O IDHM é o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal composto por três dimensões: longevidade, educação e renda. O índice varia de 0 a 1, sendo que o valor mais próximo de 1 é o de maior desenvolvimento humano.

O IDHM Educação mede o acesso ao conhecimento e é composto pela escolaridade da população adulta e o fluxo escolar da população jovem. O último estudo divulgado foi o de 2010.

O IDHM Longevidade mede a oportunidade de viver uma vida longa e saudável e é composto pela expectativa de vida ao nascer e mostra o número médio de anos que as pessoas viveriam, mantidos os padrões de mortalidade.

O IDEB, criado pelo Inep em 2007, é um indicador com uma escala de zero a dez que sintetiza dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da

educação: aprovação e média de desempenho dos estudantes em língua portuguesa e matemática. O IDEB é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e médias de desempenho nas avaliações do Inep, do Saeb e da Prova Brasil.

O Índice de Vulnerabilidade Social (IVS) - Infraestrutura Urbana é o subíndice que contempla a vulnerabilidade da infraestrutura urbana, com a finalidade de avaliar as condições de acesso aos serviços de saneamento básico e de mobilidade urbana, dois aspectos relacionados ao lugar de domicílio das pessoas e que impactam significativamente seu bem-estar.

O IVS - Capital Humano envolve dois aspectos que determinam as perspectivas (atuais e futuras) de inclusão social dos indivíduos: saúde e educação.

Este índice varia de 0 a 1, em que 0 corresponde à situação ideal, ou desejável, e 1 corresponde à pior situação.

Dados da Educação	Do Município	Média 644 municípios
<b>Alunos matriculados (2020)</b>	1.373	4.976,33
<b>Gasto em Educação (2020)</b>	R\$ 12.674.400,37	R\$ 51.308.692,78
<b>Gasto anual por aluno</b>	R\$ 9.231,17	R\$ 10.310,54
<b>Alunos matriculados (2021)</b>	1.375	4.875,48
<b>Gasto em Educação (2021)</b>	R\$ 16.143.385,90	R\$ 59.879.313,91
<b>Gasto anual por aluno</b>	R\$ 11.740,64	R\$ 12.281,72

Fonte: Censo Escolar / AUDESP

Dados da Saúde	Do Município	Média 644 municípios
<b>População (2020)</b>	18.887	52.739,29
<b>Gasto em Saúde (2020)</b>	R\$ 14.231.936,99	R\$ 55.747.219,13
<b>Gasto anual por habitante</b>	R\$ 753,53	R\$ 1.057,03
<b>População (2021)</b>	19.244	53.187,52
<b>Gasto em Saúde (2021)</b>	R\$ 17.004.574,47	R\$ 61.337.953,22
<b>Gasto anual por habitante</b>	R\$ 883,63	R\$ 1.153,24

Fonte: SEADE / AUDESP

Sobre os Dados da Educação, o número de alunos matriculados foi baseado em dados divulgados pelo Censo Escolar, considerando as etapas: creche, pré-escola, anos iniciais, anos finais, ensino médio, EJA e Graduação Presencial. Como, até abril, não houve divulgação do número de alunos matriculados nos Cursos de Graduação Presencial referente ao ano de 2021, foi considerado o mesmo número de alunos de 2020.

Quanto ao Gasto em Educação, foi considerada toda a despesa empenhada líquida na Função de Governo 12 - Educação.

Sobre os Dados da Saúde, a população foi baseada em dados divulgados pelo IBGE em julho de 2021. Enquanto o Gasto em Saúde é a despesa empenhada líquida na Função de Governo 10 - Saúde.

Os Dados deste documento foram gerados com base nas análises e validação da fiscalização *in loco* e de arquivos eletrônicos encaminhados via Sistema AUDESP na prestação de contas. As datas de referência estão na tabela abaixo:

Origem dos dados	Data de referência
<b>RI - Relatório de Instrução</b>	09/04/2021
<b>Conclusão da validação</b>	24/05/2022

## Histórico de Resultados do Município

---

Referência: **Guareí**

A tabela abaixo indica a evolução do município em cada índice temático que compôs a nota final do IEG-M/TCESP:

INDICADOR TEMÁTICO	2018	2019	2020	2021
IEG-M:	B ↓	C+ ↓	C+	C+ ↓
i-PLAN:	B ↑	C+ ↓	C+ ↓	C+ ↓
i-FISCAL:	B+ ↓	B+	C+ ↓	B ↑
i-EDUC:	C+ ↓	C ↓	C ↑	C+ ↑
i-SAÚDE:	B+ ↓	B ↓	C+ ↓	C+ ↓
i-AMB:	C ↓	C ↓	C ↑	C ↓
i-CIDADE:	C ↓	C ↑	C ↓	C ↓
i-GOV TI:	C ↑	C ↓	B ↑	C ↓

Legenda:

↑ Município subiu de faixa ou permaneceu na mesma faixa, mas sua nota **aumentou**.

↓ Município caiu de faixa ou permaneceu na mesma faixa, mas sua nota **diminuiu**.

## Informações sobre Controle de Procedimentos Licitatórios

Apresentamos o volume de procedimentos licitatórios e compras/aquisições diretas, de modo a permitir observar como foram distribuídos os gastos públicos por modalidade.

### Matriz de risco de procedimentos licitatórios

#### Município de Guareí

Análise quantitativa (2021)

Modalidades	Quantidade de Empenhos	Valor Médio (R\$)	Valor Total (R\$)	%
<b>Pregões:</b>	1570	4.220,87	6.626.766,00	29,99
<b>Concorrências:</b>	1	0,02	0,02	0,00
<b>Tomada de Preços:</b>	7	379.542,90	2.656.801,00	12,02
<b>Convites:</b>	11	29.571,27	325.284,00	1,47

Tipologias	Quantidade de Empenhos	Valor Médio (R\$)	Valor Total (R\$)	%
<b>Concursos:</b>	1	3.150,00	3.150,00	0,01
<b>Bolsa Eletrônica de Compras:</b>	27	54.114,67	1.461.096,00	6,61
<b>Dispensas:</b>	4791	1.994,70	9.556.607,00	43,25
<b>Inexigibilidades:</b>	351	507,42	178.104,40	0,81
<b>Outros:</b>	260	4.957,11	1.288.849,00	5,83

<b>Total das despesas passíveis de licitação:</b>	R\$ 22.096.660,00
---	-------------------

<b>Maior valor empenhado (dispensas):</b>	R\$ 1.819.390,00
<b>Maior valor empenhado (inexigibilidade):</b>	R\$ 18.567,41
<b>Maior valor empenhado em Outras Despesas (excluindo a folha de pessoal):</b>	R\$ 229.540,00

#### Conclusão

Considerando a distribuição das despesas pelas modalidades/tipologias do município ora observado, recomenda-se que a Fiscalização aprofunde a avaliação nos casos em que tais valores ultrapassassem o percentual de 20% do total das despesas licitáveis, com atenção especial para os registros em Outros e nas Compras Diretas (dispensas/inexigibilidades).

## **Pontos de Atenção**

De acordo com as respostas informadas no IEG-M, recomenda-se que o Gestor verifique os assuntos relacionados abaixo.

## **Município de Guareí**

### **i-Plan - Índice Municipal do Planejamento**

#### **Diagnóstico**

##### *Audiência Pública*

As audiências públicas são realizadas em dia de semana em horário comercial (8 às 18 horas), o que dificulta a participação da classe trabalhadora no debate.

Referência: questão nº 1.3\*

Não foram considerados os seguintes elementos no processo de planejamento e organização das audiências públicas:

- Estabelecimento da Pauta
- Disponibilização prévia de material de apoio a respeito dos temas a serem debatidos
- Convocação contendo o dia, o horário e o local através dos jornais, das rádios, dos Portal da Prefeitura e outras plataformas digitais
- Indicação de mediador qualificado
- Definição de mecanismos de avaliação
- Elaboração e divulgação do Relatório contendo a análise das demandas e sugestões coletadas

O planejamento e organização das audiências públicas são fatores críticos para o sucesso na condução, estímulo e participação da população. A falta dos elementos citados acima, compromete o alcance dos resultados pretendidos no debate com os cidadãos.

Referência: questão nº 1.5

##### *Levantamento e Uso de Dados*

Não houve levantamentos formais dos problemas, necessidades e deficiências do município antecedentes ao planejamento. Trata-se da fase do planejamento chamada de "Diagnóstico", na qual se verifica a situação atual para que as discussões sejam realizadas até o alcance do entendimento. Além

disso, a elaboração de um orçamento em descompasso com a realidade local, ou seja, das reais necessidades da população, é fruto da realização de um diagnóstico inadequado ou da sua ausência.

Referência: questão nº 2.0

A Prefeitura Municipal não ampliou a participação popular na elaboração das peças orçamentárias, visto que não disponibilizou aos cidadãos o serviço de consulta pública pela internet para coleta de sugestões. Esse tipo de captação de dados é considerado um instrumento complementar de participação popular, uma vez que promove a colaboração do cidadão sem a necessidade de sua presença em qualquer reunião/audiência pública em dia e horário marcados, principalmente neste momento em que as audiências presenciais foram inviabilizadas devido ao distanciamento social (artigo 4º do Decreto Estadual nº 64.881, de 22 de março de 2020, que limitou a circulação de pessoas no Estado).

Referência: questão nº 3.0\*

Não há mecanismos que permitam o monitoramento da execução das demandas originárias da participação popular - Ex.: pedidos de ofício solicitações formais de líderes comunitários etc. Tal fato compromete a transparência no tratamento dado as demandas/sugestões recebidas, conseqüentemente desestimula a participação popular, já que não há qualquer retorno das sugestões encaminhadas.

Referência: questão nº 4.0\*

#### *Previsão de Receita*

A Prefeitura Municipal informou que NÃO realizou estudo/análise anual para previsão de receitas considerando o(s) seguinte(s) tributo(s) e repasse(s)/transferência(s):

- Contribuições

Não realizar estudo/análise para previsão de receitas, no mínimo, anualmente, pode comprometer a base para fixação da despesa, a execução do orçamento e a determinação da base de financiamento do Governo, conforme a Metodologia de Projeção das Receitas Orçamentárias disposta no Manual de Demonstrativos Fiscais.

Referência: questão nº 5.1

A ferramenta disponibilizada pela Fazenda Pública Estadual foi utilizada para estimar a receita do ICMS no processo de elaboração da LOA, contudo não houve o acompanhamento para reestimá-la durante o exercício financeiro, o que torna os valores previstos pelo ente municipal menos precisos dando margem a variações muito bruscas entre a previsão de receita e a receita efetivamente transferida.

Q5.1 = Transferências Obrigatórias Recebidas do Estado. Ex.: ICMS, IPVA

Q5.1.1 = NÃO

Uma das formas possíveis para consultar o cálculo quanto à previsão de repasse do ICMS encontra-se disponível em página eletrônica (<https://www.fazenda.sp.gov.br/RepasseConsulta/Consulta/previsao.aspx>).

Referência: questão nº 5.1.1

E NÃO foram consideradas as seguintes variáveis para o estudo/análise da previsão da receita:

- Índice de preços. Ex.: IGP-DI, INPC, IPCA, variação Cambial, taxa de juros e variações entre outros.
- Índice de quantidade. Ex.: aumento da arrecadação em função do aumento do número de fiscais, incremento tecnológico na forma de arrecadação etc.
- Nº habitantes + crescimento populacional
- Obras em andamento
- Benfeitorias municipais
- Situação econômica do município
- Situação econômica da região
- Programas do governo municipal
- Programas do governo estadual
- Programas do governo federal
- Efeito da Legislação

A previsão orçamentária da receita deve considerar as normas técnicas e legais. O uso de metodologia e parâmetros auxilia em uma melhor projeção da entrada de recursos, conforme determina o artigo 12 da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar Federal nº 101, de 04 de maio de 2000).

Referência: questão nº 5.2

A Prefeitura Municipal informou que realizou estudo/análise para previsão de receitas e a metodologia utilizada variou de acordo com a espécie da receita orçamentária projetada. Confirmar se o estudo utilizou metodologias diferentes para projeção de cada espécie de receita, como: série histórica de arrecadação, índice de preços, efeitos de programas de governo e variáveis econômicas inerentes ao fato gerador.

Referência: questão nº 5.3\*

### *Estudo / Análise para os programas de governo*

Não houve estudo para elaboração/definição dos programas, ações, metas e indicadores do PPA, o que dificulta o atendimento do artigo 1º da LRF.

Referência: questão nº 6.0\*

## **Orçamento**

### *Plano Plurianual - PPA*

Nenhum programa finalístico do PPA articula um conjunto de ações que concorrem para um objetivo comum preestabelecido, visando à solução de um problema ou necessidade da sociedade.

Referência: questão nº 7.1\*

Nem todos os indicadores do PPA são mensuráveis e estão coerentes com as metas físico-financeiras estabelecidas. Segundo o Guia Metodológico para Indicadores (Orientações Básicas Aplicadas à Metodologia do Plano Plurianual PPA 2020-2023, elaborado pelo Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e Secretaria de Planejamento e Assuntos Econômicos), "Se um indicador não reflete a realidade que se deseja medir ou descrever e não é considerado nos diversos estágios da elaboração e implementação de políticas, planos e programas, então, dificilmente ele poderá ser utilizado eficazmente como instrumento de política pública. Existe, nesse caso, um alto risco de desperdício de tempo e de recursos públicos, pois não existirão instrumentos adequados para observar o andamento das políticas a contento para implementar possíveis correções."

Referência: questão nº 7.2\*

Não foram incorporados ao Plano Plurianual:

- Plano municipal de Educação
- Plano municipal de Saúde

- Plano municipal de Saneamento Básico
- Plano de Resíduos Sólidos

Os instrumentos de planejamento devem buscar alinhamento com as metas dos planos setoriais de modo a direcionar a capacidade operativa e financeira governamental, promovendo melhores resultados na gestão e, conseqüentemente, impactando positivamente toda a sociedade.

A Prefeitura Municipal não incorporou nenhum plano setorial no PPA. Os instrumentos de planejamento devem buscar alinhamento com as metas dos planos setoriais de modo a direcionar a capacidade operativa e financeira governamental, promovendo melhores resultados na gestão e, conseqüentemente, impactando positivamente toda a sociedade.

Referência: questão nº 7.3\*

#### *Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO*

A Prefeitura Municipal informou que a Lei de Diretrizes Orçamentárias atende às determinações constantes na Lei de Responsabilidade Fiscal, contudo NÃO dispõe dos seguintes itens:

- Critérios para contratação de horas extras quando o Poder superar o limite prudencial para pessoal: Executivo, 51,30% da RCL; Legislativo, 5,7% da RCL (artigo 22, parágrafo único)
- Determinação do índice de preços para atualização monetária do principal da Dívida Mobiliária Refinanciada (artigo 5º, § 3º)
- Autorização para o município auxiliar o custeio de despesas próprias do Estado e da União
- Requisitos para início de novos projetos, após o adequado atendimento/manutenção dos que estão em andamento (artigo 45, caput, LRF)
- Dispor sobre pagamento de servidor ou empregado público com recursos vinculados à parceria firmada com o terceiro setor (artigo 45, da Lei Federal nº 13.019, de 31 de julho de 2014)

Referência: questão nº 8.1

A LDO prevê autorização para transposição, remanejamento e transferência de recursos de uma categoria de programação a outra ou de um órgão para outro em percentual acima da inflação. O estabelecimento de percentual acima da inflação para realização de remanejamento, transferência e

transposição pode indicar excessos na reprogramação orçamentária pelo gestor público para modificação do orçamento durante a sua execução sem o conhecimento do órgão legislativo, o que pode causar desconfiguração do orçamento original.

Percentual previsto na LDO para transposição, remanejamento e transferência: 10,00 %

IPCA Jul19-Jun20: 2,13%

Referência: questão nº 8.2.1

O Anexo de Metas Fiscais não está disponível nem acessível na internet, o que compromete a transparência da Gestão Fiscal tratada no artigo 48 da Lei Complementar Federal nº 101, de 4 de maio de 2000 e no artigo 6º, inciso I, da Lei Federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011.

Publicação em página na internet do Anexo de Metas Fiscais: XYZ

Obs. Se a resposta for "XYZ" significa que não houve disponibilização do documento na internet.

Referência: questão nº 9.1\*

Houve a elaboração de Anexo de Metas Fiscais em conformidade com o Manual de Demonstrativos Fiscais, contudo NÃO dispõe dos seguintes demonstrativos:

- Demonstrativo de Avaliação da Situação Financeira e Atuarial do RPPS, o que contraria o artigo 4º, § 2º, inciso IV, da LRF

Referência: questão nº 9.2.1

O Anexo de Riscos Fiscais não integra a LDO nos termos exigidos no artigo 4º, §3º, da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar Federal nº 101, de 4 de maio de 2000), o que pode comprometer a transparência sobre os possíveis eventos com potencial para afetar o equilíbrio fiscal do ente da Federação, bem como a descrição das providências a serem tomadas caso se concretizem.

Referência: questão nº 10.0

*Lei Orçamentária Anual - LOA*

A Prefeitura Municipal informou que a LOA foi elaborada de forma compatível com o PPA e LDO. Entretanto NÃO assinalou os seguintes itens para atestar essa compatibilidade:

- As receitas e despesas da LOA são compatíveis com o Resultado Primário da LDO, incluindo, no máximo, a variação da inflação do interregno temporal dos referidos projetos de lei
- O Resultado Nominal constante da LDO consta da LOA, com variação de no máximo a variação da inflação do interregno temporal dos referidos projetos de lei
- a Estimativa de Renúncia fiscal prevista na LDO coincide com o estimado na LOA com variação limitada à variação da inflação
- a Estimativa de receita e respectivos Critérios presentes na LOA são compatíveis com os previstos na LDO em relação à receita de IPTU
- a Estimativa de receita e respectivos Critérios presentes na LOA são compatíveis com os previstos na LDO em relação à receita de ISSQN
- a Estimativa de receita e respectivos Critérios presentes na LOA são compatíveis com os previstos na LDO em relação à receita de ITBI
- Os investimentos, parte das despesas de capital, previstas no PPA e LDO são compatíveis com as previsões da LOA

A LOA elaborada de forma compatível com o PPA e LDO está mencionada no artigo 5º da Lei Complementar Federal nº 101, de 4 de maio de 2000.

Referência: questão nº 11.1\*

A LOA prevê abertura de créditos adicionais por decreto em percentual acima da inflação. Recomenda-se a utilização de percentual moderado de alteração orçamentária para abertura, por decreto, de créditos suplementares (artigo 165, § 8º, da CF), conforme disposto no Manual de Gestão Financeira de Prefeituras e Câmaras Municipais do TCESP (2019).

Percentual previsto na LOA para abertura de créditos adicionais por decreto:  
10,00 %

IPCA Jul19-Jun20: 2,13%

Referência: questão nº 12.1\*

## **Gestão**

### *Estrutura Administrativa*

Não há estrutura administrativa voltada para planejamento, o que pode comprometer o desempenho dessa função tendo em vista que o setor de planejamento é um órgão de nível de Gabinete (Órgão de Cúpula), preferencialmente não vinculado aos órgãos de atividades-fim ou de linha, visto que dá as diretrizes para que os demais órgãos municipais. Além disso, é importante destacar que, dentro da estrutura municipal, desempenha as funções de articulação, coordenação e atualização do sistema municipal de planejamento e gestão, com a finalidade de assegurar a direcionalidade da gestão institucional e a eficiência e eficácia no cumprimento de objetivos e metas definidas pelo governo municipal.

Referência: questão nº 14.0

## **Controle e Avaliação**

### *Execução Orçamentária*

Não houve acompanhamento/monitoramento da execução do planejamento, o que compromete o incentivo à melhoria contínua, o fornecimento de informações tempestivas para tomada de decisão e correção de rumos do gestor municipal.

Referência: questão nº 15.0

### *Sistema de Controle Interno*

O Sistema de Controle Interno não foi regulamentado, o que pode comprometer a efetividade do sistema e o atendimento aos artigos 31, 70 e 74 da Constituição Federal e do artigo 54, parágrafo único, e artigo 59 da LRF. Segundo o Manual de Controle Interno (2019, TCESP) a regulamentação possibilita que as incumbências do órgão, o perfil e o processo de escolha dos responsáveis pelo controle interno, assim como os deveres e as garantias funcionais não poderão ser transferidas ou ter seu trabalho impedido por qualquer agente político; sendo, portanto, recomendável a sua regulamentação.

Referência: questão nº 16.0

### *Ouvidoria*

Não houve a criação de Ouvidoria Pública no âmbito do Poder Executivo Municipal, isto compromete a participação popular, reduz a transparência da gestão e o acesso à informação.

Referência: questão nº 17.0

### *Transparência*

Não houve elaboração da "Carta de Serviço ao Usuário" pela Prefeitura Municipal, o que pode comprometer a transparência e o acesso simplificado do atendimento público à comunidade, infringindo o artigo 7º da Lei Federal nº 13.460, de 26 de junho de 2017.

Referência: questão nº 18.0

Não houve regulamentação nem instituição do Conselho de Usuários, em desacordo com o artigo 18 da Lei Federal nº 13.460, de 26 de junho de 2017. Tal fato compromete a participação dos usuários e o acompanhamento da prestação e avaliação dos serviços públicos.

Referência: questão nº 19.0

## **Outros**

### *Análises do Sistema AUDESP*

A média do resultado alcançado de todos os indicadores de um programa comparada com a média dos resultados alcançados das ações desse mesmo programa, com base nas informações constantes do Relatório de Atividades, teve entre 60 e 80% de coerência, sinal de dificuldade na compatibilização das peças orçamentárias segundo o artigo 5º da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar Federal nº 101, de 4 de maio de 2000).

Resultado do indicador: 0,3116

Resultado ideal: menor ou igual a 0,2

Referência: questão nº P1\*

O valor final apurado para todos os programas foi menos da metade ao inicialmente estabelecido na Lei Orçamentária Anual – LOA.

Resultado do indicador: 1,2548

Resultado ideal: entre 90 e 130

Referência: questão nº P3



## Considerações finais

A apuração e divulgação dos resultados do IEGM/TCESP só foram possíveis com a colaboração e participação de todos os prefeitos, secretários e servidores dos 644 municípios do Estado de São Paulo, inclusive recepcionando e fornecendo toda a documentação solicitada pelos técnicos do Tribunal de Contas no período de validação das respostas entregues.

Reforçamos os agradecimentos pela participação das Secretarias Estaduais da Educação, da Saúde, do Meio Ambiente, da Secretaria da Casa Militar/Defesa Civil; do Conselho Regional de Medicina do Estado de São Paulo - CREMESP; da CETESB; da Fundação TODOS PELA EDUCAÇÃO; do Instituto Bravo; de técnicos do Tribunal de Contas e especialistas das diversas áreas para as 7 dimensões que compõem o índice.

Sem esse grandioso conhecimento compartilhado, não seria possível relacionar os diversos aspectos que afetam diretamente a qualidade dos serviços públicos postos à disposição dos cidadãos. Dessa forma, o trabalho colaborativo de todos na finalização do IEGM/TCESP traz relevantes informações, principalmente ao controle social e aprimoramento da metodologia das ações fiscalizatórias.

O último relatório analítico do IEG-M se encontra disponível no link <https://www4.tce.sp.gov.br/transparencia/sites/default/files/downloads/Anu%C3%A1rio%20resultados%20consolidados%20IEG-M%202014-2020%20v2.pdf> e os dados abertos e análises gráficas podem ser visualizados no Infosite <http://iegm.tce.sp.gov.br/>.

Este índice pioneiro entre os Tribunais de Contas foi idealizado para apontar tendências da gestão pública municipal. O reflexo real dessa gestão nas notas obtidas pelo município só será possível com o aprimoramento constante desse índice.

Para que todos possam contribuir, a Divisão Audep disponibiliza um canal direto através do Portal Fale Conosco <http://www4.tce.sp.gov.br/fale-conosco-audep>.

# Anotações

# índice de efetividade da gestão municipal

# iegm

## TCESP

<b>i-Educ</b> <b>Educação</b> mede os resultados do setor por meio de quesitos relacionados à Educação Infantil e ao Ensino Fundamental, com foco em infraestrutura escolar	<b>i-Saúde</b> <b>Saúde</b> mede os resultados da área por meio de quesitos relacionados à Atenção Básica, às Equipes de Saúde da Família, aos Conselhos Municipais de Saúde, a tratamentos e vacinação	<b>i-Plan</b> <b>Planejamento</b> mede a consistência entre o planejado e o efetivamente implementado e a coerência entre as metas e os recursos empregados	<b>i-Fiscal</b> <b>Gestão Fiscal</b> mede os resultados da administração fiscal a partir da análise da execução financeira e orçamentária e do respeito à Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF)	<b>i-Amb</b> <b>Meio Ambiente</b> mede os resultados das ações relacionadas ao ecossistema que impactam serviços e a qualidade de vida do cidadão. Examina dados sobre resíduos sólidos, educação ambiental e estrutura dos conselhos relacionados ao setor, entre outros	<b>i-Cidade</b> <b>Proteção dos Cidadãos (Defesa Civil)</b> mede o grau de planejamento de ações relacionadas à segurança dos municípios diante de eventuais acidentes e desastres naturais	<b>i-Gov TI</b> <b>Tecnologia</b> mede o grau de utilização de recursos tecnológicos em áreas como capacitação de pessoal, transparência e segurança da informação
---	---	---	--	---	---	--



**Acesse o infosite**

Posicione seu leitor de QRCode sobre a imagem ao lado ou acesse o link <https://bit.ly/3KvJBBq>.

[www.tce.sp.gov.br/iegm](http://www.tce.sp.gov.br/iegm)



**TCESP**  
 Tribunal de Contas  
 do Estado de São Paulo



# **TCESP**

**Tribunal de Contas**  
do Estado de São Paulo