

# RELATÓRIO DE AUDITORIA – AVALIAÇÃO

## Nº 999884/21

Objeto do Relatório: Avaliação Executiva no Programa Central de Interpretação de Libras

Órgão: Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social

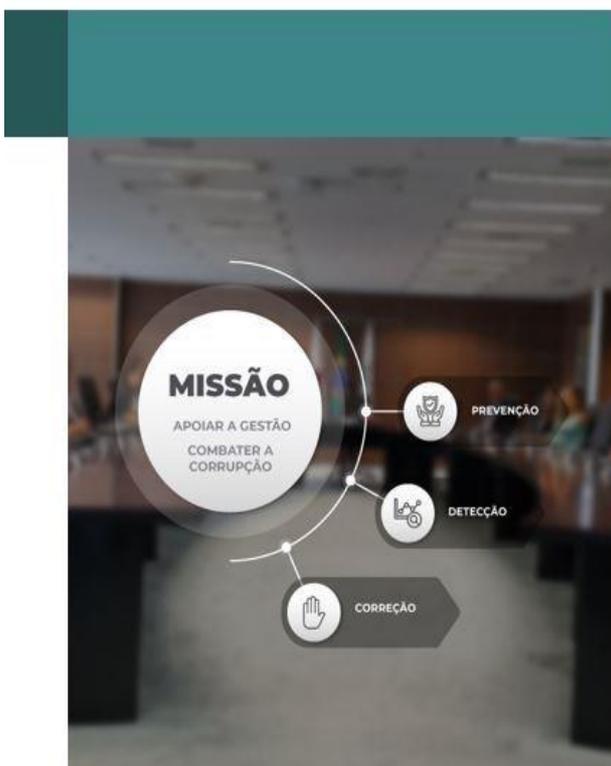
**27/09/2021**

CONTROLADORIA-GERAL  
DO ESTADO



**MINAS  
GERAIS**

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.



## NOSSA **MISSÃO**

Promover a integridade e aperfeiçoar os mecanismos de transparência da gestão pública, com participação social, da prevenção e do combate à corrupção, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.

## NOSSA **VISÃO**

Ser referência nacional na área de controle e reconhecido pela sociedade como um órgão de excelência no fortalecimento da integridade pública.



## AVALIAÇÃO EXECUTIVA DE PROGRAMA GOVERNAMENTAL



### **QUAL O TRABALHO REALIZADO?**

Avaliação do Programa Central de Interpretação de Libras, em relação ao seu desenho, à sua gestão e implementação, pela SEDESE.



### **POR QUE A CGE REALIZOU ESSE TRABALHO?**

O trabalho de avaliação do Programa Central de Interpretação de Libras foi realizado pela CGE, em atendimento à solicitação da SEDESE, com o objetivo de identificar componente do modelo lógico que necessita de mais de aprimoramento e correção de rumos.



## QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES DEVERÃO SER ADOTADAS?

Diante da documentação analisada e dos trabalhos de campo executados, concluiu-se que o Programa objeto da avaliação apresenta significativa relevância social, sendo necessário o monitoramento dos seus resultados. Verificaram-se oportunidades de melhorias nas ações gerenciais, incluindo o estabelecimento de planejamento para o dimensionamento da adequada abrangência geográfica das ações do Programa e a adoção de indicadores e metas continuamente revisados, assim como a adoção do gerenciamento de riscos para as atividades desenvolvidas.

Diante dos exames realizados, foram recomendadas à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social - SEDESE:

1. Instituir, monitorar e avaliar indicadores do Programa;
2. Avaliar as alternativas para a ampliação com vistas a universalização do Programa;
3. Elaborar normativo para formalização do Programa, que contenha: escopo, objetivos, indicadores e forma de monitoramento;
4. Elaborar Matriz de Riscos e Controle, para tratamento dos riscos extremos e altos identificados pela gestão;
5. Realizar estudo técnico visando avaliar a possibilidade de adoção, pelo Programa, de serviços via aplicativos;
6. Estabelecer procedimento para os processos executados pelo Programa (registro de atendimentos, o acompanhamento de indicadores, a execução orçamentária e financeira, o monitoramento da execução dos contratos);
7. Avaliar à necessidade de reavaliação periódica do diagnóstico do Programa como uma oportunidade de refletir sobre as reais razões pelas quais o problema ocorre, de modo a identificar a melhor estratégia para produzir os resultados e os impactos esperados com o Programa;
8. Promover o aperfeiçoamento da acessibilidade na CIL-MG: fornecendo suporte técnico necessário para a recepção do prédio onde funciona o serviço, bem como criando uma conta oficial de comunicação digital (App/WhatsApp/Facebook, por exemplo).



## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

CGE – Controladoria-Geral do Estado

CIL-MG – Centrais de Interpretação da LIBRAS

LIBRAS – Língua Brasileira de Sinais

SEDESE – Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social



## SUMÁRIO

<b>1. Introdução</b>	<b>7</b>
<b>2. Resultados</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Descrição do Programa</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Diagnóstico do Problema</b>	<b>9</b>
<b>2.3 Desenho do Programa</b>	<b>12</b>
<b>2.4 Implementação do Programa</b>	<b>13</b>
<b>2.5 Governança Pública</b>	<b>14</b>
<b>3. Plano de Ação</b>	<b>19</b>
<b>4. Recomendações</b>	<b>19</b>
<b>5. Conclusão</b>	<b>20</b>
Apêndice I – Modelo Lógico do Programa desenvolvido pelos Gestores	21
Apêndice II – Metodologia	22
Apêndice III – Entrevistas	34
Apêndice IV – Resultado da Identificação dos Riscos do Programa, elaborado pela gestão	38

## 1. Introdução

O presente trabalho consiste na Avaliação Executiva do Programa Central de Interpretação de Libras<sup>1</sup> (CIL-MG), desenvolvido no âmbito da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social do Governo do Estado de Minas Gerais – SEDESE com o objetivo de promover a inclusão social das pessoas com deficiência auditiva e surdo cegueira; garantir atendimento de qualidade às pessoas por meio de serviços de tradução e interpretação de sinais; e viabilizar o acesso à serviços públicos, além de ampliar a comunicação e a interação entre ouvintes e surdos.

O referido Programa foi formalizado por meio de Termo de Adesão s/nº, de 26 de fevereiro de 2013, celebrado entre a SEDESE e o Governo Federal, tendo sido realizadas doações de equipamentos e veículos pelo governo federal<sup>2</sup> à unidade Federada, nos termos da Cláusula Primeira, às Centrais de Interpretação da LIBRAS – CIL, mediante as devidas contrapartidas estabelecidas no inciso I da Cláusula Terceira do referido Termo.

A estratégia de atuação do Programa é por meio das Centrais de Interpretação de Libras, mediante a disponibilização de intérpretes ao surdo para viabilizar o seu acesso aos serviços públicos.

As Centrais de Interpretação de Libras têm como objetivo principal o cumprimento da Lei Estadual nº 10.379, de 10 de novembro de 1991, que determina a necessidade da acessibilidade dos surdos por meio da tradução e interpretação da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), nas repartições públicas voltadas para o atendimento externo.

O Programa apresenta como previsão de desembolso financeiro anual com as Centrais de Interpretação de Libras o valor de R\$ 295.668,00 (duzentos e noventa e cinco mil, seiscentos e sessenta e oito reais).

A metodologia de auditoria adotada encontra-se no Apêndice II deste relatório, e este trabalho teve por objetivo responder às seguintes questões de auditoria:

- Quando da criação da política, houve a elaboração de um estudo sobre o problema-alvo da intervenção?
- Há modelo lógico elaborado para a política?
- Há indicadores para acompanhamento da política?
- Existe cronograma para medição dos indicadores no âmbito da política?
- A política é universal ou focalizada? Se for focalizada, quais são os critérios de elegibilidade?
- Os bens e serviços ofertados pela política atendem à demanda da sociedade, e são efetivamente entregues aos beneficiários?
- A estrutura de governança contribui para a atuação dos atores envolvidos com a política pública por meio da definição clara de suas competências e responsabilidades,

---

<sup>1</sup>Libras é a sigla da Língua Brasileira de Sinais, uma língua de modalidade gestual-visual onde é possível se comunicar através de gestos, expressões faciais e corporais.

<sup>2</sup> Nos termos da cláusula primeira do termo de Adesão às Centrais de Interpretação da LIBRAS - CIL



e da articulação das instituições e dos processos, com vistas a gerar, preservar e entregar valor público?

- A liderança exercida pelos gestores da política é capaz de assegurar a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança?
- A estrutura de governança contribui para a criação de controles que garantam o monitoramento e acompanhamento dos resultados do Programa?

Os exames foram realizados consoante normas e procedimentos de auditoria, incluindo, conseqüentemente, entrevistas, aplicação de questionários e análise documental na extensão julgada necessária, segundo as circunstâncias, à obtenção das evidências e dos elementos de convicção sobre as ocorrências detectadas. Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

Considerando que a equipe de auditoria atuou como um facilitador junto à gestão do Programa para construção do Marco Lógico, dos referidos indicadores e da Matriz de Riscos, que foram elaborados pela gestão no decorrer do trabalho de auditoria, os referidos produtos não foram avaliados pela equipe de auditoria.

Ao final, os resultados dos trabalhos se encontram sumarizados na conclusão deste relatório, elaborada com base nos exames realizados e nos achados de auditoria.

## 2. Resultados

Os resultados serão apresentados considerando as etapas percorridas na avaliação executiva, no caso as etapas de Descrição Geral do Programa, Diagnóstico do Problema, Desenho da Programa, Implementação e Governança.

### 2.1 Descrição do Programa

A etapa Descrição Geral do Programa permitiu a identificação das seguintes informações apresentadas na sequência:

#### 1) Identificação do Programa:

O Programa Central de Interpretação de Libras, pertencente à política pública de “atenção à pessoa com deficiência” desenvolvida no âmbito da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social do Governo do Estado de Minas Gerais (SEDESE), tendo sido implementado a partir de adesão do Estado de Minas Gerais ao Programa de implementação de Centrais de Interpretação de Libras do Governo Federal em 2013.

#### 2) Problema que o Programa pretende combater:

Dificuldade de acesso dos surdos aos serviços públicos.

#### 3) Justificativa:

A necessidade de o Poder Público Estadual fornecer aos surdos condições de acesso de qualidade aos serviços públicos foi a justificativa apresentada para o Programa.

#### 4) Objetivos:

Proporcionar atendimento especializado e específico às pessoas surdas, viabilizando seu acesso aos serviços públicos diversos por intermédio da disponibilização de intérpretes de libras.

#### 5) Metas:

Atualmente, as metas ainda não foram claramente estabelecidas e o Programa não apresenta indicadores definidos. Ademais, não foi possível identificar indicadores e metas eventualmente estabelecidos anteriormente. A equipe do programa avaliado informou que não possuem muitas informações referentes ao histórico de execução do Programa, tendo sido descontinuado um sistema que registrava até 2018 informações sobre o Programa.

#### 6) Público-alvo:

Pessoa surda.

#### 7) Estratégias de atuação:

As Centrais de Interpretação de Libras disponibilizarão intérpretes ao surdo para viabilizar o seu acesso aos serviços públicos.

#### 8) Área de atuação (abrangência):

As Centrais de Interpretação de Libras possuem como áreas de atuação os municípios de Belo Horizonte e Uberlândia.

#### 9) Contexto:

As Centrais de Interpretação de Libras têm como objetivo principal o cumprimento da Lei Estadual Nº 10.379 de 10 de novembro de 1991, que determina a necessidade da acessibilidade dos surdos por meio da tradução e interpretação da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), nas repartições públicas voltadas para o atendimento externo.

#### 10) Prazo de execução:

O Programa apresenta prazo indeterminado de execução.

#### 11) Recursos previstos:

Quantia supra estimada no valor de R\$ 295.668,00 (duzentos e noventa e cinco mil, seiscentos e sessenta e oito reais).

## 2.2 Diagnóstico do Problema

Durante a etapa de avaliação do diagnóstico, a equipe do Programa CIL-MG realizou, por meio de videoconferências, um exercício de mapeamento das principais causas e efeitos do



problema central, sendo apresentadas informações para a construção da árvore de encadeamento lógico ou árvore de problemas abaixo representada na Figura 1.

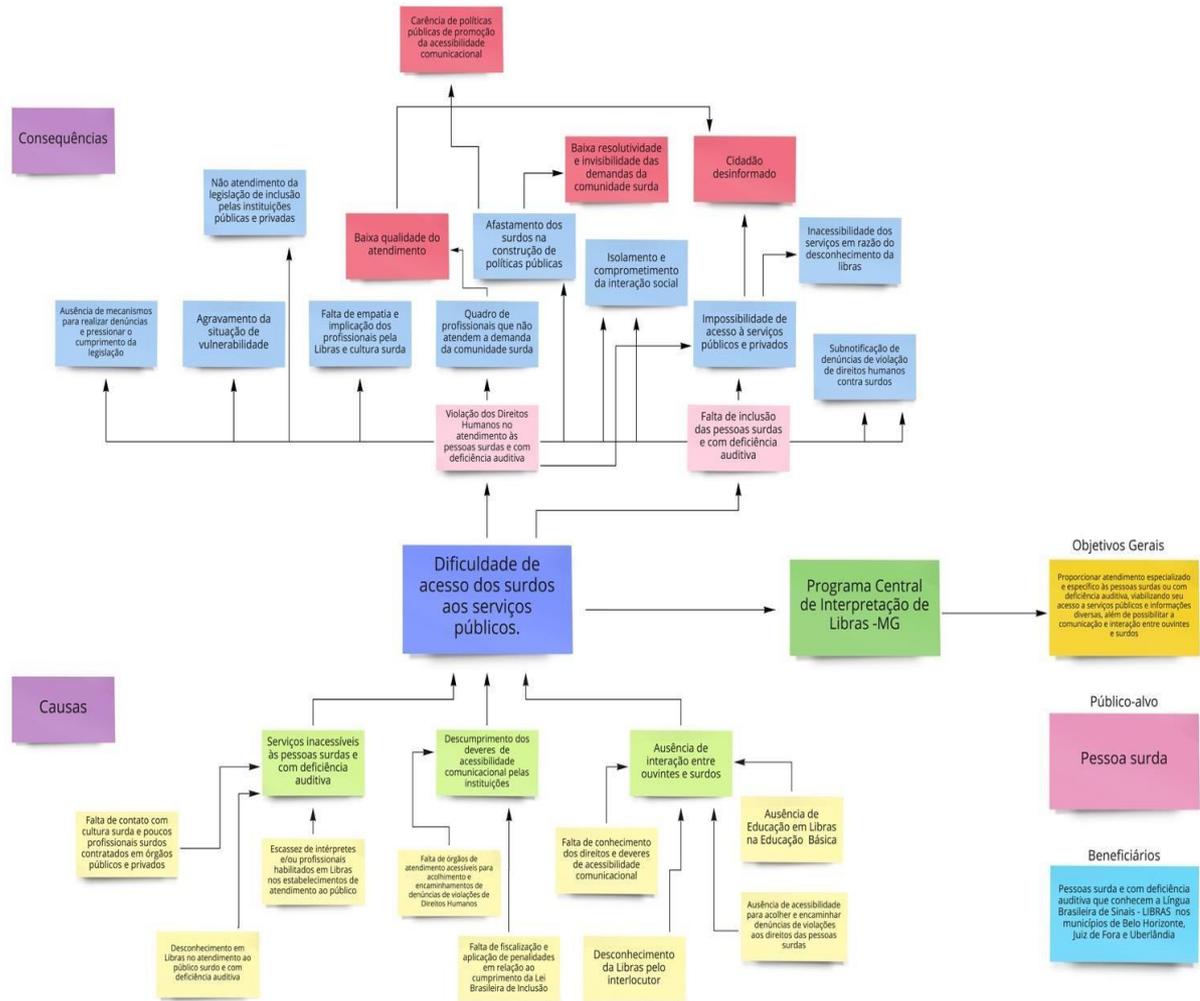
Considerando que a partir do diagnóstico do problema a equipe gestora do Programa poderá justificar a continuidade da intervenção ou o seu encerramento, bem como fundamentar outras alterações que sejam avaliadas como pertinentes na intervenção, a construção da árvore de problemas representa um benefício do controle relacionado à presente Avaliação Executiva.

Contudo, considerando as informações disponibilizadas para a elaboração da árvore de encadeamento lógico ou árvore de problemas do Programa CIL-MG, observa-se com certa frequência, uma tendência descritiva da situação-problema para a configuração de eventos identificados como causa. Como exemplo, “Serviços inacessíveis às pessoas com deficiência auditiva” é apontado como causa imediata do problema “Dificuldade de acesso das pessoas com deficiência auditiva à serviços públicos”.

Outra inconsistência observada está relacionada à inserção de um mesmo evento ora no universo de causas do problema, ora no rol de suas consequências. Tal ocorre, por exemplo, com a causa imediata “Descumprimento dos deveres de acessibilidade comunicacional pelas instituições” que reaparece parafraseada como consequência em: “Não atendimento da legislação de inclusão pelas instituições”.

Assim como no exemplo apresentado, é possível identificar a inconsistência na causa imediata “Serviços inacessíveis às pessoas com deficiência auditiva” que reaparece no conjunto de consequências como “Inacessibilidade dos serviços em razão do desconhecimento das libras”, assim como ocorre com a causa “Ausência de interação entre ouvintes e surdos”, que é retomada como consequência: “Isolamento e comprometimento da interação social.

Figura 01- Árvore de encadeamento lógico ou árvore de problemas do Programa CIL-MG



Ainda, analisando as informações disponibilizadas para a construção da árvore de encadeamento lógico ou árvore de problemas do Programa CIL-MG, é possível apontar como inconsistência a existência de eventos em redundância, dentro do seu próprio universo, seja nas raízes ou nos efeitos do problema. Isso fica perceptível no exemplo “Desconhecimento em Libras no atendimento ao público surdo e com deficiência auditiva” que aparece ao lado de “Desconhecimento da Libras pelo interlocutor”, ambos apontados como causas distintas do problema, porém configurando clara redundância de eventos.

Caso o diagnóstico demande uma atualização, isso poderá recair sobre a reformulação do Programa. Esse processo é importante, pois oferece uma oportunidade aos formuladores, com base na experiência adquirida ao longo do processo de implementação, de refletir sobre as reais razões pelas quais o problema ocorre, de modo a identificar a melhor estratégia para produzir os resultados e os impactos esperados com o Programa.



Finalmente, importa ressaltar que a equipe de auditoria identificou a impossibilidade da avaliação referente à assertividade do diagnóstico que ensejou a criação do Programa, pois devido a inexistência de registros sobre a realização de um diagnóstico referente ao problema central - que constataste a real dimensão, localização, condição socioeconômica e dificuldades enfrentadas pela população surda do estado de Minas Gerais, bem como na ausência de dados sobre os nichos de serviços públicos mais demandados pelo público-alvo e carentes de acessibilidade comunicacional - não foi possível avaliar se as ações do Programa estão sendo executadas de forma consistente e adequada para produzir os resultados esperados.

### 2.3 Desenho do Programa

Constatou-se a ausência de modelo lógico prévio que sustentasse uma análise da estrutura anterior do Programa, evidenciando os recursos necessários para promover atividades e produzir bens e serviços de interpretação de Libras com expansão da capacidade de acesso ao programa no Estado a serem entregues à sociedade.

Constatou-se, também, a inexistência de indicadores capazes de permitir o acompanhamento da evolução do Programa desde a sua implantação e a comparação com as metas de resultados estabelecidas para os períodos contemplados. A inexistência do valor da linha de base corroborou a fragilidade da mensuração devido à falta de parâmetros e à ausência de monitoramento dos resultados.

Diante das referidas fragilidades, a equipe de auditoria orientou metodologicamente os gestores e técnicos do órgão responsável pela execução do Programa Central de Interpretação de Libras, no sentido de elaborar o modelo lógico e criar os indicadores inerentes aos componentes lógicos que melhor auxiliassem a gestão do Programa, o que foi feito pela gestão do Programa e encontra-se demonstrado no Apêndice I.

A partir da ferramenta de análise de Modelo Lógico foi construído pela gestão do Programa desde os recursos financeiros até os materiais (ex: espaço físico) e humanos (ex: intérprete de libras), os processos existentes, os produtos gerados, até os resultados que se pretendem alcançar.

A gestão do programa definiu, ainda, os indicadores mais adequados para o acompanhamento do Programa. Foram definidos os seguintes indicadores relacionados aos componentes produtos e resultados, respectivamente: o número médio de atendimento por mês por Central de Libras e o Percentual de atendimento do serviço (Número usuários atendidos no ano/ Número total de pessoas com deficiência auditiva/surda nos municípios).

Ademais, a partir de documentos e entrevistas, foi possível constatar que o Programa está atuando apenas nos municípios de Belo Horizonte e Uberlândia, sendo adotadas ações para a inauguração de mais uma unidade da Central de Interpretação de Libras no município de Juiz de Fora.



Analisando as entrevistas realizadas com os beneficiários, é possível identificar que as Centrais de Interpretação de Libras atuam tanto em atendimentos relacionados aos serviços públicos como em atendimentos relacionados à iniciativa privada exclusivamente nos seus municípios de atuação.

O acesso ao Programa tem ocorrido principalmente nas modalidades presencial e contato via WhatsApp. Há outras formas em que esses atendimentos são menos frequentes, ocorrendo através da internet (E-mail, *Facebook* etc.) ou até por intermediação de outras pessoas familiarizados com a situação. Os intérpretes são acionados para diversos atendimentos de natureza pública, a exemplo: na área de saúde (acompanhamento ao médico, às clínicas diversas), na justiça, no ministério público, na defensoria pública, em agências bancárias, no INSS etc.

A partir das entrevistas realizadas, além da confirmação da limitação geográfica nos atendimentos do Programa, em casos de atendimentos com objetivos frustrados, no qual a ajuda da Central não fora alcançada, o beneficiário tem buscado atender suas necessidades por meio de outro tipo de serviço de interpretação em LIBRAS, desenvolvido pela iniciativa privada, no estado de São Paulo mesmo em município com a Central de Interpretação de Libras em atividade.

A universalização do programa pode perpassar a ampliação do acesso através da internet e o avanço da tecnologia no desenvolvimento de softwares para a execução dos serviços de interpretação dos sinais – Libras. Nesse sentido, a ideia de adotar um modelo de atuação com ferramentas tecnológicas atrelado à manutenção de unidades presenciais tem sido discutida, sem, contudo, a realização de estudo técnico.

## 2.4 Implementação do Programa

Destacam-se como os objetivos dessa etapa de avaliação da implementação:

- a) verificar conformidade entre a execução e o desenho do programa;
- b) avaliar se os recursos são geridos de forma econômica e eficiente e se os produtos são entregues com a qualidade, na quantidade e na tempestividade adequados aos beneficiários previamente definidos;
- c) avaliar os riscos inerentes à execução do programa.

Considerando que o desenho do programa não foi realizado na etapa *Ex Ante* como elemento da estrutura inicial, a verificação da conformidade entre a execução e o desenho do programa passam a ter como base o trabalho desenvolvido sob orientação da equipe de auditoria no decorrer da avaliação executiva. O Desenho Programa reflete o levantamento das informações atuais, a elaboração da estrutura e execução das ações consideradas no presente, bem como o momento da sua construção em etapa *ex post* de avaliação do Programa.

Conforme informado pela equipe do programa avaliado, a quantidade de recursos financeiros é adequada para execução do Programa nos moldes estabelecidos. Qualquer ampliação referente a abrangência territorial da Central ou adoção tecnológica para o atendimento deverá ser objeto de estudos da análise financeira e orçamentária para custeio das atividades inerentes ao Programa.

A gestão de riscos é um elemento-chave da governança nas organizações, sendo essencial para a tomada de decisão e alcance dos objetivos das organizações. Em relação ao programa sob avaliação, verificou-se a ausência de procedimentos voltados à identificação dos riscos da execução do Programa. Diante dessa fragilidade, foi proposto pela equipe de auditoria que fossem levantados os riscos existentes.

Como resultado, a gestão identificou os principais eventos de risco para o Programa, demonstrados no Apêndice IV, assim como as causas, as consequências, bem como a classificação do risco entre extremo, alto, médio e baixo.

A equipe de auditoria sugeriu que os riscos identificados fossem acompanhados e tratados pela gestão do Programa, especialmente os riscos classificados como alto e extremo, pois possuem potencial para impactar no atingimento dos objetivos do Programa.

### **Risco extremo**

A gestão do Programa identificou 01 evento que apresenta risco extremo ao Programa, qual seja:

1. Municípios não contemplados pelo programa com demanda do serviço de interpretação.

### **Risco Alto**

A equipe do Programa apontou 10 eventos que representam um risco alto ao Programa, quais sejam:

1. Baixa proficiência em libras;
2. Falta de acessibilidade nos locais de atendimento;
3. Divergência entre as notas fiscais e o termo de doação;
4. Insuficiência de recursos orçamentários da manutenção do programa;
5. Atendimento não realizado;
6. Beneficiário do programa depender dos serviços das CILs;
7. Insuficiência na apresentação dos dados;
8. Ausência de instrumento de análise e mensuração de indicadores;
9. Falta de assinatura dos termos de cooperação e doação;
10. Problema nos fluxos e metodologia consolidada entre atores do programa.

## **2.5 Governança Pública**

Para avaliação da governança do Programa, a equipe de auditoria buscou resposta às questões constantes nas tabelas a seguir, relativas aos eixos liderança, estratégia, controle e gestão. A resposta SIM sinaliza a aderência aos parâmetros do modelo de governança e a NÃO sinaliza a não aderência, sendo atribuído um percentual de aderência para cada eixo.

Uma particularidade quanto ao eixo Liderança, a resposta SIM sinaliza a aderência aos parâmetros adequados de governança, sendo que números inferiores a 1 (um) representam o quociente de respostas SIM obtidas considerando as respostas positivas divididas pela totalidade de computadas.

**Tabela 1 – Resultados da Governança – Liderança (Percepção da Gestão)**

EIXO I – LIDERANÇA		Respostas Computadas EIXO I - LIDERANÇA			
		SIM	NÃO	Atende	Não Atende
<b>1.1</b>	<b>INTEGRIDADE</b>				
Confiabilidade	É perceptível a confiança dos atores em relação ao gestor do Programa?	0,71	0	0,0198	0
Transparência	O gestor da Programa oferece transparência nos seus atos e decisões?	0,86	0	0,0238	0
<b>1.2</b>	<b>COMPETÊNCIA</b>	SIM	NÃO		
Responsividade	O gestor do Programa consegue responder técnica e tempestivamente às demandas?	0,57	0	0,0159	0
Expertise	O gestor do Programa possui capacidade para desempenhar suas funções?	0,86	0	0,0238	0
<b>1.3</b>	<b>RESPONSABILIDADE</b>	SIM	NÃO		
Prestação de contas	O gestor do Programa se preocupa em prestar contas sobre atos relevantes para o Programa?	0,57	0	0,0159	0
Comprometimento	O gestor do Programa compromete os recursos para a efetivação do Programa?	0,71	0	0,0198	0
<b>1.4</b>	<b>MOTIVAÇÃO</b>	SIM	NÃO		
Busca do consenso	A natureza das relações entre o gestor e os atores do Programa é consensuada?	1,00	0	0,0278	0
Participação no processo decisório	A participação na tomada de decisão é estimulada pelo gestor do Programa?	0,86	0	0,0238	0
Legitimidade	Os objetivos do Programa são considerados legítimos pelo gestor e pelos atores envolvidos?	1,00	0	0,0278	0
<b>Informações complementares e evidências:</b>					
		<b>Subtotal =</b>		0,1984	0
		<b>Total possível 25% =</b>		19,84%	
		79,37%		Nível Aprimorado	

**Tabela 2 – Resultados da Governança - Estratégia**

EIXO II - ESTRATÉGIA		Respostas Computadas EIXO II - ESTRATÉGIA			
		SIM	NÃO	Atende	Não Atende
<b>2.1</b>	<b>DIRETRIZES</b>				
Disseminação	Há um profundo conhecimento dos atores do Programa em relação às diretrizes estratégicas estabelecidas?	0	0	0,000	0
Consistência interna	As diretrizes estratégicas possuem aplicabilidade no processo de execução do Programa?	0	0	0,000	0
<b>2.2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	SIM	NÃO		
Alinhamento estratégico	O Programa está alinhada com os objetivos estratégicos do governo?	1	0	0,0208	0
Foco e comprometimento	Os atores estão comprometidos com o objetivo comum do Programa e dispostos a utilizar seus recursos para alcance deste objetivo comum?	1	0	0,0208	0
<b>2.3</b>	<b>PLANOS</b>	SIM	NÃO		
Construção participativa	O Programa foi concebido participativamente?	0	0	0,000	0
Institucionalização	O Programa conta com um plano nacional institucionalizado?	0	0	0,000	0

EIXO II - ESTRATÉGIA				Respostas Computadas EIXO II - ESTRATÉGIA	
<b>2.4</b>	<b>AÇÕES</b>	SIM	NÃO		
Recursos humanos	Os recursos humanos estão adequados às necessidades do Programa?	1	0	0,0208	0
Atribuições	Está clara a atribuição de cada ator em relação às ações do Programa?	1	0	0,0208	0
<b>2.5</b>	<b>ATORES</b>	SIM	NÃO		
Capacidade de articulação	Os atores possuem capacidade de articulação interna e externamente ao Programa?	1	0	0,0208	0
Poder	O poder de decisão é distribuído ente os atores?	0	0	0,000	0
Expertise	Os atores possuem expertise para executar as tarefas que lhes são delegadas?	1	0	0,0208	0
Coordenação	Existe uma articulação entre as esferas de governo para que o Programa seja desenvolvido de maneira coesa e coordenada?	0	0	0,000	0
<b>Informações complementares e evidências:</b>				<b>Subtotal =</b>	0,1250
				<b>Total possível</b>	0
				<b>25% =</b>	12,50%
				<b>50,00%</b>	Nível Intermediário

**Tabela 3 – Resultados da Governança - Controle**

EIXO III - CONTROLE				Respostas Computadas EIXO III - CONTROLE	
<b>3.1</b>	<b>PROCESSOS</b>	SIM	NÃO	Atende	Não Atende
Monitoramento	a) A política possui um sistema de monitoramento efetivo?	0	0	0	0
Avaliação	b) A política possui um sistema de avaliação efetivo?	0	0	0	0
Gestão de riscos	c) A política possui um sistema de gestão de risco efetivo?	0	0	0	0
<b>3.2</b>	<b>EFETIVIDADE</b>	SIM	NÃO		
Normas e regulamentos	a) Os processos de controle interno estão formalizados e documentados em normas e regulamentos?	0	0	0	0
Efetividade	b) O sistema de controle interno cumpre com suas funções de fiscalização, avaliação e prevenção da ocorrência de eventos que possam comprometer os resultados do Programa? (1)	0	0	0	0
<b>3.3</b>	<b>INFORMAÇÃO</b>	SIM	NÃO		
Produção e disseminação	a) Existe estrutura especializada em produzir dados e informações sobre a execução do Programa?	0	0	0	0
Confiabilidade	b) Os dados e informações disponíveis são confiáveis?	0	0	0	0
<b>3.4</b>	<b>TRANSPARÊNCIA</b>	SIM	NÃO		
Controle interno	a) O Programa disponibiliza informações relativas à gestão (objetivo, escopo, ações) e resultados de suas ações de maneira clara, organizada e atualizada?	0	0	0	0
Controle externo	b) O Programa disponibiliza informações para a avaliação de agentes externos? (exemplo: consultores, especialistas, instituições de ensino)	0	0	0	0
	c) O Programa já implementou ou deu seguimento às recomendações e resultados evidenciados por avaliações externas?	0	0	0	0
Participação social	d) O Programa estabelece um canal de contato com o público interessado, tal como e-mail, telefone, fale conosco ou outros no próprio site ou no da instituição?	1	0	0,0208	0
	e) O Programa disponibiliza documentos e demais materiais informativos de acordo com a necessidade de seu público-alvo?	1	0	0,0208	0
<b>Informações complementares e evidências:</b>				<b>Subtotal =</b>	0,0417



EIXO III - CONTROLE		Respostas Computadas EIXO III - CONTROLE	
	<b>Total possível</b>		
	<b>25% =</b>	4,17%	
	16,67%	Nível Inicial de Controle	

Nota: Conjunto de regras, procedimentos, diretrizes, protocolos, rotinas de sistemas informatizados, conferências e trâmites de documentos e informações, entre outros, operacionalizados de forma integrada.

**Tabela 4 – Resultados da Governança - Gestão**

EIXO IV - GESTÃO		Respostas Computadas EIXO IV - GESTÃO			
4.1	PLANEJAMENTO	SIM	NÃO	Atende	Não Atende
Planejamento Estratégico	a) O Programa é executado considerando o estabelecido em planejamento estratégico?		0	0	0
	b) O Programa é executado considerando os indicadores e metas estabelecidos?		0	0	0
Indicadores e Metas	c) Foram definidas metas de resultados, que viabilizam a comparação do desempenho do indicador?		0	0	0
	d) O Programa tem demonstrado trajetória desejável para o cumprimento das metas?		0	0	0
<b>4.2</b>	<b>GERENCIAMENTO</b>	SIM	NÃO		
Orientação	a) Percebe-se uma consistente aderência entre o planejamento do Programa e a sua operacionalização?		0	0	0
	b) O Programa atingiu um nível satisfatório em sua taxa de execução (acima de 80%) no último ano?		0	0	0
Resultado	c) O Programa progride no alcance dos seus propósitos, mesmo que não estejam disponíveis métricas objetivas?	1		0,0179	0
<b>4.3</b>	<b>EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA</b>	SIM	NÃO		
	O montante da dotação orçamentária é suficiente para os objetivos pretendidos?	1		0,0179	0
Compatibilidade	As solicitações de cotas orçamentárias apresentam fluxo compatível com as necessidades do projeto e são feitas nos prazos determinados?	1		0,0179	0
Economicidade	O Programa é realizado a custos razoáveis (economicidade)?	1		0,0179	0
	É possível reduzir gastos na política sem afetar o nível de bens e serviços ofertados?		1	0	0,0179
	A execução orçamentária foi realizada conforme o planejado?	1		0,0179	0
Adequação	O desempenho do Programa é afetado por irregularidade do fluxo de recursos ou contingenciamentos?	1		0,0179	0
	São tomadas ações tempestivas e apropriadas para realizar correções quando os recursos não são gastos da forma prevista no planejamento?	1		0,0179	0
<b>Informações complementares e evidências:</b>				<b>Subtotal =</b>	0,125 0,0179
				<b>Total possível</b>	
				<b>25% =</b>	14,29%
				57,14%	Nível Intermediário Gestão

**Tabela 5 - Resultado geral e por eixo de acordo com a maturidade da governança**

Maturidade da Governança					
	Liderança	Estratégia	Controle	Gestão	Governança
<b>Peso</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>100%</b>
<b>Pontuação Bruta</b>	<b>19,84%</b>	<b>12,50%</b>	<b>4,17%</b>	<b>14,29%</b>	<b>50,79%</b>
<b>Maturidade por eixo</b>	<b>79,37%</b>	<b>50,00%</b>	<b>16,67%</b>	<b>57,14%</b>	<b>Intermediário</b>

Fonte: CGE-MG/DCAPG

Dentre os eixos analisados, o Eixo Liderança foi o com maior escore: 79,37%, enquanto o Eixo Estratégia e o Eixo Gestão e ficaram com escores 50,00% e 57,14% respectivamente. O Eixo Controle foi o que teve o pior desempenho, atingindo um escore de 16,67%. A nota final da governança do Programa ficou em 50,79%, alcançando o nível intermediário de governança.

A análise dos resultados obtidos em cada eixo permite a gestão identificar pontos específicos que devem ser aprimorados, visando garantir uma melhor governança do Programa, como:

- No Eixo Estratégia, destaca-se o resultado apontado quanto a fragilidade no conhecimento dos atores com as diretrizes estabelecidas para o Programa, assim como a falta de participação e de sinergia entre os entes federativos com atuação sobre o problema central do Programa.
- No Eixo Liderança, destaca-se a relação de confiança estabelecida entre os gestores e a equipe do Programa, além da natureza consensuada das relações entre gestores e a equipe do Programa
- A análise do Eixo Controle indica fragilidades quanto ao monitoramento e avaliação da efetividade do Programa. Tal fato decorre da inexistência anterior de uma gestão de riscos e identificação de controles adequados para minimizá-los. Destaca-se também a fragilidade quanto a gestão da informação, com relação a produção dos dados e garantia de fidedignidade;

Os gestores acompanham o fluxo de atendimentos por meio de relatórios mensais enviados pela empresa contratada e consideram que os serviços são efetivamente prestados aos beneficiários. Tendo como referência as entrevistas realizadas, eles afirmaram que o Programa tem contribuído para a interação social dos surdos de forma mais abrangente, por meio dos serviços prestados a esta comunidade.

Em análise aos documentos enviados pela gestão e pelo conteúdo disposto no formulário referente à etapa Governança da Avaliação Executiva, o fluxo de atendimentos observado por meio de relatórios mensais enviados pela empresa contratada apresenta fragilidades no registro da identificação dos usuários, a exemplo: a ausência de nome completo, CPF, e-mail, telefone e a categoria de serviços por eles demandada.

Dessa forma, é importante que a SEDESE desenvolva ações no sentido de aumentar a governança no eixo controle, por meio da edição de normas e regulamentos, da implementação de monitoramento, avaliação e gestão de risco, por exemplo.



- Com relação ao Eixo Gestão, percebe-se fragilidades na etapa de planejamento, sobretudo com relação a gestão dos indicadores, provocadas pela falta de clareza quanto a identificação de quais serão os indicadores a serem utilizados e posterior não aplicação. Tal fato, impediu a verificação se as metas previstas foram alcançadas, o que prejudica a mensuração da efetividade do Programa.

### 3. Plano de Ação

Os resultados do trabalho de auditoria foram apresentados à SEDESE, em reunião realizada no dia 20/08/21, para discussão da pertinência e viabilidade da implementação das recomendações sugeridas. Na ocasião, à SEDESE manifestou-se pelo acatamento das recomendações propostas, ficando somente de apresentar posteriormente o Plano de Ação, documento no qual constará a ação pretendida para atender a recomendação, os responsáveis e um cronograma de implementação.

O Plano de Ação será monitorado pela equipe auditoria, para posterior avaliação de sua implementação.

### 4. Recomendações

1. Instituir, monitorar e avaliar indicadores do Programa, visando o acompanhamento da execução e avaliação da efetividade do Programa;
2. Avaliar as alternativas para a ampliação com vistas a universalização do Programa;
3. Elaborar normativo para formalização do Programa, que contenha: escopo, objetivos, indicadores e forma de monitoramento;
4. Elaborar Plano de Ação para tratamento dos riscos extremos e altos identificados pela gestão;
5. Realizar estudo técnico visando avaliar a possibilidade de adoção, pelo Programa, de serviços via aplicativos;
6. Estabelecer procedimento operacional padrão para os processos executados pelo Programa, sendo contemplado o registro de atendimentos, o acompanhamento de indicadores, a execução orçamentária e financeira, o monitoramento da execução dos contratos, contendo os procedimentos necessários para a tempestiva celebração dos instrumentos contratuais necessários;
7. Avaliar à necessidade de reavaliação periódica do diagnóstico do Programa como uma oportunidade de refletir sobre as reais razões pelas quais o problema ocorre, de modo a identificar a melhor estratégia para produzir os resultados e os impactos esperados com o Programa.
8. Promover o aperfeiçoamento da acessibilidade na CIL-MG: fornecendo suporte técnico necessário para a recepção do prédio onde funciona o serviço, bem como criando uma conta oficial de comunicação digital (App/WhatsApp/Facebook, por exemplo).

## 5. Conclusão

Diante do exposto, da Avaliação Executiva efetuada sobre o Programa Central de Interpretação de Libras, com base nos exames realizados, foi possível chegar às seguintes conclusões:

- Quando da criação da política, não houve a elaboração de um estudo sobre o problema- alvo da intervenção, assim como não foi estabelecido o modelo lógico elaborado para o Programa.
- O Programa vinha sendo executado sem a presença de indicadores, tendo a equipe do Programa estabelecido indicadores durante a presente Avaliação Executiva.
- Os serviços planejados pelo Programa estão sendo oferecidos aos beneficiários, no entanto o Programa está limitado geograficamente aos municípios de Belo Horizonte e Uberlândia, não sendo atendidas demandas por serviços em outros municípios.
- O Programa vinha sendo executado sem a construção de Matriz de Riscos, tendo sido estabelecida tal ferramenta durante os trabalhos da Avaliação Executiva.
- A análise da Governança do Programa indica resultados assimétricos entre os eixos sendo que o Eixo Controle indica fragilidade quanto ao monitoramento e avaliação da efetividade do Programa.
- No Eixo Liderança, destaca-se a relação de confiança estabelecida entre os gestores e a equipe do Programa, além da natureza consensuada das relações entre gestores e a equipe do Programa.

A ausência de indicadores na execução do Programa foi uma das principais fragilidades evidenciadas, pois impede avaliar os resultados e a própria efetividade do Programa. Nesse sentido, a proposta de criação dos indicadores mencionados no relatório é um importante passo para mitigar a fragilidade.

A identificação da limitação territorial referente à abrangência do Programa é uma fragilidade constatada para a atuação sobre o problema central, sendo oportuno estudos sobre a forma de atuação em municípios sem o estabelecimento de Central de Interpretação de Libras. A avaliação reforçou a necessidade de ampliar os estudos para avaliar as alternativas que possam ser implementadas visando a ampliação do Programa, na busca da universalização. Nesse sentido, a avaliação da viabilidade de adoção de alternativas tecnológicas, tais como a utilização de aplicativos, é medida importante a ser realizada.

Não obstante as fragilidades apontadas, necessário ressaltar os esforços despendidos pela gestão da SEDESE para executar o programa, permitindo o acesso a serviços públicos de público que sem este auxílio teria grandes dificuldades para garantir seu direito como cidadão.

Diretoria Central de Auditoria em Programas e Governança, 27 de setembro de 2021.

Luciana Cássia Nogueira  
Auditora-Geral/CGE-MG