

GANHOS DE EFICIÊNCIA PELA INOVAÇÃO

Carlos Eduardo de Queiroz Pereira
Thiago Marvila Morais

Resumo

Ganhos de Eficiência pela Inovação. Os autores do artigo contextualizam sua abordagem na temática central do segundo dia do Fórum Permanente de Auditoria do Poder Judiciário, edição 2023 (Inovações em Auditoria Interna). Diante do mundo em acelerada transformação, enfatizam a importância de as organizações, privadas ou públicas, inovarem na busca por mais eficiência para melhor atender às demandas sociais em constante renovação. São apresentadas três práticas inovadoras recentemente implementadas pela Secretaria de Auditoria Interna do TRE-RJ: (i) novo rito de monitoramento de recomendações de auditoria; (ii) plano de tratamento de recomendações pendentes de implementação; e (iii) instrumentos de comunicação efetiva. Concluem destacando a perseverança como elemento da cultura de inovação.

1. Introdução

Inovações em Auditoria Interna foi o tema central do segundo dia do Fórum Permanente de Auditoria do Poder Judiciário, edição 2023.

Inovação vem ganhando relevo expressivo no mundo em acelerada transformação. O desenvolvimento e a entrega de bens e serviços necessitam se adequar a novas demandas da sociedade, seja no ambiente produtivo, seja no setor público.

Para se adaptar às mudanças, a sociedade passou a assimilar um modelo de mundo volátil, incerto, complexo e ambíguo (VUCA, acrônimo dessas palavras em inglês), que logo se tornou distante da realidade de demandas que emergiram na pandemia de covid-19, sendo substituído pelo modelo de mundo frágil, ansioso, não-linear e incompreensível (BANI).

Na onda global das transformações digitais, não é sem razão que a ideia de inovação tem sido comumente associada a

inovações tecnológicas, mas também são reconhecidas as inovações não tecnológicas, que, segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), tendem a ser *inovações organizacionais e gerenciais*.

Considerado o pai do conceito de inovação, o economista e cientista político austríaco Joseph Schumpeter (1885-1950) associava a inovação ao elemento fundamental para o desenvolvimento econômico de longo prazo. Ele notabilizou o termo *destruição criativa*, relacionado ao processo incessante de transformação que destrói modelos de negócio antigos e até empresas.

Nem toda inovação necessita ser tão disruptiva, mas as organizações precisam fomentar uma cultura de criatividade, incentivar em seus quadros funcionais a proposição de ideias que ampliem a eficiência de suas operações e agreguem mais valor ao que entregam às partes interessadas e à sociedade em geral.

Na Secretaria de Auditoria Interna (SAU) do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro (TRE-RJ), instância de apoio à governança institucional, inovações vêm se sucedendo por meio de racionalização de processos de trabalho, instituição de novos ritos procedimentais, reorientação de competências, aprimoramento de mecanismos de comunicação, entre outros.

Este artigo apresenta três práticas inovadoras implementadas recentemente pela Secretaria, cujos resultados já expressam ganhos de eficiência: (i) novo rito de monitoramento de recomendações de auditoria; (ii) plano de tratamento de recomendações pendentes de implementação; e (iii) instrumentos de comunicação efetiva.

Os capítulos a seguir descrevem as razões motivadoras, os fundamentos e como se desenvolveram cada uma dessas práticas.

2. Novo Rito de Monitoramento de Recomendações de Auditoria

A eficácia da atividade de auditoria interna pressupõe o estabelecimento e a manutenção de um sistema de monitoramento que permita assegurar que, em decorrência dos resultados comunicados pela auditoria interna em seus relatórios, a gestão da entidade auditada implantou com eficácia as ações pertinentes ou a alta administração aceitou o risco de não tomar qualquer ação (*The Institute of Internal Auditors*, 2019).

No âmbito do Poder Judiciário brasileiro, a atividade de monitoramento foi formalmente incorporada ao processo de auditoria interna por meio da Resolução CNJ n. 171/2013, movimento acompanhado pelo TRE-RJ, à época, em sua Resolução n. 900/2014.

Para operacionalização do monitoramento de recomendações expedidas, a SAU do TRE-RJ (então Secretaria de Controle Interno e Auditoria) adotou, no ano de 2015, rito que previa: (i) a elaboração de plano de ação da unidade auditada; (ii) a devolução do plano de ação pela unidade auditada antes do início das ações de monitoramento; e (iii) o planejamento e a execução das ações de monitoramento (Manual de Auditoria, 2015).

Passando a compor o planejamento anual das atividades de auditoria, a partir do ano de 2016, as ações de monitoramento se realizaram até meados de 2022, predominantemente por meio da atuação de processos específicos, desenvolvidos, à semelhança das auditorias do tipo avaliação, em três fases (planejamento, execução e relatório).

A institucionalização do monitoramento, nesses moldes, representou verdadeira mudança de paradigma na organização, incutindo a cultura de que a atuação da auditoria interna não se esgotava com a expedição de recomendações, demandando a demonstração, por parte das unidades auditadas, de que as melhorias propostas foram efetivamente implementadas.

O rito adotado, no entanto, exigia alta alocação de esforços e recursos aos trabalhos de monitoramento, já que envolvia a abertura, a instrução e o acompanhamento de processos administrativos próprios, designação de equipe dedicada, elaboração de diversas requisições de informação, longas respostas das unidades auditadas – e, conseqüentemente, longas análises de auditoria – e relatórios extensos para comunicação dos resultados.

Além disso, as ações de monitoramento eram planejadas, em regra, para se realizarem a partir do segundo exercício sub

sequente à expedição das recomendações, deixando-as “fora do radar” da auditoria interna, e, por vezes, da própria unidade auditada, por um período considerável.

Nesse contexto, raramente a integral implementação das recomendações era constatada em apenas um ciclo de monitoramento, o que exigia a instauração de novos processos de monitoramento, em ciclos sucessivos, e contribuía para a formação de estoque cada vez maior de recomendações pendentes de implementação.

A fim de superar essas dificuldades, a SAU do TRE-RJ, em março do ano de 2022, decidiu remodelar o rito de monitoramento de recomendações até então adotado, para torná-lo mais célere, econômico e eficiente, além de aderente ao novo arcabouço normativo que passou a reger a atividade de auditoria interna, a partir de 2020 (Resolução CNJ n. 309/2020 e Resoluções TRE-RJ n. 1.139/2020 e n. 1.176/2021).

No novo modelo, o monitoramento passou a se realizar como uma etapa subsequente e imediata à expedição do relatório final de auditoria em que as recomendações foram expedidas, desenvolvendo-se no mesmo processo administrativo da auditoria e iniciando-se com a fixação de prazos acordados com a administração para: (i) apresentação de plano de ação, com as etapas, os responsáveis e as datas de entrega definidas; (ii) implementação integral de todas as recomendações; e (iii) reportes periódicos sobre os *status* de implementação das recomendações, independentemente de requisição de informações.

Além disso, todos os registros do plano de ação apresentado pela gestão, incluindo as evidências de implementação das recomendações e respectivas análises da auditoria interna, passaram a ser consolidadas

em uma única planilha eletrônica, de forma concisa e objetiva.

A iniciativa foi testada com êxito nas auditorias realizadas no ano de 2022, produzindo evidentes ganhos de tempestividade e economia de recursos da auditoria interna, sobretudo de sua força de trabalho.

Formalizado no ano de 2023, por meio de portaria da SAU do TRE-RJ (Portaria SAU n. 2/2023), o novo modelo já dá sinais de sua maior efetividade. Em medição parcial, realizada em maio de 2023, a auditoria interna identificou, entre as recomendações sujeitas ao novo rito de monitoramento, índice de implementação superior aos níveis históricos, apurados ao longo dos exercícios anteriores.

Os resultados até então alcançados têm sido animadores, mas a SAU do TRE-RJ continua atenta às oportunidades para aprimorar cada vez mais sua sistemática de monitoramento de recomendações, o que inclui a manutenção de um ambiente de permanente diálogo com representantes da alta administração do tribunal, responsáveis últimos por garantir que os apontamentos de auditoria interna resultem em melhorias efetivas nas operações da organização.

3. Plano de Tratamento de Recomendações Pendentes de Implementação

A aderência às normas profissionais de auditoria relativas ao monitoramento de recomendações, a partir de 2014, impôs ainda outro tipo de desafio à SAU do TRE-RJ ao longo dos exercícios subsequentes: lidar com o estoque crescente de recomendações que permaneciam pendentes de

implementação, mesmo após um ou mais ciclos de monitoramento.

Os movimentos para enfrentar a situação iniciaram-se no ano de 2019, com a inclusão, entre as atividades previstas no Plano Anual de Auditoria para o exercício de 2020, de estudo das recomendações de auditoria à época ainda pendentes de implementação pela gestão do tribunal.

O objetivo era levantar uma série de informações relacionadas a essas recomendações que permitissem à unidade de auditoria avaliar possibilidades de tratamento, tais como: (i) encerrar o ciclo de monitoramento de recomendações, quando sua continuidade se revelasse desnecessária, ineficaz ou ineficiente, segundo critérios razoáveis, devidamente explicitados; (ii) unificar recomendações repetidas ou que tratassem de diferentes aspectos de um mesmo problema, deficiência ou inconformidade; ou (iii) reformular recomendações, para torná-las mais eficazes ou adequadas ao contexto do momento.

A complexa empreitada se estendeu dos exercícios dos anos de 2020 a 2023, quando foi definitivamente concluída, após passar por uma revisão de critérios, no bojo do Plano Anual de Auditoria para o exercício de 2023.

O trabalho culminou com a elaboração do Plano Consolidado para Tratamento de Recomendações Pendentes de Implementação, abrangendo 163 recomendações expedidas entre os exercícios dos anos de 2013 e 2021, que a Secretaria de Auditoria ainda não havia considerado implementadas (número alcançado após prévia exclusão de recomendações duplicadas ou absorvidas por recomendações posteriores, assim como daquelas que, durante a execução do trabalho, foram consideradas já implementadas ou não mais aplicáveis,

com base em atos e fatos ocorridos posteriormente ao último trabalho específico de monitoramento).

No Plano, as recomendações foram agrupadas em torno dos problemas que motivaram sua expedição, para garantir que o foco das ações recaísse na solução desses problemas.

Cada problema, por sua vez, foi classificado em uma de três categorias, para expressá-los em termos que dialogassem com a metodologia de auditoria baseada em riscos: (i) possíveis causas de risco; (ii) riscos materializados; ou (iii) deficiências de controle.¹

Como *possíveis causas de riscos*, foram classificados os problemas que configuram vulnerabilidades dos objetos de auditoria, as quais, se por um lado não resultam direta e necessariamente no comprometimento dos objetivos associados a esses objetos, criam condições favoráveis para a ocorrência de um ou mais eventos capazes de fazê-lo. Ou seja, criam condições favoráveis para a materialização de riscos.

Na categoria de *riscos materializados* foram enquadrados os problemas que configuram eventos ocorridos (identificados), com potenciais efeitos prejudiciais diretos sobre objetivos associados aos objetos auditados.

Por fim, como *deficiências de controle* foram classificados os problemas que evidenciaram a falta ou insuficiência de medidas especificamente destinadas a reduzir a probabilidade da materialização de riscos ou seu impacto sobre os objetivos do objeto auditado.

¹ Como referência, foram adotadas as orientações para avaliação de riscos e controles trazidas pelo Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (CGU, 2017, p. 68-72).

Na sequência, os problemas foram analisados em dois blocos. Em relação aos problemas classificados como *possíveis causas de risco*, foram identificadas as fontes de risco e as respectivas vulnerabilidades associadas que melhor os descrevessem. Já em relação aos problemas classificados como *deficiências de controle* ou *riscos materializados*, realizou-se a identificação da natureza do problema (ex.: falta de aderência a norma ou a diretriz aplicável, ausência de controle, controle inadequado ou insuficiente etc.) e a avaliação sobre sua gravidade, tendo sido considerados graves os problemas que implicam risco de dano ao erário e/ou de comprometimento direto de meta estratégica, em consonância com o art. 57, § 1º, da Resolução CNJ n. 309/2020 e o art. 39, § 1º, da Resolução TRE-RJ n. 1.176/2021.

A partir dessas informações, foram estabelecidas três abordagens de monitoramento: (i) em relação às *possíveis causas de riscos* – verificar em auditorias futuras sobre temas semelhantes se o problema persiste e utilizar a informação como subsídio para a atividade de avaliação de riscos do objeto auditado, que compõe a etapa de planejamento da auditoria; (ii) em relação às *deficiências de controle* ou *riscos materializados, sem natureza grave* – verificar, em auditorias futuras sobre temas semelhantes, as providências adotadas para solucionar o problema, observando as prioridades estabelecidas na etapa de avaliação de riscos e controles de cada auditoria; e (iii) em relação às *deficiências de controle* ou *riscos materializados, de natureza grave* – verificar se os problemas já foram solucionados, discutir com a alta administração e com os gestores dos processos impactados a significância dos problemas ainda não solucionados e a adequação das recomendações propostas no atual contexto da organização e, a partir das conclu-

sões extraídas dessas discussões, solicitar planos de ação atualizados e acompanhar sua implementação.

Ressalta-se que o plano elaborado resultou em redução de pelo menos 76% do volume de recomendações que continuarão sendo monitoradas de forma ativa e imediata pela SAU do TRE-RJ, formando, por outro lado, uma base organizada de informações que subsidiarão verificações em auditorias futuras.

Seus desdobramentos se iniciaram já no exercício de sua conclusão (2023), no qual foram encaminhadas pelas unidades auditadas informações e evidências que atestam se os problemas de natureza grave foram solucionados.

Para o mesmo exercício estão previstas, ainda, a discussão junto à alta administração e aos gestores dos processos impactados sobre a significância dos problemas graves ainda não solucionados e a adequação das recomendações propostas, no contexto atual da organização. As conclusões subsidiarão, conforme o caso, a solicitação de planos de ação atualizados, a serem apresentados e acompanhados a partir do exercício de 2024.

O plano foi disponibilizado em formato de planilha eletrônica, em ambiente virtual compartilhado entre a equipe de auditoria e a gestão, possibilitando a realização de consultas customizadas (incluindo a visualização dos problemas/recomendações agregados pelos processos organizacionais impactados), assim como o acompanhamento em tempo real de suas atualizações.

4. Instrumentos de Comunicação Efetiva

Comunicar-se de modo efetivo é um dos princípios fundamentais da Auditoria Interna, que, no conjunto, articulam sua eficácia (IIA Brasil).

Esse princípio motivou a SAU do TRE-RJ, no ano de 2022, a promover o aprimoramento de seus mecanismos de comunicação, por meio de três iniciativas principais: a reestruturação do *Portal da Auditoria Interna*, na intranet do Tribunal; e a instituição de dois novos instrumentos de comunicação, o informativo periódico *SAU Informa* e as *Fichas-Síntese* dos trabalhos de auditoria concluídos.

As iniciativas miraram os objetivos comuns de prestar contas da atuação da unidade de auditoria interna aos responsáveis pela governança, de forma efetiva e oportuna, e de promover a conscientização sobre o papel da auditoria interna por toda a organização.

Nessa linha, o Portal da Auditoria Interna foi reestruturado, assumindo estética visual mais atrativa, para fornecer aos usuários experiência de navegação intuitiva e acesso fácil às informações sobre os trabalhos de auditoria realizados e outras atividades, bem como sobre a organização da Secretaria e notícias de destaque. O portal passou, ainda, a ser objeto de constante atualização.

Os novos instrumentos de comunicação instituídos, por sua vez, inspirados no conceito de *one page report* (relatório de uma página só), foram concebidos para ampliar a visibilidade da auditoria interna na organização e melhorar o acesso a informações sobre suas atividades.

O periódico *SAU Informa*, publicado mensalmente a partir de março de 2022, nas-

ceu da busca por um instrumento efetivo, tempestivo e conciso de prestação de contas ao presidente do tribunal sobre as atividades da SAU, sem a densidade do relatório funcional submetido anualmente ao Plenário da Corte. A ideia foi prontamente acolhida pela autoridade, que recomendou sua ampla divulgação.

Contando já com 17 edições publicadas¹, o *SAU Informa* passou a divulgar conceitos relacionados à atividade de auditoria interna e a informar sobre os trabalhos em andamento e recém-concluídos, destacando seus benefícios esperados e alcançados, além de compartilhar reflexões sobre temas relevantes. Tudo em linguagem simples e amigável.

Publicados no Portal da Auditoria Interna, na intranet do TRE-RJ, e na seção “Transparência e Prestação de Contas” do sítio do TRE-RJ, na internet, os informativos também são encaminhados por e-mail a todos os servidores da organização, além de entregues pelo secretário de Auditoria Interna ao presidente do tribunal.

As Fichas-síntese, por sua vez, consistem em breves resumos dos relatórios expedidos ao final de cada trabalho de auditoria, redigidos de maneira simples, direta e objetiva em documento visualmente agradável, para fornecer à alta administração e aos demais interessados rápida e ampla compreensão sobre o objeto auditado, a avaliação conduzida, os principais resultados ou achados identificados, as proposições de melhoria e os benefícios proporcionados.

Encaminhadas juntamente aos respectivos relatórios de auditoria, as Fichas-síntese passaram a ser também publicadas no Portal da Auditoria Interna, na intranet, e na seção “Transparência e Prestação

¹ Em 11/9/2023.

de Contas” do sítio do TRE-RJ na internet. Desde março de 2022, foram expedidas até o momento 17 Fichas-síntese de trabalhos concluídos pela SAU do TRE-RJ¹.

Meios de comunicação mais efetiva, como os implementados pela SAU do TRE-RJ, possibilitam que informações claras, precisas e relevantes sejam transmitidas à gestão e às demais partes interessadas com maior agilidade, o que favorece que os achados e as recomendações da auditoria sejam adequadamente compreendidos, permitindo que a administração tome decisões informadas para implementar as melhorias necessárias.

5. Considerações Finais

Como se verifica nos capítulos precedentes, este artigo assenta suas bases na segurança de que a inovação desempenha papel fundamental tanto nas empresas quanto no setor público, impulsionando ganhos em eficiência e economicidade. Em um mundo em constante transformação, em que as demandas da sociedade evoluem rapidamente, é imperativo que os serviços oferecidos acompanhem essa evolução.

A adaptação às novas demandas requer mentalidade aberta à mudança e à criatividade. Isso muitas vezes começa na alta administração, que deve encorajar e apoiar ativamente a inovação em todos os níveis da organização. A cultura empreendedora deve promover a experimentação e a procura por soluções inovadoras.

Entretanto, a busca pela eficiência por meio da inovação não é responsabilidade exclusiva das lideranças superiores da organização. Cada departamento e indivíduo

também desempenham papel importante nesse esforço.

É importante notar que os resultados da inovação podem ser graduais no início, mas é essencial perseverar nesse caminho. Até pequenas melhorias nos processos de trabalho podem se traduzir em economias substanciais ao longo do tempo. A busca constante pela eficiência por meio da inovação é um investimento que compensa, tornando as organizações mais ágeis, adaptáveis e capazes de atender às necessidades em constante evolução da sociedade.

Portanto, a inovação de processos não é apenas uma opção, mas uma necessidade para empresas e instituições públicas que desejam prosperar em um mundo em constante mudança. Ela não apenas impulsiona a eficiência e a economicidade, mas também garante que essas organizações permaneçam relevantes e preparadas para os desafios do futuro.

A SAU do TRE-RJ continuará perseverante no desafio de aprimorar seus processos internos de trabalho, de inovar para ganhar em eficiência e economicidade e, conseqüentemente, potencializar sua capacidade de contribuir para melhorar as operações institucionais do tribunal e seus processos de gerenciamento de riscos, controle e governança.

Referências

VUCA X BANI: **Habilidades e estratégias para liderar um estilo de trabalho mundial**. LinkedIn, 2023. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/vuca-x-bani-habilidades-e-estrat%C3%A9gias-para-liderar-um-evelyn-laureano/?originalSubdomain=pt>. Acesso em: 11 set. 2023.

¹ Em 11/9/2023.

MANUAL DE OSLO Guia para coleta e interpretação de dados sobre inovação (OCDE). Repositório Digital/MCTI, 2023. Disponível em: https://repositorio.mcti.gov.br/bitstream/mctic/5406/1/2004_manual_de_oslo.pdf. Acesso em: 11 set. 2023.

DESTRUIÇÃO CRIATIVA. Wikipedia, 2023. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Destrui%C3%A7%C3%A3o_criativa. Acesso em: 11 set. 2023.

BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n. 171 de 1º de março de 2013**. Dispõe sobre as normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização nas unidades jurisdicionais vinculadas ao Conselho Nacional de Justiça. Publicada no DJe/CNJ n. 41/2013, de 5 de março de 2013, p. 2-11.

BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n. 309 de 11 de março de 2020**. Aprova as Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud e dá outras providências. Publicada no DJe/CNJ n. 90/2020, de 1º de abril de 2020, p. 5-16.

_____, Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Secretaria Federal de Controle Interno. **Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal**. Brasília: CGU, 2017.

_____, Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. **Resolução n. 900 de 18 de agosto de 2014**. Dispõe sobre os procedimentos de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. Publicada no DJe/TRE-RJ n.207/2014, de 28 de agosto de 2014, p. 9-20.

_____, Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. **Resolução n. 1.139 de 27 de julho de 2020**. Institui o Estatuto de Auditoria Interna do Tribunal Regional Eleitoral

do Rio de Janeiro. Publicada no DJe/TRE-RJ n. 177, de 6 de agosto de 2020, p. 12-18.

_____, Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. **Resolução n. 1.176 de 24 de junho de 2021**. Institui diretrizes técnicas para realização dos serviços de avaliação (*assurance*) e de consultoria (*advisory*) pela Unidade de Auditoria Interna do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. Publicada no DJe/TRE-RJ n. 144, de 29 de junho de 2021, p. 78-88.

_____, Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. Secretaria de Auditoria Interna da Presidência. **Portaria n. 2 de 13 de março de 2023**. Institui procedimentos para monitoramento das providências adotadas pelos titulares das unidades auditadas em relação às recomendações expedidas pela Secretaria de Auditoria Interna da Presidência do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. Publicada no DJe/TRE-RJ n. 67, de 15 de março de 2023, p. 18-20.

_____, Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro. Secretaria de Controle Interno e Auditoria. Coordenadoria de Controle Interno e Auditoria. **Manual de Auditoria**. Rio de Janeiro, 2015.

INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS (*THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS*). **Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna**. Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil (IIA Brasil). Disponível em: <https://iiabrasil.org.br//ippf/normas-internacionais>. Acesso em: 11 set. 2023.

Carlos Eduardo de Queiroz Pereira

É secretário de auditoria interna do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro (TRE-RJ) desde dezembro de 2021). Graduado em Engenharia Elétrica (Cefet-RJ, 1985) e em Direito (UnB, 2000), pós-graduado em Direito Público e Controle Externo (UnB,

2006), Direito Processual Civil (Damásio Educacional, 2016) e MBA Management (PUC-RJ, 2022). Foi auditor federal de Controle Externo do Tribunal de Contas da União (TCU, 1995-2019), onde também exerceu as funções de assessor do procurador-geral, assessor de ministro, chefe de Gabinete do corregedor, diretor-geral do Instituto Serzedello Corrêa, secretário de Controle Externo da Secretaria de Controle Externo das Estatais-RJ e da Secretaria de Controle Externo no Estado do Rio de Janeiro. Foi fiscal de rendas no Estado do Mato Grosso do Sul (1992-1995), analista de finanças e controle interno da Secretaria do Tesouro Nacional (1995) e engenheiro eletricitista na Main Engenharia S.A. (1986-1992). Coautor do livro Sociedade Democrática, Direito Público e Controle Externo (TCU, 2006).

Thiago Marvila Moraes

É técnico judiciário do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro (TRE-RJ) desde 2007, onde ocupa o cargo em comissão de assessor técnico da Secretaria de Auditoria Interna da Presidência desde 2022. Graduado em Direito (UFF, 2017), ocupou, ainda no TRE-RJ, as funções de assistente de gabinete da Secretaria de Auditoria Interna da Presidência (2019), assistente da Coordenadoria de Auditoria Interna (2021) e chefe da Seção de Auditoria de Governança Institucional e Processos Finalísticos (2021-2022), além do cargo em comissão de coordenador de Auditoria Interna (2019-2021). Foi técnico de atividade judiciária do Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro (2005-2007).