

PROCESSO Nº	00144/2024 - TCE-RO
UNIDADE JURISDICIONADA:	Governo do Estado de Rondônia – GERO
INTERESSADOS:	Tribunal de Contas do Estado de Rondônia
SUBCATEGORIA:	Representação
ASSUNTO:	Suposta infringência à Lei de Responsabilidade Fiscal, às normas de contabilidade pública e orçamentária, diante da omissão do Governo do Estado em cumprir os requisitos de gestão fiscal planejada e transparente ao não submeter a Companhia de Águas e Esgotos do Estado de Rondônia (CAERD) na condição de empresa estatal dependente.
RESPONSÁVEIS:	Marcos José Rocha dos Santos , CPF n. ***.231.857-**- Governador do Estado de Rondônia; Beatriz Basílio Mendes , CPF n. ***.333.502-**- Secretária de Planejamento e Orçamento
VOLUME DE RECURSOS FISCALIZADOS:	Não se aplica
RELATOR:	Conselheiro Valdivino Crispim de Souza

RELATÓRIO DE ANÁLISE TÉCNICA

1. INTRODUÇÃO

1. Trata-se de representação, de natureza interna, com fundamento nos artigos 52,-A, inciso II, da Lei Orgânica c/c o art. 75 do Regimento Interno, formulada por esta Coordenadoria Especializada em Finanças do Estado - CECEX 1, em desfavor do Senhor Marcos José Rocha dos Santos, governador do Estado de Rondônia, e da Senhora Beatriz Basílio Mendes, secretária de Planejamento e Orçamento, acerca de possível irregularidade no âmbito do Governo do Estado de Rondônia, dada a edição do Decreto n. 27.400, de 09.08.22, que estabeleceu regras que retardam a adoção de providências para o tratamento legal apropriado das empresas dependentes, diante da omissão do Governo do Estado em cumprir os requisitos de gestão fiscal planejada e transparente ao não submeter a Companhia de Águas e Esgotos do Estado de Rondônia (CAERD) na condição de empresa estatal dependente.

2. HISTÓRICO PROCESSUAL

2. Inicialmente, distribuídos os autos ao Conselheiro Valdivino Crispim de Souza, nos termos do inciso VI do artigo 240 do Regimento Interno, por meio da Certidão de Distribuição (ID 1520655), este emitiu a Decisão Monocrática n. 0017/2024-GCVCS-TCE/RO, de 08.02.2024 (ID 1530313), in verbis:

[...]

Posto isso, por estarem presentes os requisitos constantes da Resolução nº 291/2019/TCE-RO, bem como dos artigos 78-B, I e II; 78-D, I; 82-A, I c/c 80, I, II e III, todos do Regimento Interno e, ainda, com fundamento no art. 3º-A, caput, da Lei Complementar nº 154/969 c/c artigos 78-D, I, e 108-A, caput, do Regimento Interno, **decide-se:**

I – Processar o Procedimento a título de **Representação**, por preencher os critérios de seletividade entabulados na Portaria nº 466/2019 e na Resolução nº 291/2019, bem como os termos do art. 78-B, I e II, do Regimento Interno;

II – Conhecer a presente Representação – formulada pelo Corpo Técnico, por meio da Coordenadoria Especializada em Finanças dos Municípios (CECEX1), em desfavor de Marcos José Rocha dos Santos, Governador do Estado, CPF n. ***.231.857-**, e de Beatriz Basílio Mendes, Secretária de Planejamento e Orçamento, CPF n. ***.333.502-**, sobre possíveis irregularidades praticadas no âmbito Governo do Estado de Rondônia, resultando em infringência à Lei de Responsabilidade Fiscal, às normas de contabilidade pública e orçamentária, a teor do art. 52-A, I, §1º, da Lei Complementar nº 154/96 c/c artigos 80 e 82-A, I, do Regimento Interno desta Corte de Contas;

III – Intimar do teor desta decisão o **Ministério Público de Contas (MPC)**, nos termos do art. 30, §§ 3º e 10, do Regimento Interno desta Corte de Contas;

IV – Intimar do teor desta decisão o Exmo. Governador do Estado Senhor **Marcos José Rocha dos Santos**, CPF n. ***.231.857-** e a Secretária de Estado de Planejamento e Orçamento, Senhora **Beatriz Basílio Mendes**, CPF n. ***.333.502-**, informando-lhes da disponibilidade do processo no sítio: www.tzero.tc.br – menu: consulta processual, link PCE, apondo-se o número deste Processo e o código eletrônico gerado pelo sistema;

V - Determinar ao Departamento do Pleno, por meio de seu cartório, que dê ciência às partes indicadas no item IV, com cópia do relatório técnico (ID 1520724) e desta decisão;

VI - Cumprida as determinações desta decisão, encaminhem-se os autos à **Secretaria Geral de Controle Externo (SGCE)** para que, com fundamento no art. 12 da Resolução n. 291/2019/TCE-RO, promova o devido exame e instrução do feito, de modo a devolvê-lo concluso a este Relator, autorizando

de pronto, a realização de qualquer diligência que se fizer necessária desde o exame inicial até o deslinde final do processo;

VII – Publique-se esta decisão. (...).

3. Em sequência foram intimados por meio eletrônico o Senhor Marcos José Rocha dos Santos, Governador do Estado de Rondônia, Ofício n. 0314/24-DP-SPJ, de 09.02.2024 (ID 1530630) e a Senhora Beatriz Basílio Mendes, Secretária de Estado de Planejamento e Orçamento de Rondônia, Ofício n. 0313/24-DP-SPJ, de 09.02.2024 (ID 1530572). Em 15.02.2024 foram emitidas Certidões¹ – Termo de Intimação por Meio Eletrônico que acusam a realização das intimações no formato eletrônico.

4. Em 25.03.2024, o Conselheiro Relator, Valdivino Crispim, expediu Despacho n. 0058/2024/GCVCS/TCE-RO, no qual informa que o Senhor Marcos Rocha, Governador do Estado e a Senhora Beatriz Basílio Mendes, Secretária de Planejamento e Orçamento apresentaram justificativas de forma espontânea. Consta que o documento também foi subscrito pelo Senhor Thiago Alencar Alves Pereira, Procurador do Estado.

5. As justificativas foram acompanhadas por notas técnicas da Associação Brasileira de Orçamento Público – ABOP (ID 1548652-1548664), Termos de Transação Individual firmados junto à Procuradoria da Fazenda Nacional objetivando a regularização da situação da CAERD (ID 1548665-1548668); relação dos contratos da Companhia de Água do Estado (ID 1548669).

6. Assim, atendendo ao Despacho do eminente Conselheiro, foi elaborado Relatório de Complementação de Instrução (ID 1575086), em que foram analisadas as documentações, sendo que, manteve-se a conclusão quanto o enquadramento da CAERD na definição de empresa estatal dependente, conforme a Lei de Responsabilidade Fiscal, ratificando os apontamentos iniciais, assim como mantendo a proposta de responsabilização inicial, vejamos:

Embora os responsáveis defendam que não está claro ainda a dependência ou não da CAERD, para que justifique a sua inserção ou não no orçamento fiscal e da seguridade social, atribuindo a essa suposta incerteza a falta de providencias adequadas, este corpo técnico entende que são muitos os fatos evidenciados que demonstram a dependência, como o histórico dos índices econômicos, financeiros e contábeis incontestáveis, a situação crítica e altamente desfavorável à Companhia, que denotam o colapso financeiro em que se encontra a Companhia.

[...]

¹ ID's 1531256 e 1531800.

Diante do exposto, ratificamos os apontamentos trazidos pelo Relatório Técnico (ID 1543739), inclusive quanto à definição das responsabilidades.

7. Diante do contexto e da gravidade da situação financeira apresentada, o Conselheiro Relator, por meio da DM 0092/2024-GCVCS/TCERO (ID 1588526) e alicerçado no art. 1º, inciso XVII da Lei Complementar Nº 154/96, bem como na Resolução n. 246/17/TCE/RO, entendeu por bem determinar o sobrestamento dos autos do processo por 30 dias para permitir tratativas prévias e diálogo colaborativo entre as partes envolvidas:

Dessarte, a teor da motivação e dos fundamentos referenciados, com fulcro no art. 5º, LV7, da Constituição da República Federativa do Brasil c/c art. 40, II, da Lei Complementar nº 154/96 8 e artigos 30, §1º, II; e 62, III, do Regimento Interno, decide-se:

I – Sobrestar os presentes autos pelo prazo de 30 (trinta) dias, contado da publicação desta Decisão no Doe TCERO, em face da necessidade de tratativas prévias, via diálogo colaborativo e de consenso, em conjunto ao Governo do Estadual, tendo em vista a sustentabilidade operacional e financeira da CAERD;

II – Determinar via ofício, a notificação com cópia desta Decisão, do Senhor Marcos José Rocha dos Santos (CPF: ***.231.857-**), Governador do Estado de Rondônia e da Senhora Beatriz Basílio Mendes (CPF: ***.333.502-**), Secretária de Estado de Planejamento e Orçamento, para que no prazo de 05 (cinco) dias, contados da notificação, apresentem ao Relator, proposta de agendamento de reunião, com o fim de discutir, de forma consensual, possível solução que atenda a uma gestão fiscal planejada e transparente, tendo em vista a sustentabilidade operacional e financeira da CAERD;

8. Nesse sentido, foi realizada reunião com representantes do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, Ministério Público de Contas do Estado de Rondônia, Poder Executivo incluindo Controladoria e Secretarias, bem como representantes da Companhia de Águas e Esgotos do Estado de Rondônia, em que restou consignado que o Poder Executivo submeteria ao TCE/RO, em prazo razoável, um plano de ação que atenda a uma gestão fiscal planejada e transparente, tendo em vista a sustentabilidade operacional e financeira da CAERD.

9. Seguidamente, foram carreados aos autos o **Ofício nº 3083/2024/CGE-CCGR** (ID 1652807), acompanhado dos seguintes documentos relacionado as determinações do TCE-RO: **Termo de Transação Individual - Plano de Regularização Fiscal da Companhia de Águas e Esgotos de Rondônia - CAERD**, no âmbito da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN (1652809); **Plano de Ação - TAG CAERD** (1652808), e; **Termo - Minuta TAG** (1652810).

10. Desta feita, nos termos do Despacho nº 0189/2024-GCVCS/TCERO (ID 1661671), retornam os autos a esta Secretaria Geral de Controle Externo, com as seguintes diretrizes:

Dessarte, compete nesta fase processual, a submissão do feito à Secretaria Geral de Controle Externo (SGCE) para que a Unidade Técnica competente, à luz das questões envolvidas, bem como da Resolução n. 246/2017/TCE-RO que trata do firmamento e dos elementos de procedibilidade para validação do TAG, **promova o exame da documentação apresentada pelo Governo do Estado, com o escopo não apenas validar as medidas propostas, mas também de verificação da legitimidade do compromisso firmado**, com a correção das inconformidades observadas, autorizando, desde já, a realização de diligências que se fizerem relevantes ao feito.

3. DA ANÁLISE TÉCNICA

11. A presente análise técnica tem como objetivo examinar os documentos juntados sob o protocolo de n. 06104/24, contendo o Ofício nº 3083/2024/CGE-CCGR (ID 1652807), Termo de Transação Individual - Plano de Regularização Fiscal da Companhia de Águas e Esgotos de Rondônia - CAERD, no âmbito da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN (1652809); Plano de Ação - TAG CAERD (1652808), e; Termo - Minuta TAG (1652810).

12. Destaca-se que, no que se refere ao TAG e o Plano de Ação, propostos para a CAERD, serão analisados com base nos apontamentos feitos pelo corpo técnico do Tribunal, especialmente aqueles presentes no Relatório de Análise Técnica (ID 1575086), à luz da Resolução nº 246/2017 do TCERO, bem como com base Ata de reunião realizada a fim de discutir, de forma consensual, possível solução que atenda a uma gestão fiscal planejada e transparente, tendo em vista a sustentabilidade operacional e financeira da Caerd.

13. Ademais, o Plano de Ação será avaliado quanto à sua viabilidade, prazos e metas, buscando garantir que as medidas propostas sejam eficazes. O objetivo final é uma gestão fiscal planejada e transparente, tendo em vista a sustentabilidade operacional e financeira da Caerd em benefício da população, além da representação fidedigna dos demonstrativos fiscais.

3.1 Termo De Transação Individual - Plano De Regularização Fiscal

14. O termo de transação individual é um instrumento jurídico que visa formalizar um acordo firmado entre a União, representada pela Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional e a Companhia de Águas e Esgotos de Rondônia - CAERD, com a interveniência do Estado de Rondônia como garantidor.

15. O objetivo principal do termo é o equacionamento dos débitos fiscais da CAERD inscritos em dívida ativa da União, buscando a regularização da situação fiscal da empresa. A

CAERD reconhece e confessa os débitos listados no Anexo do termo, que totalizam R\$1.515.961.816,52 (valor atualizado em agosto de 2024).

16. Por meio deste acordo, a CAERD se compromete a amortizar os débitos em um plano de parcelamento com prazos diferenciados para débitos previdenciários (60 meses) e demais débitos (120 meses), e a União concede descontos de até 65% sobre o valor dos débitos e permite a utilização de créditos de prejuízo fiscal e base de cálculo negativa da CSLL.

17. O Estado de Rondônia atua como garantidor do acordo, assumindo a responsabilidade subsidiária pelo pagamento dos débitos, sendo que em caso de descumprimento pela CAERD, o garantidor se obriga a cumprir integralmente o presente acordo, especialmente o pagamento das prestações devidas (cláusulas 14 e 15).

18. Durante a vigência do termo, a União se compromete a não se opor à suspensão de execuções fiscais e a CAERD desiste de impugnações, recursos e ações judiciais relacionadas aos débitos.

19. O termo prevê diversas hipóteses que podem levar à sua rescisão, como falta de pagamento, esvaziamento patrimonial, decretação de falência, fraude, dentre outros. A rescisão implica na exigibilidade imediata da totalidade dos débitos, com a perda dos descontos concedidos, e a União poderá executar as garantias oferecidas pela CAERD e pelo Estado de Rondônia (cláusulas 23 e 24).

20. Desse modo, **é fundamental que a CAERD cumpra rigorosamente as obrigações e compromissos assumidos no termo, a fim de evitar a rescisão do acordo e garantir a sustentabilidade da companhia.**

21. Faz-se relevante relatar que no processo sei 0007.001154/2024-34, o Controlador Geral do Estado solicitou informações sobre o Termo De Transação Individual firmado com a PGFN. Em resposta, pelo Ofício nº 70/2025/CAERD-CAEX, informou que por meio do Processo SEI N° 0003.005972/2024-46, estão sendo registrados os pagamentos do Termo de Transação Individual, realizado pela Cia junto a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional. Adicionalmente, registrou que o pagamento das parcelas, relativas a negociação do FGTS, ainda não foram iniciadas, uma vez que o referido Termo Aditivo ainda se encontra em trâmites finais de consolidação entre as Instituições envolvidas (PGFN e CAIXA).

22. Contudo, analisando o Ofício nº 70/2025/CAERD-CAEX, o recorte a seguir chama atenção, tendo em vista que há informação de que os lançamentos mensais não estão sendo pagos na integralidade, vejamos:

Imagem. Recorte Ofício nº 70/2025/CAERD-CAEX

Ademais, ressaltamos que concomitante com as parcelas negociadas, temos também, os pagamentos ordinários mês a mês (encargos sociais sobre folha de pagamento e tributos que incidem sobre o faturamento da Companhia.) Assim, visando cumprir com as obrigações financeiras, por meio do Ofício nº 1352/2024/CAERD-CCON id [0053493805](#), tramitado no processo SEI N. 0003.005338/2024-11, esta Companhia solicitou recursos de subvenção do Estado, conforme tabela a seguir:

Subvenção governamental solicitada	R\$39.205.762,75
Subvenção governamental recebida	R\$14.243.341,26

Os recursos solicitados eram suficientes para cumprir os custos mensais bem como o parcelamento. No entanto, foi liberado apenas valores suficientes para pagamento do parcelamento.

Com o recurso liberado, foram realizados os pagamentos das parcelas do acordo junto a PGFN no período compreendido entre a assinatura até dezembro de 2024, porém os lançamentos mensais, não estão sendo pagos em sua integralidade. Registramos que a prestação de contas será apresentada oportunamente por meio do processo acima citado.

Fonte: Ofício nº 70/2025/CAERD-CAEX (Processo SEI-RO n. 0007.001154/2024-34)

23. Ademais, registre-se que consta processo SEI n. 0003.005338/2024-11, em que a CAERD solicita auxílio financeiro, na modalidade de subvenção econômica com a finalidade de regularizar a Transação Individual junto à Procuradoria Geral da Fazenda Nacional.

24. Nesse sentido, acerca do presente Termo De Transação Individual - Plano De Regularização Fiscal, **o acompanhamento do cumprimento do termo é essencial para assegurar a efetividade da transação bem como a sustentabilidade da CAERD, e evitar eventual prejuízo ao Estado de Rondônia.**

3.2 Termo De Ajustamento Da Gestão - TAG

25. Sabe-se que a Resolução nº 246/2017 do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia - TCERO instituiu o Termo de Ajustamento de Gestão - TAG como um instrumento de controle consensual. O TAG visa regularizar atos e procedimentos de órgãos e entidades públicas, buscando soluções para problemas identificados pelo TCERO, em colaboração com os gestores responsáveis. Ainda, conforme a mesma Resolução, o TAG se aplica a situações em que o TCERO identifica falhas ou irregularidades na gestão pública, mas ainda é possível regularizar a situação.

26. Nesse sentido, após reunião com representantes do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, Ministério Público de Contas do Estado de Rondônia, Poder Executivo incluindo Controladoria e Secretarias, bem como representantes da Companhia de Águas e Esgotos do Estado de Rondônia, foi submetida minuta de Termo de Ajustamento de Gestão (ID 1652810), em que os Compromissários, com fundamento no inciso XVII do art. 1º da Lei Complementar n. 154/96, com redação dada pela Lei Complementar n. 679/12, e no art. 5º e seguintes da Resolução n. 246/2017/TCE-RO, assumem, por livre e espontânea vontade, o compromisso de fielmente honrarem e cumprirem as obrigações e de tomarem as medidas descritas, com a finalidade de contribuírem para o avanço do Estado de Rondônia na prestação de serviços públicos.

27. Compulsando os autos, verifica-se que, a Minuta do TAG define as responsabilidades e obrigações da CAERD, entretanto, o §1º, do Item 1.1, da Seção 1, esclarece que o detalhamento das providências está disposto no Anexo I – Plano de Ação (ID 1652808), vejamos:

§ 1º O detalhamento das providências encontra-se consignado no plano de ação, ANEXO I, a saber: ação, motivo, secretaria/setor, quando (tempo), responsável, como, quanto (valor), prioridade, status, previsão de entrega, tempestividade, eixo e evidência, além das medidas descritas neste item, outras poderão ser acrescentadas pela administração estadual e/ou correlacionadas aos apontamentos realizados pelo TCE/RO.

28. Assim, analisando-se o citado documento, constatou-se que de fato há um detalhamento das providências a serem implementadas relativas às contas de 2018, 2019, 2020, 2021 e 2022 (Seção I), em que são estabelecidos: os objetivos; a descrição da tarefa que será realizada; a razão de realizar a tarefa; o local onde será executada; os responsáveis pela execução; a descrição de como será realizada; a prioridade; a fase atual; previsão de entrega, e; o eixo temático correspondente.

29. A minuta também define as responsabilidades da Casa Civil, da Secretaria de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão - SEPOG, da Secretaria de Estado de Finanças - SEFIN, da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico - SEDEC, da Controladoria-Geral do Estado - CGE, da Contadoria-Geral do Estado - COGES, e da Procuradoria-Geral do Estado - PGE na implementação das medidas, inclusive a responsabilidade desta Corte de Contas em acompanhar e monitorar a implantação das medidas e providências estabelecidas e deliberar acerca do cumprimento das obrigações, bem como do Ministério Público de Contas – MPC em zelar pela observância deste TAG.

30. Contudo, ao confrontar o detalhamento das ações, verifica-se que algumas medidas previstas na Minuta **não estão abarcadas pelo no Anexo I - Plano de Ação** (ID 1652808).

31. Explico.

32. No que se refere às obrigações e medidas descritas na Minuta que dizem respeito exclusivamente à responsabilidade da CAERD, com exceção da alínea *p*) do item 1.1, da Seção I, e da alínea *g*), do item 2.1, da Seção II, todas estão abarcadas pelo Anexo I – Plano de Ação.

33. Além disso, não foram identificados detalhamentos acerca dos responsáveis, das obrigações, prazos, bem como outros elementos necessários ao seu fiel cumprimento acerca das seguintes ações conjuntas:

- Item 1.2, da Seção I, a serem realizadas conjuntamente pela CAERD, SEPOG e CASA CIVIL;
- Item 2.4, da Seção II, a serem realizadas conjuntamente pela SEPOG, SEFIN e COGES;
- Item 2.5, da Seção II, a serem realizadas conjuntamente pela CAERD e COGES;
- Item 3, da Seção IV, a serem realizadas pela Controladoria Geral do Estado (CGE).

34. Por fim, observou-se que o presente TAG, **não contém as respectivas sanções a serem aplicadas em caso de inadimplemento das obrigações pactuadas**, em contrariedade ao que dispõe o Art. 2º, IV, da Resolução 246/2017/TCE-RO, combinado com o art. 55 da Lei Complementar Estadual n. 154/96.

3.3 Plano De Ação - CAERD

35. O Plano de Ação apresentado evidencia um conjunto de medidas com o intuito de alcançar possível solução que atenda a uma gestão fiscal planejada e transparente, tendo em vista a sustentabilidade operacional e financeira da Caerd, buscando assegurar a continuidade da prestação de serviços à população.

36. Desta forma, resumidamente, o plano está dividido em três eixos principais, e subdividido em objetivos, vejamos:

- Eixo Sustentabilidade Econômica Financeira
 - Objetivos: Conformidade Econômica; Manter a operação da CAERD ativa até a concessão; Redução de Gastos; Adimplemento; Análise e Acompanhamento Gerencial; Acompanhamento Processual; Judicialização; Gestão Orçamentária, Financeira e Patrimonial, e Gestão Administrativa;
- Eixe Concessão de Serviços
 - Objetivo: Concessão;
- Eixo Incorporação ao orçamento e a contabilidade;
 - Objetivo: Gestão Orçamentária, Financeira e Patrimonial

37. No que tange à sustentabilidade econômico-financeira, o plano visa otimizar a gestão da CAERD mediante a implementação de ações que promovam a eficiência operacional e a modernização da infraestrutura. A recuperação de ativos, negociação de dívidas, a minimização de perdas no sistema de distribuição e o incremento da arrecadação constituem eixos estruturantes que visam o reequilíbrio fiscal da Companhia. Além disso, propõe-se o aprimoramento através da elaboração e implementação de um plano de negócios anual, bem como da classificação da empresa segundo seu risco de dependência, e a incorporação dos débitos à dívida pública do Estado.

38. No tocante à concessão dos serviços, o plano define as etapas para a concessão dos serviços de saneamento básico, incluindo a elaboração da modelagem, a realização de consultas e audiências públicas, a submissão do projeto aos órgãos de controle e publicação do edital do certame licitatório.

39. A equipe técnica desta Corte de Contas, em suas análises pretéritas, identificou uma série de problemas na gestão da CAERD, incluindo a dependência financeira conforme a Lei de Responsabilidade Fiscal, os resultados negativos, passivo a descoberto crescente e dificuldades em honrar suas obrigações, como o pagamento de precatórios, a necessidade de investimentos para modernização da infraestrutura e melhoria da qualidade dos serviços prestados, assim como o não reconhecimento da dependência da CAERD prejudicando a transparência e a gestão fiscal responsável.

40. Em suma, os objetivos do Plano de Ação da CAERD estão aderentes aos apontamentos do corpo técnico, buscando solucionar os problemas identificados e garantir a continuidade da prestação dos serviços à população de Rondônia, tendo em vista que inclui medidas para reduzir gastos, aumentar a arrecadação e renegociar dívidas.

3.3.1 Aderência entre a Minuta do TAG, o Plano de Ação e a Resolução nº 246/2017/TCERO

5. O TAG, como instrumento jurídico, define as obrigações do Governo de Rondônia para a correção das irregularidades apontadas pelo Tribunal de Contas do Estado. O Plano de Ação, por sua vez, detalha as ações concretas que serão implementadas para atingir os objetivos do TAG, com prazos, responsáveis e escala de prioridade.

6. A efetividade do TAG depende do cumprimento integral do Plano de Ação e da atenção aos requisitos da Resolução. A minuta do TAG está em conformidade com a Resolução nº 246/2017/TCE-RO na maioria dos aspectos de conformidade.

7. Nesse sentido, reforça-se que algumas medidas previstas na Minuta do TAG que **não estão abarcadas pelo no Anexo I - Plano de Ação** (ID 1652808):

Quadro. Itens do TAG não abarcados pelo Plano de Ação

Item	Responsável	Ação
Alínea p), Item 1.1, da Seção I	CAERD	Contratação de Consultoria para reestruturação administrativa da Companhia.
Alínea g), Item 2.1, da Seção II	CAERD	Manter a SEDEC informada quanto ao cumprimento do parcelamento do acordo junto ao Tribunal Regional do Trabalho
Alínea a), Item 1.2, da Seção I	CAERD, SEPOG, CASA CIVIL	Realizar aporte para pagamento da negociação junto à Procuradoria da

		Fazenda Nacional com o apoio do Governo do Estado.
Alínea a), Item 2.4, da Seção II	SEPOG, SEFIN E COGES	Constituir comissão de técnicos para iniciar os trabalhos de incorporação da empresa nos instrumentos de planejamento;
Alínea b), Item 2.4, da Seção II	SEPOG, SEFIN E COGES	Promover a incorporação da empresa estatal na LDO, PPA e LOA.
Alínea a), Item 2.5, da Seção II	CAERD E COGES	Promover estudos da estrutura contábil e atual plano de contas da CAERD, após a declaração de dependência, visando adequar as contas e as demonstrações financeiras às melhores práticas internacionais.
Alínea b), Item 2.5, da Seção II	CAERD E COGES	Realizar capacitação e treinamento da equipe contábil, com o intuito de nivelar o conhecimento dos colaboradores que atuam no serviço de contabilidade da CAERD.
Alínea c), Item 2.5, da Seção II	CAERD E COGES	Adequar e importar as informações contábeis da CAERD para o Sistema de Contabilidade do Poder Executivo estadual.
Alínea d), Item 2.5, da Seção II	CAERD E COGES	Publicar um calendário de obrigações legais e regulatórias, definindo os responsáveis para o acompanhamento das obrigações.
Item 3.1, da Seção IV	CGE	Promover atividade de fiscalização voltada ao cumprimento deste TAG, apresentando seu resultado em tópico específico nos relatórios anuais de auditoria que serão encaminhados junto às prestações de contas da CAERD;
Item 3.2, da Seção IV	CGE	Encaminhar ao TCE/RO, trimestralmente, relatório circunstanciado das providências já adotadas e em andamento que guardem relação com este TAG, bem como um consolidado anual acerca do cumprimento do cronograma de trabalho elaborado, apresentado

		junto com a prestação de contas de governo;
Item 3.3, da Seção IV	CGE	Dar conhecimento ao Governador do Estado e ao Tribunal de Contas do Estado sobre eventual inobservância do presente Termo.

Fonte: Minuta TAG (1652810); Plano de Ação (1652808)

8. Destaca-se que, de acordo com o item 7.5 do TAG, o prazo foi mencionado como indeterminado, no entanto, dada a relevância e sensibilidade do assunto aqui tratado, como a concessão de serviços e a resolução de passivos significativos, sua **vigência deve ser acompanhada por cláusulas claras de monitoramento, e prestação de contas periódica.**

9. Neste ponto, há que se enfatizar a importância de que o TAG, possua cláusulas que sejam claras e objetivas, necessárias à realização do monitoramento, nos termos da Resolução n. 246/2017/TCE-RO. Percebe-se que a minuta apresentada é dotada de um caráter generalista, com cláusulas abstratas, em que se dificulta a verificação de seus cumprimentos, bem como o monitoramento.

10. É importante observar que a Minuta do TAG ainda precisa ser revisada e finalizada, o que pode implicar em alterações que devem manter conformidade com a Resolução.

11. No que tange ao Plano de Ação (ID 1652808), em linhas gerais, apresenta-se aderente ao TAG, uma vez que as ações propostas, ressalvadas as retrocitadas, visam cumprir as obrigações definidas no termo. As medidas para a recuperação da infraestrutura, a modernização dos sistemas, a redução de perdas, a melhoria da gestão financeira e a negociação de dívidas estão previstas em ambos os documentos.

12. O detalhamento do Plano de Ação, especialmente nas áreas de finanças e infraestrutura, é um ponto positivo. Contudo, existem riscos relacionados à **dependência de aportes financeiros e negociações com terceiros** (como a Energisa e fornecedores) pois são ações críticas que dependem de fatores externos e devem ser acompanhadas de perto para garantir sua implementação no prazo estabelecido.

13. Ademais, acerca da previsão de aportes financeiros, é preciso esclarecer até que ponto o Estado irá de fato arcar com os aportes, tendo em vista que no TAG, a única previsão acerca de aportes pelo Estado diz respeito à negociação junto à Procuradoria da Fazenda Nacional (item 1.2), bem como a estratégia acerca das operações de crédito (empréstimo) pela CAERD.

14. Em vista disso, é **recomendável criar indicadores para acompanhar o progresso das ações mais críticas e as relacionadas a terceiros.**

15. Em conclusão, a aderência entre o Plano de Ação, o TAG da CAERD e a Resolução nº 246/2027/TCERO é satisfatória em termos gerais.

3.3.2 Análise Individual dos Objetivos Propostos no Plano de Ação

16. A partir da análise do plano de ação verifica-se que o documento demonstra um esforço significativo para atender às determinações do TAG, cobrindo diversas dimensões da operação, gestão e sustentabilidade financeira da CAERD. Abaixo, apresentamos uma análise detalhada e os principais **pontos de atenção** identificados.

3.3.3 Coerência Estratégica

17. Durante a análise do plano de ação, verificamos que, por exemplo, para os objetivos traçados relativos a fase de concessão dos serviços, os prazos estabelecidos foram todos priorizados, a fim de que a **concessão** fosse finalizada até **julho/2025** com o ato de assinatura e publicação do termo de contrato.

18. No entanto, para ações meio, com o objetivo de **manter a operação da CAERD ativa até a concessão**, do eixo temático sustentabilidade econômica e financeira, foram estabelecidos prazos para até **dezembro/2027**.

19. Outro aspecto observado diz respeito à **interdependência entre diversos objetivos** estabelecidos no plano. Naturalmente, a realização de algumas ações, bem como a entrega de suas tarefas ou atividades relacionadas, está condicionada à conclusão de outros objetivos que as precedem.

20. Um exemplo é a execução do plano de atuação para a empresa, cujo prazo de entrega foi estipulado para novembro/2024. No entanto, essa tarefa está diretamente vinculada à definição do cenário de destinação da CAERD, essencial para a elaboração dos instrumentos necessários à sua implementação.

21. Ressaltamos que a definição desse cenário envolve diversos levantamentos preliminares, como diagnóstico do patrimônio e passivos da CAERD, mapeamento das condições jurídicas e administrativas, estudo das demandas regionais e operacionais, dentre outros.

22. Os prazos estabelecidos revelam uma priorização inadequada das ações, visto que a concessão dos serviços depende diretamente da efetividade das ações preparatórias e diagnósticas, assim como das ações meio, que assegurem a operação da CAERD até a transferência.

23. A fase de concessão dos serviços de uma empresa pública, como a CAERD, representa a **etapa final da execução do plano** porque depende da conclusão das etapas preparatórias anteriores para garantir que a transferência seja **viável, atrativa e sustentável**.

24. Os motivos que sustentam essa hierarquia lógica no processo são o fato de a concessão ser o momento em que os serviços são transferidos para a gestão de um operador privado. Para que isso ocorra com sucesso, o processo **deve se basear em dados claros e decisões bem fundamentadas**.
25. A fase preparatória fornece as informações e as condições necessárias para definir o modelo de concessão, calcular a viabilidade financeira para ambas as partes (concedente e concessionário) e atrair investidores com garantias de retorno baseado em dados confiáveis.
26. Sem essa preparação, a concessão corre o risco de não alcançar os objetivos esperados, como melhoria da qualidade dos serviços ou aumento da eficiência operacional, além de ser menos atrativa ou gerar disputas legais devido a informações inconsistentes.
27. As decisões sobre concessões dependem de **inventários e avaliação de Ativos**, pois é essencial conhecer o valor real dos ativos a serem transferidos, garantindo que a concessão cubra adequadamente a infraestrutura existente. Sem esses dados, a empresa não pode calcular corretamente os custos de manutenção ou o valor dos investimentos necessários.
28. Também dependem da **regularização do passivo**, o passivo financeiro deve estar controlado para evitar que o concessionário assuma obrigações não previstas, o que pode inviabilizar o contrato. Inclusive, negociações inacabadas, como dívidas tributárias e precatórios, podem criar incertezas jurídicas.
29. Decisões tomadas com base em inventários ou análises financeiras incompletas podem precisar de retificação, atrasando ainda mais o cronograma da concessão. Além disso, estudos e editais baseados em informações imprecisas podem ser questionados, exigindo que sejam refeitos, gerando retrabalho.
30. Por fim, a **concessão** deve ser a **fase final** porque representa o ápice do processo de reestruturação da empresa. Antes de transferir os serviços para um operador privado, é essencial que todos os aspectos administrativos, financeiros, técnicos e jurídicos estejam organizados e regularizados.
31. Nesse sentido, entende-se que o plano de ação **deveria priorizar ações preparatórias como o inventário de ativos, regularização de passivos antes de iniciar a fase final de concessão**. A falta de alinhamento sequencial compromete não apenas a qualidade do processo de concessão, mas também a sustentabilidade financeira e operacional da empresa durante a transição.

3.3.3.1 Objetivo: Conformidade Econômica

32. Os objetivos relacionados à conformidade econômica apresentados no plano de ação são estratégicos para a sustentabilidade econômica e financeira da companhia. Cada um deles aborda aspectos relevantes para a gestão patrimonial e financeira, mas apresentam pontos que demandam maior detalhamento.
33. O primeiro objetivo (item 1), que trata da conclusão do teste de recuperabilidade e do registro contábil dos ativos, é essencial para cumprir determinações do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia (TCE-RO) e garantir que o valor dos ativos corresponda à realidade, evitando distorções nos balanços contábeis.
34. Este alinhamento com as normas contábeis contribui para a transparência e melhora a visualização da situação financeira da CAERD. No entanto, a descrição das ações é genérica, repetindo o objetivo sem explicitar as etapas necessárias para sua realização ou os responsáveis pela supervisão e validação do processo. Outro ponto relevante é a dependência da consultoria FIA (Processo 0003.002484/2023-04), sem menção a mecanismos internos que assegurem a qualidade e o acompanhamento contínuo da execução desse contrato.
35. O segundo objetivo (item 2), relacionado ao levantamento do Fundo de Comércio das atividades da CAERD, tem como mérito a intenção de avaliar valores intangíveis e identificar potencialidades de geração de lucros futuros. Essa análise pode oferecer subsídios valiosos para decisões estratégicas da companhia. Contudo, a falta de clareza sobre como o levantamento será realizado, especialmente em relação à metodologia e ao cronograma de contratação da consultoria responsável, limita a visibilidade sobre os passos necessários para sua conclusão.
36. Já o terceiro objetivo (item 3), que abrange o levantamento e avaliação do patrimônio global da CAERD e a conciliação entre o saldo contábil e o inventário físico, destaca-se pela importância de dispor de informações atualizadas e precisas sobre o patrimônio da companhia. No entanto, o objetivo também carece de um detalhamento mais aprofundado das etapas operacionais, como o método de levantamento e acompanhamento do contrato da Consultoria.
37. De forma geral, os três objetivos compartilham algumas características que merecem atenção. Uma é a dependência de consultorias externas, como a FIA, para a execução de tarefas. Isso ressalta a importância de estruturar mecanismos internos que garantam supervisão, validação e acompanhamento dos trabalhos realizados, assegurando que estejam alinhados às necessidades da CAERD. A segunda questão é a falta de detalhamento operacional nas descrições das atividades, dificultando a avaliação de como as tarefas serão conduzidas e monitoradas.
38. Dessa forma, a execução dos objetivos poderia ser fortalecida com a **adoção de medidas como a definição de etapas intermediárias, a designação de responsáveis internos**

e a elaboração de cronogramas detalhados. Além disso, é necessário estabelecer vínculos claros entre os resultados obtidos e as decisões estratégicas da CAERD, garantindo que essas informações sejam efetivamente utilizadas para apoiar a sustentabilidade e a transparência financeira da companhia.

3.3.3.2 Objetivo: Manter a operação da CAERD ativa até a concessão

39. A proposta de aquisição de sistemas e equipamentos de automação para monitoramento (item 5) é essencial para aprimorar a eficiência operacional e garantir maior controle sobre a distribuição de água e tratamento de esgotos. Seria relevante detalhar como a automação impactará diretamente os indicadores de eficiência e redução de custos.

40. A tarefa de recuperar bombas de diversas localidades (item 7) é indispensável para assegurar a continuidade no fornecimento de água. A inclusão de detalhes técnicos reforça a complexidade do projeto, mas não fica claro se há um cronograma integrado para priorizar localidades com maior urgência, que por exemplo representem impacto na população atendida, nível de degradação dos equipamentos.

41. Além disso, a execução desses **objetivos depende, conforme delimitado no plano de ação, de financiamento externo ou aporte do estado**, o que pode representar um risco caso os recursos não sejam disponibilizados.

42. A redução de perdas por vazamentos (item 8) é uma iniciativa vital para melhorar a sustentabilidade econômica e ambiental da operação. A proposta de usar identificação automatizada é promissora, mas o sucesso dependerá da capacidade técnica da equipe para implementar as manutenções. Nesse sentido, o ideal seria incluir **indicadores de desempenho, como redução percentual nas perdas hídricas**.

43. A manutenção de medidores obsoletos (item 9) é uma medida eficaz para diminuir perdas de água e melhorar a precisão na cobrança, também a ampliação da cobertura de hidrometração (item 10) é um passo estratégico para aumentar a eficiência na medição e cobrança. Ainda, o objetivo de aumentar a fiscalização e cortes de ligações irregulares (item 11) é uma tarefa importante para reduzir perdas financeiras causadas por inadimplência e consumo clandestino. Entretanto, o impacto real dependerá da efetividade da fiscalização, bem como de metas bem estabelecidas. Além disso, o planejamento carece de detalhes sobre como serão identificadas as áreas prioritárias.

44. O desenvolvimento de um plano de continuidade operacional (item 12) é fundamental para garantir a resiliência dos serviços críticos, especialmente em situações de emergência. O envolvimento do FIA e da diretoria executiva confere legitimidade ao processo, entretanto, reforça-se a necessidade de medidas que assegurem a qualidade e o acompanhamento contínuo da execução desse contrato.

45. A aquisição e instalação de sistema redundante (item 13) é um elemento-chave para a segurança operacional. Contudo, mais uma vez, a dependência de aportes financeiros pode representar um risco significativo para a implementação no prazo esperado. Assim, identificar fontes alternativas de financiamento e priorizar equipamentos mais críticos pode ser uma ação mitigadora.

46. Por fim, destaca-se que a pesquisa de qualidade no atendimento ao usuário (item 14) é importante para avaliar a percepção dos usuários e atender à legislação vigente. A proposta de publicar os resultados no Portal da Transparência é positiva para a *accountability*.

3.3.3.3 Objetivo: Redução de Gastos

47. A proposta de redução de custos da folha de pagamento por meio de um Plano de Demissão Voluntária - PDV (item 6) é estrategicamente válida, especialmente considerando que a folha de pagamento representa um dos maiores custos operacionais da Cia.

48. No entanto, para que a iniciativa alcance os objetivos desejados, é fundamental que esteja acompanhada de um planejamento detalhado, principalmente em relação à reposição de profissionais em posições críticas.

49. Outra questão é que a execução do plano dependerá inicialmente da autorização de **aporte financeiro ou operações de crédito**. Reitere-se, esse ponto é sensível, pois a **dependência de recursos externos cria uma vulnerabilidade significativa**, visto que sem o financiamento necessário, a iniciativa pode ser inviabilizada, comprometendo os objetivos traçados.

50. Destaca-se que o custo inicial de um PDV geralmente é elevado, uma vez que exige recursos substanciais no curto prazo para pagamento das indenizações, o que pode pressionar ainda mais a sustentabilidade financeira da empresa.

51. Além disso, o Plano de Ação **carece de detalhamento, por exemplo sobre o público-alvo do plano, os critérios para adesão e os valores previstos para as indenizações, o que acaba por limitar a capacidade de avaliar a viabilidade e a efetividade da ação**.

52. É válido explorar outras alternativas além do PDV, como reestruturações organizacionais, com diminuição de CD's, que também podem contribuir para a desoneração da folha de pagamento.

3.3.3.4 Objetivo: Adimplemento

53. A tarefa de adimplemento dos precatórios (Item 15), com montantes expressivos destinados ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª Região (R\$ 52.066.014,93) e ao Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia (R\$ 318.892.180,79), reflete o esforço em atender às exigências legais.

54. O repasse conforme a ordem cronológica busca evitar acúmulos e melhorar a transparência da gestão financeira, no entanto, **a execução está condicionada à autorização de aporte financeiro ou operações de crédito, o que apresenta incertezas devido à necessidade de articulação política e financeira.**

55. A Negociação de Dívida com a Energisa (Item 16) de aproximadamente R\$ 1,2 bilhões é uma ação estratégica que impacta diretamente o passivo não circulante da CAERD. Essa tarefa, ao buscar uma redução significativa da dívida, se bem-sucedida, terá um impacto relevante na diminuição das obrigações financeiras da CAERD, melhorando seus índices econômicos e a capacidade de gestão. A atuação conjunta da PGE e SEFIN, ao regulamentar por lei a transação tributária, agrega maior segurança jurídica à negociação.

56. Além disso, com um montante de aproximadamente R\$ 1,3 bilhões em débitos tributários e previdenciários (item 17), a tarefa de renegociação contribuirá para a redução do passivo não circulante. O envolvimento do governo estadual e a garantia pelo FPE reforçam a viabilidade da ação, minimizando riscos de inadimplência e, ao mesmo tempo, requerendo prudência e acompanhamento por parte do Poder Executivo Estadual, haja vista o risco de sanções diretas. Essa etapa já foi aprovada e está em execução, conforme evidenciada no termo de transação (ID 1652809). Assim, é **necessário o monitoramento contínuo da execução do termo, a fim de evitar eventuais atrasos e punições.**

3.3.3.5 Objetivo: Análise e Acompanhamento Gerencial

57. A tarefa referente ao levantamento de outros passivos (item 18), bem como a validação dos débitos da CAERD (item 19) tem como objetivo principal a redução do montante da dívida. Essa iniciativa busca mapear detalhadamente os credores, fornecedores e prestadores de serviços, analisando os valores a serem pagos por meio de demonstrativos financeiros e outras informações relevantes. Além disso, a proposta inclui a identificação de contratos em atraso e a possibilidade de renegociação com os credores.

58. No entanto, há desafios que não podem ser ignorados, como a dependência de sistemas de informações confiáveis e integrados para o levantamento dos dados, além da necessidade de colaboração entre diferentes áreas da organização.

59. A efetividade dessas ações dependerá de uma coordenação eficiente entre as áreas internas e de uma comunicação proativa com agentes externos, como credores e órgãos públicos, essencial para garantir que os objetivos propostos sejam alcançados de forma eficiente e com impactos positivos duradouros, para isso **faz-se necessário uma melhor discriminação acerca dos setores responsáveis, bem como detalhamento das ações.**

3.3.3.6 Objetivo: Acompanhamento Processual

60. A tarefa relacionada à cobrança de indenizações dos municípios de Ariquemes, Pimenta Bueno, Rolim de Moura e Jaru, em razão dos patrimônios transferidos referentes aos sistemas de abastecimento de água e esgoto (item 20) está alinhada a busca pelo equilíbrio econômico-financeiro. Outro ponto de destaque é o fato de a tarefa já ter sido iniciada, o que sugere que medidas preliminares já foram tomadas.

61. Apesar das qualidades mencionadas, a tarefa apresenta desafios e lacunas que merecem atenção. Primeiramente, a execução se limita a um acompanhamento processual mensal, sem mencionar ações mais proativas, como negociação com os municípios devedores ou a articulação para priorizar as execuções judiciais.

62. O acompanhamento processual é importante, mas, isoladamente, pode ser insuficiente para assegurar o recebimento das indenizações, considerando que processos judiciais podem se arrastar por longos períodos e estar sujeitos a reveses legais.

63. Para aprimorar a execução e os resultados da tarefa, seria **recomendável adotar medidas adicionais**, como buscar acordos diretamente com os municípios envolvidos, reduzindo o tempo e os custos associados a processos judiciais prolongados.

3.3.3.7 Objetivo: Judicialização

64. A tarefa relacionada ao ajuizamento de ações de cobrança (item 21), com foco nos valores mais vultosos atribuídos a grandes consumidores, apresenta relevância estratégica para a sustentabilidade econômico-financeira da companhia. Essa priorização é um ponto forte, já que ações voltadas a grandes devedores tendem a gerar maior impacto financeiro e eficiência no uso de recursos legais.

65. Entretanto, apesar de noticiado que há processo administrativo relacionado (Processo nº 0003.069699/2022-16), em consulta verificou-se que a última movimentação do retrocitado data de 16/05/2023. Dessa forma, sugere-se que sejam adotadas **medidas mais efetivas**, com **metas claras** de judicialização, por exemplo, ou **indicadores** acerca de valores a recebidos ou a receber.

3.3.3.8 Objetivo: Gestão Administrativa e Financeira

66. A realização de mutirões e campanhas de desconto pode ser uma estratégia eficiente para regularizar a situação dos clientes inadimplentes, aumentando a receita da companhia de forma rápida (item 22). Além disso, essas ações podem melhorar a relação da empresa com a população, oferecendo condições mais acessíveis para o pagamento das dívidas.

67. A negativação dos CPFs dos inadimplentes é uma prática comum no setor de cobrança, que visa pressionar os clientes a regularizarem suas pendências financeiras (item 23). O uso do SERASA/SPC oferece um sistema estruturado e reconhecido, que pode efetivamente ajudar a empresa a recuperar créditos devidos. A negativação pode ser uma medida eficaz em casos onde as tentativas de negociação amigável não surtiram efeito, incentivando o pagamento ou a regularização da dívida.

68. A inscrição em protesto de títulos é uma medida jurídica que, como a negativação, visa pressionar os inadimplentes a regularizarem suas pendências (item 24). O convênio com os cartórios de protestos pode otimizar o processo, tornando-o mais eficiente e com menos custos operacionais para a companhia.

69. Contudo, a descrição sobre como serão realizadas as referidas ações estão discriminadas de forma superficial. **Não há estabelecimento de metas, objetivos claros, ou indicadores de desempenho.**

70. Além disso, a tarefa de "manter a operação dos serviços até a concessão" (item 28) reflete um compromisso/obrigação essencial da companhia com a continuidade do atendimento à população, independentemente das circunstâncias relacionadas à transição para o modelo de concessão. A companhia deve garantir a oferta dos serviços essenciais à população durante esse período de mudança estrutural.

71. O objetivo principal é garantir que os serviços de abastecimento de água e esgoto continuem funcionando até que a concessão seja concretizada. Isso envolve atividades operacionais, como manutenção de equipamentos, gestão de equipes e planejamento logístico.

72. Manter a operação exige esforços contínuos em planejamento e execução de atividades operacionais, como reparos em infraestruturas, controle de insumos e manutenção da capacidade técnica. Tais ações estão diretamente relacionadas as demais medidas estabelecidas no Plano de Ação.

3.3.3.9 Objetivo: Gestão Orçamentária, Financeira e Patrimonial

73. A apresentação do plano de negócios anual (item 25), alinhado com o planejamento estratégico, é essencial para garantir que as ações da empresa sejam coerentes com os objetivos de longo prazo.

74. Após a avaliação a empresa será classificada quanto ao risco de dependência até a concessão (item 26). A avaliação do risco de dependência da CAERD é um passo importante para entender a situação financeira da empresa e a viabilidade de sua gestão até o momento da concessão. A análise do grau de risco permite ao Estado e aos órgãos

competentes tomar as decisões necessárias para mitigar os impactos financeiros, especialmente no que tange às dívidas da empresa.

75. A tarefa pode se revelar complexa devido à necessidade de uma análise precisa e profunda da situação financeira da CAERD. A classificação da empresa deve levar em conta não apenas os débitos existentes, mas também a sustentabilidade das operações e o impacto da dívida sobre a viabilidade futura da companhia.

76. A apresentação dos débitos remanescentes da CAERD até o leilão da empresa (item 27) tem como objetivo subsidiar as decisões e providências a serem tomadas, quando da incorporação dos débitos à dívida pública do Estado.

77. A principal dificuldade está na complexidade do levantamento e na veracidade dos dados apresentados. A precisão das informações sobre os débitos é essencial, pois qualquer erro pode gerar distorções na avaliação.

78. Ainda, tem-se o risco de realização de um leilão sem saber o real montante de passivos da empresa, o que pode gerar uma distorção no real valor do Patrimônio Líquido.

79. Além disso, a incorporação desses débitos à dívida pública pode gerar uma série de repercussões fiscais e políticas, que precisam ser avaliadas e planejadas de forma estratégica para evitar impactos negativos nas finanças públicas do Estado.

80. Após a análise dos estudos apresentados pela CAERD, a dívida existente será incorporada ao orçamento fiscal e ao plano de amortização do Estado (item 52).

81. A incorporação de passivos à dívida pública não é uma solução isenta de riscos, especialmente sendo a dívida da CAERD de grande porte. O impacto nos gastos públicos e a capacidade de amortização da dívida devem ser cuidadosamente avaliados.

82. Portanto, as atividades propostas apresentam-se pertinentes e estratégicas para garantir a sustentabilidade econômica da companhia até sua concessão, mas exigem uma gestão eficiente e uma análise detalhada para evitar riscos financeiros e administrativos que possam comprometer os objetivos da companhia e do Estado.

3.3.3.10 Objetivo: Concessão

83. A tarefa de execução do plano de atuação para a empresa (item 30), que envolverá a transferência das operações de saneamento para a iniciativa privada, é um dos pontos centrais do processo de concessão. O modelo de concessão escolhido, com destinação conjunta e plena, significa que todas as operações dos serviços públicos de saneamento, anteriormente realizadas pela CAERD e pelas operadoras municipais, serão assumidas pelo concessionário privado.

84. No entanto, a execução desse plano está condicionada à **definição do cenário de destinação da CAERD**, o que é um ponto crítico. Essa indefinição sobre o cenário de destinação também pode criar um ambiente de incerteza, prejudicando a continuidade dos investimentos e da gestão operacional durante a transição.
85. Os Planos Regionais de Saneamento Básico – PRSB (item 31) é uma exigência do Novo Marco Legal do Saneamento e abrange todos os 52 municípios de Rondônia, dos quais 48 fazem parte do escopo do projeto de concessão. A meta do PRSB é a universalização dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário. Essa é uma tarefa desafiadora, dado o tamanho e a complexidade do território e da infraestrutura existente. A redução das perdas de água para 25% até 2034, por exemplo, exigirá investimentos significativos em modernização e tecnologia.
86. Como informado, o PRSB está em fase de ajustes pelo BNDES após a análise prévia da SEDEC. Isso indica que o plano ainda está sendo estruturado e pode passar por modificações.
87. A elaboração das minutas dos documentos legais necessários para a implantação do projeto (contrato de concessão, proposta comercial, manuais de procedimentos, etc.) é uma tarefa de extrema importância, pois esses documentos definirão os direitos e deveres tanto do concessionário quanto da CAERD, além de regulamentar o processo de concessão (item 32).
88. A revisão jurídica por parte da PGE e a análise pelo Comitê Técnico são etapas fundamentais, mas também podem ser fontes de atrasos, uma vez que a revisão de documentos complexos e a necessidade de ajustes em função de requisitos legais podem demandar mais tempo do que o inicialmente planejado.
89. Esses documentos precisam ser minuciosos, e qualquer falha na redação ou interpretação pode levar a disputas judiciais ou dificuldades na implementação da concessão. Isso implica a necessidade de uma comunicação clara e eficiente entre as partes envolvidas, incluindo a PGE, o BNDES, e o Comitê Técnico.
90. O Plano de Negócios referencial (item 33), que projeta os aspectos econômicos e financeiros da concessão, é crucial para garantir que a iniciativa seja viável e sustentável. As projeções de demanda de água, os custos operacionais, o faturamento e a tarifa precisam ser baseados em dados confiáveis e cenários realistas. As projeções populacionais e a cobertura dos serviços, por exemplo, devem ser ajustadas de acordo com as mudanças demográficas e o crescimento urbano, o que pode afetar as receitas geradas.

91. Embora o plano tenha sido entregue, ele ainda é "passível de alteração", o que sugere que a modelagem econômica e as premissas podem ser revistas conforme os dados e os estudos finais.
92. A minuta do edital de licitação (item 34) é o documento que estabelece as regras para o leilão de concessão, definindo os requisitos de participação, os critérios de julgamento, os direitos e deveres das partes, e as condições contratuais. A participação do BNDES traz credibilidade, dado o *know-how* da instituição em processos de concessão. Isso aumenta a confiança de investidores e potenciais interessados. A análise pela PGE, SUPEL, Comitê Técnico, Colegiado Microrregional, e pelo TCERO demonstra um esforço robusto de fiscalização e legalidade
93. A modelagem econômico-financeira (item 35) é a base para estruturar a concessão, abrangendo projeções de receitas, custos, investimentos e tarifas ao longo do período de concessão. Sua aprovação pelo CDEP/BNDES é crucial para garantir a viabilidade do projeto e atrair investidores.
94. A modelagem será fundamentada em estudos técnicos do BNDES, o que confere robustez ao projeto. A inclusão de cenários financeiros, projeções de demanda e análise de tarifas proporciona uma visão abrangente da viabilidade econômica.
95. Embora já elaborada, a modelagem ainda é "passível de alteração", permitindo ajustes que incorporem mudanças nas condições de mercado ou nas diretrizes regulatórias, no entanto ajustes significativos na modelagem nesta etapa podem comprometer o alinhamento com o edital e os documentos contratuais, isso pode gerar inconsistências ou a necessidade de revisões em cadeia. Inclusive, premissas inadequadas sobre receitas, custos ou investimentos podem comprometer a atratividade do leilão ou a sustentabilidade do contrato de concessão.
96. A revisão e avaliação pela Procuradoria Geral do Estado -PGE (item 36) é uma etapa fundamental para assegurar a conformidade legal de todos os documentos e garantir que o processo de concessão esteja alinhado às normas jurídicas aplicáveis.
97. As consultas públicas e as audiências públicas (itens 37, 38 e 39) são etapas essenciais para garantir a transparência e a participação da sociedade no processo de concessão.
98. A implementação de ajustes pós-consulta (item 42) é fundamental para incorporar as contribuições recebidas durante o processo de consulta pública, garantindo que o projeto reflita as demandas da sociedade e se adeque ao cenário local.
99. O *roadshow* (item 40) é uma etapa estratégica para promover o projeto de concessão junto ao mercado. Além de atrair investidores potenciais, permite esclarecer

dúvidas e demonstrar os benefícios do projeto, tanto financeiros quanto sociais. A abrangência dos municípios envolvidos exige esforço e estratégias de comunicação eficiente para apresentar a modelagem do projeto e suas implicações.

100. Entretanto, frise-se que **a atratividade do projeto dependerá diretamente da clareza dos estudos econômicos e do equilíbrio entre riscos e benefícios apresentados aos investidores**. Uma modelagem que não atenda às expectativas de retorno financeiro pode desmotivar a participação.

101. Existe também o risco de baixa adesão, caso os potenciais interessados não sejam previamente mapeados ou não haja uma estratégia de divulgação do evento.

102. O envolvimento do Comitê Técnico da Microrregião (item 41) busca reforçar a governança participativa e legitimar as decisões tomadas. Essa etapa também promove o alinhamento com as particularidades locais, que são críticas em um estado com características heterogêneas como Rondônia. No entanto, a necessidade de conhecimento técnico especializado exige que as deliberações sejam suficientemente documentadas e realizadas com critérios claros.

103. Essa etapa assegura que o projeto esteja alinhado com as diretrizes da Lei Complementar nº 1.200/2023, que regulamenta as microrregiões de água e esgoto no estado. A análise do Comitê Técnico tem um papel decisivo para validar tecnicamente os documentos e propostas do projeto.

104. No processo de concessão dos serviços de saneamento básico, as tarefas relacionadas à revisão jurídica, validação pelos órgãos colegiados e análise pelos órgãos de controle representam pilares essenciais para assegurar a conformidade legal, a credibilidade institucional e a regularidade do processo (itens 43, 44 e 45).

105. O relatório e a avaliação pela Procuradoria Geral do Estado - PGE, desempenha um papel crucial ao garantir que as minutas contratuais e os editais sejam elaborados em estrita conformidade com a legislação aplicável. A revisão jurídica, conduzida pela PGE, reduz significativamente os riscos de judicialização e contestações, buscando assegurar que os documentos finais sejam robustos e claros.

106. Também, a autorização pelo Colegiado Microrregional, um dos principais responsáveis pela governança do projeto, não apenas busca legitimar as decisões tomadas, mas também busca garantir que aspectos regionais sejam adequadamente contemplados, promovendo uma abordagem mais integrada e equilibrada do projeto.

107. A análise pelo Tribunal de Contas do Estado -TCE, é uma etapa indispensável para assegurar a regularidade e a economicidade do projeto. O parecer técnico emitido pelo

TCE reforça a segurança jurídica e previne a ocorrência de irregularidades, conferindo maior credibilidade ao processo licitatório.

108. Portanto, essas três etapas integram um ciclo de análise e validação que, embora fundamental para o êxito do projeto, apresenta desafios significativos em termos de tempo e coordenação. Para mitigar os riscos, é **essencial que os documentos sejam elaborados de forma minuciosa e clara desde o início**, buscando antecipar possíveis questionamentos e reduzir a necessidade de ajustes posteriores.

109. Para o sucesso do processo de concessão dos serviços, a publicação do edital (item 47) que formaliza a licitação, deve garantir transparência e ampla participação. **Erros ou omissões podem levar a impugnações**, exigindo revisões detalhadas e pressionando os prazos.

110. Quando da apresentação de propostas e verificação de habilitação (item 48) deve-se assegurar que sejam selecionados concorrentes qualificados. Ambas as etapas demandam rigor técnico e coordenação para evitar problemas e consolidar a legitimidade e eficiência do certame.

111. As etapas finais do processo, que incluem a realização do leilão, a homologação da licitação e a assinatura do contrato, são marcos críticos do projeto (itens 49, 50 e 51). Será o momento em que o concessionário será efetivamente escolhido, e envolve aspectos administrativos e jurídicos, **qualquer falha ou imprecisão nas fases anteriores pode afetar diretamente a realização dessa etapa**.

112. Assim, antes de qualquer decisão definitiva sobre a destinação da CAERD, destaca-se a importância das etapas que antecedem a concessão propriamente dita. **Essas fases prévias, que podem ser caracterizadas como diagnósticas e preparatórias, são cruciais** para assegurar que o processo de transição ocorra de maneira ordenada, transparente e eficaz.

113. As etapas diagnóstica e preparatória **não são apenas fases preliminares**, elas **constituem a base sobre a qual todo o processo de concessão será construído**. Ao identificar problemas, planejar ações corretivas e definir metas claras, essas etapas garantem que a transição para a concessão seja realizada de forma eficiente, reduzindo incertezas e otimizando os resultados para todos os envolvidos.

114. No contexto da CAERD, essas fases assumem ainda maior importância devido à **complexidade do projeto, que envolve não apenas a companhia, mas também a infraestrutura de saneamento de 48 municípios**.

115. O sucesso da concessão dependerá diretamente da qualidade e da profundidade das análises realizadas nessas etapas iniciais.

4. PROPOSTA PARA REORGANIZAÇÃO DAS FASES DO PROCESSO

116. A concessão dos serviços da CAERD, como em qualquer empresa pública, é um processo complexo que exige planejamento detalhado e execução precisa. Em vista disso, a fim de garantir a viabilidade, atratividade e sustentabilidade dessa transferência, a fase de concessão deve ser precedida por etapas preparatórias que assegurem a solidez e a transparência do processo.

117. Buscando um processo eficiente, transparente e bem fundamentado, propomos a estruturação do plano de ação em quatro fases principais, cada uma com objetivos e atividades específicas. Essa abordagem sistematizada busca fortalecer a governança, minimizar riscos e assegurar a atratividade do projeto para potenciais investidores.

4.1 Fase Diagnóstica

118. Tem por objetivo levantar informações detalhadas e diagnosticar a situação atual da CAERD, incluindo aspectos financeiros, patrimoniais e operacionais. Essa fase concentra atividades voltadas para o levantamento de informações e análise da situação atual da CAERD, sendo **essencial para fornecer uma base sólida para as etapas subsequentes**.

119. Conforme os objetivos propostos no plano de ação, poderá incluir a conclusão da execução do teste de recuperabilidade para realizar inventário dos ativos; avaliar o valor recuperável dos ativos; registro contábil do valor real dos ativos; levantamento de fundo de comércio das atividades desenvolvidas pela CAERD/RO, conclusão da execução do levantamento e avaliação do patrimônio global da companhia e conciliação entre o saldo contábil e o saldo do inventário físico; levantamento de passivos; cobranças administrativas; classificação da empresa após avaliação do Comitê de Governança Corporativa; apresentação dos débitos remanescentes da CAERD; (itens 1, 2, 3, 18, 22, 23, 24, 26, e 27).

4.2 Fase de Regularização e Planejamento

120. Tem por objetivo regularizar pendências financeiras, jurídicas e administrativas, além de planejar estratégias para garantir a continuidade e a viabilidade do processo de concessão. **Visa mitigar riscos financeiros e operacionais, visando à estabilização da CAERD e à preparação para a concessão.**

121. Poderá incluir a aquisição de sistemas e equipamentos de automação de monitoramento na distribuição de águas e tratamento de esgotos; desoneração da folha de pagamento por meio do Plano de Demissão Voluntária; recuperação do pátio operacional de bombas da capital e municípios do interior; identificação e manutenção de pontos de vazamentos na rede; manutenção de medidores descalibrados ou reidrometração; expansão da hidrometração em áreas não coberta pela companhia e/ou com ligações clandestinas,

aumentar a fiscalização e cortes de ligações irregulares após execução da ação; desenvolver plano de continuidade operacional; aquisição e instalação de sistema redundante; adimplemento das obrigações de precatórios junto ao Tribunal Regional do Trabalho da 14ª região e Tribunal de Justiça do Estado de Rondônia; negociação dívida da Energisa; negociação dívida de Impostos Federais; validar o dimensionamento dos débitos da CAERD e acompanhar as ações relacionadas ao adimplemento das obrigações elencadas nos itens 44 e 45 do referido TAG; cobrança de indenizações dos municípios; ajuizamento de ações de cobrança para os valores mais vultosos; apresentar Plano de Negócios Anual alinhado com o planejamento estratégico; (itens 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21 e 25).

4.3 Fase de Preparação para Concessão

122. Tem por objetivo preparar tecnicamente o projeto e os documentos necessários, **garantindo a atratividade para investidores e o cumprimento dos requisitos legais**.

123. Poderá incluir os objetivos relativos a preparação técnica e documental, engajamento e divulgação como: implementar pesquisa sobre a qualidade do atendimento prestado ao usuário e publicar relatório com resultado da pesquisa de qualidade de atendimento; manutenção da operação dos serviços até a concessão; execução do Plano de Atuação para a EMPRESA; insumos para Planos Regionais de Saneamento Básico (PRSB); minutas dos documentos para implantação do projeto; Plano de Negócios Referencial; minuta de edital de licitação do projeto - BNDES; elaboração e aprovação da modelagem pelo CDEP/BNDES; revisão do Estado e avaliação pela PGE das minutas e documentos do projeto; Consulta Pública e Audiência Pública; Roadshow; avaliação do Comitê Técnico da Microrregião; implementação de ajustes pós consulta; relatório e avaliação PGE e minutas finais; autorização do Colegiado Microrregional; análise dos órgãos de controle (TCERO); incorporação da dívida existente ao Orçamento Fiscal (itens 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45 e 52).

4.4 Fase de Concessão

124. Tem por objetivo concluir o processo licitatório e **garantir a transferência efetiva da operação** para o novo concessionário observando os marcos regulatórios e assegurando a continuidade dos serviços.

125. Poderá incluir a publicação do edital; apresentação de propostas e verificação de documentos de habilitação; leilão; homologação; assinatura do contrato (itens 47, 48, 49, 50 e 51).

4.5 Cronograma

126. Para garantir o sucesso do processo de concessão e a eficácia na execução das tarefas, é importante ter um **cronograma estruturado** que considere a interdependência das fases e a sequência lógica das atividades, com **estabelecimento de prazos de início, não apenas o prazo de conclusão**.

127. O cronograma deve ser organizado de forma que as tarefas mais críticas e dependentes de outras sejam concluídas primeiro, para evitar atrasos ou bloqueios em fases subsequentes.

128. A fase diagnóstica deve ser concluída o mais breve possível, pois é essencial para entender a situação financeira e operacional da CAERD.

129. Algumas tarefas da fase de regularização e planejamento, como a negociação de dívidas, podem ser iniciadas simultaneamente com a fase diagnóstica, pois são atividades que envolvem negociação externa e podem ser feitas enquanto se coleta e organiza a informação interna.

130. A fase de preparação para concessão depende da conclusão da regularização das pendências financeiras e operacionais. Portanto, a execução desta fase deve começar após a regularização/organização das pendências mais críticas, mas as tarefas de modelagem e documentos podem ser iniciadas de forma paralela a algumas ações de regularização.

131. A elaboração da modelagem, revisão jurídica e as consultas públicas precisam ser bem planejadas, pois são etapas com prazos mais rígidos e interdependentes.

132. Após a preparação completa, a fase de concessão é mais fluida.

133. Além disso, faz-se relevante **incluir no plano de ação uma coluna que estabeleça os prazos previstos de início para cada ação, bem como uma coluna que evidencie quais são as dependências de cada atividade**, quando a tarefa dependa da conclusão de outra para ser entregue.

5 CONCLUSÃO

134. A análise da minuta do Termo de Ajustamento de Gestão -TAG e do Plano de Ação da Companhia de Águas e Esgotos de Rondônia - CAERD revela que, em linhas gerais, os documentos estão em conformidade com a Resolução nº 246/2017/TCE-RO e com os apontamentos realizados pelo corpo técnico desta Corte de Contas.

135. O TAG, ao definir as responsabilidades e obrigações do Governo de Rondônia, e o Plano de Ação, ao detalhar as medidas para a recuperação da empresa, demonstram um esforço conjunto para solucionar os problemas identificados, em especial a necessidade de reconhecimento da dependência financeira da CAERD e a adequação da gestão da Companhia às normas de finanças públicas.

136. Contudo, a análise detalhada do Plano de Ação, trouxe algumas ressalvas, como por exemplo medidas previstas na Minuta que **não estão abarcadas pelo no Anexo I - Plano de Ação**, bem como **ausência de previsão de sanções** a serem aplicadas em caso de inadimplemento das obrigações pactuadas, em contrariedade ao que dispõe o Art. 2º, IV, da Resolução 246/2017/TCE-RO, combinado com o art. 55 da Lei Complementar Estadual n. 154/96.

137. Ademais, evidenciou-se a necessidade de **reorganização do cronograma e das fases do processo**, com a priorização das etapas **diagnóstica e preparatória**, a fim de garantir a solidez, segurança jurídica e a transparência do processo de concessão dos serviços.

138. O Plano de Ação, embora abrangente, **carece de maior detalhamento em diversos objetivos, especialmente no que tange às metas, recursos, responsáveis pela execução das ações bem como carece da utilização de indicadores a fim de otimizar o acompanhamento e monitoramento de cada etapa.**

139. A **dependência de aportes financeiros** do Estado e de negociações com terceiros também representa um risco à implementação do Plano, que deve ser acompanhado de forma minuciosa. Além disso, **carece de melhor detalhamento** sobre até que ponto o Estado irá arcar com os aportes, e em que medida serão utilizadas as operações de crédito.

140. A implementação do TAG e do Plano de Ação, com as devidas adequações, representa um passo importante para a garantia da continuidade dos serviços de abastecimento de água e saneamento básico em Rondônia.

141. Acreditamos que a colaboração entre o Tribunal de Contas do Estado, o Governo de Rondônia e a CAERD, pautada no diálogo e na busca por soluções consensuais, contribuirá para a prestação de serviços de qualidade à população.

6 PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

142. Diante de todo o exposto, submetem-se os autos ao relator, propondo:

6.1 Adequação da minuta do TAG e do Plano de Ação da CAERD, com a recomendação de que sejam implementadas as seguintes medidas:

- a) Reorganizar o cronograma e as fases do Plano de Ação, conforme proposto no tópico 6.4 - Proposta para reorganização do cronograma e fases do processo, deste relatório.
- b) Promover a total aderência entre a Minuta do TAG, o Plano de Ação e a Resolução nº 246/2017/TCERO, tendo em vista que algumas medidas previstas na Minuta não estão abarcadas pelo Plano de Ação, bem como não estão previstas as sanções a serem aplicadas em caso de inadimplemento das obrigações pactuadas, em contrariedade ao que

dispõe o Art. 2º, IV, da Resolução 246/2017/TCE-RO, combinado com o art. 55 da Lei Complementar Estadual n. 154/96.

- c) Promover melhor detalhamento das tarefas do TAG e Plano de Ação, definindo metas claras, prazos, recursos necessários e responsáveis por cada ação, bem como o estabelecimento de indicadores a fim de otimizar o acompanhamento e monitoramento das ações a serem implementadas.
- d) Incluir no Plano de Ação uma coluna que estabeleça prazos iniciais para as ações a serem tomadas, bem como coluna que destaque as dependências de cada atividade, indicando quando uma tarefa depende da conclusão de outra para ser finalizada.

6.2 Determinar que o Poder Executivo Estadual monitore e avalie continuamente os resultados das ações implementadas e em andamento, apresentando relatórios mensais ao TCERO sobre o andamento das ações e os resultados alcançados.

Porto Velho, 06 de fevereiro de 2025.

(Assinado eletronicamente)

Alian Bruna da Silva Souza

Auditor de Controle Externo - Matrícula 626

(Assinado eletronicamente)

Martinho César de Medeiros

Auditor de Controle Externo - Matrícula 555

Supervisão

(Assinado eletronicamente)

Claudiane Vieira Afonso

Auditor de Controle Externo - Matrícula 549

Coordenadora em Substituição de Cecex 1

Em, 6 de Fevereiro de 2025



MARTINHO CESAR DE MEDEIROS
Mat. 555
COORDENADOR ADJUNTO

Em, 7 de Fevereiro de 2025



CLAUDIANE VIEIRA AFONSO
Mat. 549
COORDENADOR ADJUNTO

Em, 6 de Fevereiro de 2025



ALIAN BRUNA DA SILVA SOUZA
Mat. 626
AUDITOR DE CONTROLE EXTERNO