



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021-2028



EDUCAÇÃO
DESENVOLVIMENTO REGIONAL
INTEGRIDADE



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021-2028

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação - CIP

R771p

Rondônia. Tribunal de Contas do Estado.

Planejamento estratégico 2021-2028: educação, desenvolvimento regional, integridade / Tribunal de Contas do Estado de Rondônia. – Porto Velho: TCE-RO, 2021.

101p.

1. Planejamento Estratégico 2. Tribunal de Contas - Rondônia I. Título.

CDDir: 341.3852098111

Ficha Catalográfica elaborada pela Diretoria Setorial de Biblioteca / ESCon / TCE-RO

COMPOSIÇÃO

Conselheiro Presidente

Paulo Curi Neto

Conselheiro Vice-Presidente

Benedito Antônio Alves

Conselheiro Corregedor

José Euler Potyguara Pereira de Mello

Conselheiro Presidente da 1ª Câmara

Valdivino Crispim de Souza

Conselheiro Presidente da 2ª Câmara

Edilson de Sousa Silva

Conselheiro Ouvidor

Francisco Carvalho da Silva

Conselheiro Presidente da Escola Superior de Contas

Wilber Carlos dos Santos Coimbra

Conselheiros-Substitutos

Erivan Oliveira da Silva

Francisco Júnior Ferreira da Silva

Omar Pires Dias

Procurador-Geral do Ministério Público de Contas

Adilson Moreira de Medeiros

Procuradores do Ministério Público de Contas

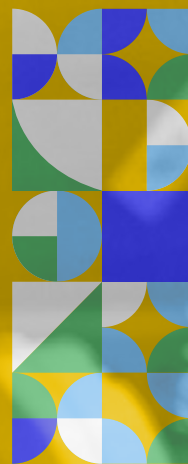
Érika Patrícia Saldanha de Oliveira

Ernesto Tavares Victoria

Miguidônio Inácio Loiola Neto

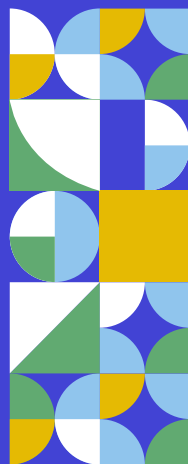
Yvonete Fontinelle de Melo

**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2021-2028**



EDUCAÇÃO

**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2021-2028**



DESENVOLVIMENTO REGIONAL

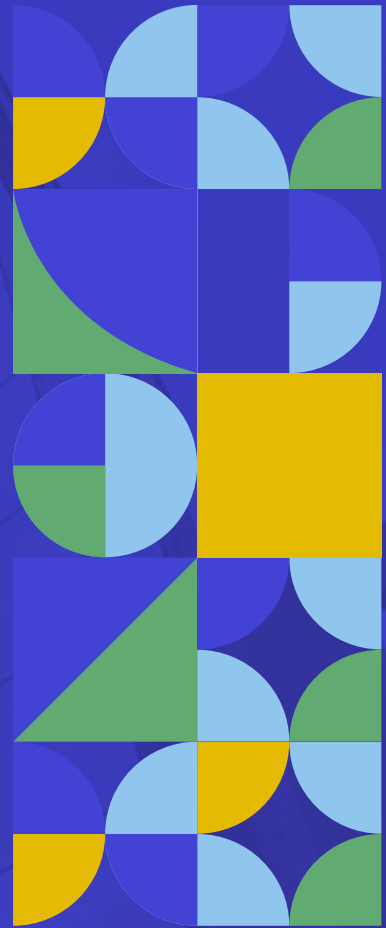


Foto:
Crédito:
Governo de RO

**PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
2021-2028**



INTEGRIDADE



APRESENTAÇÃO

MENSAGEM DO PRESIDENTE

O contexto atual acrescentou diversas novas camadas de desafios ao Estado brasileiro.

Os problemas socioeconômicos se agravaram e há evidências da escassez severa de recursos, impondo uma hierarquização dos objetivos a serem satisfeitos.

Esse cenário exige que as instituições aprimorem – ou mesmo – revejam sua maneira de atuar para potencializar os seus resultados. Isso significa reestruturar os processos de governança e gestão para assegurar que os recursos públicos melhor satisfaçam as expectativas da sociedade.

Pensando nisso, o Tribunal de Contas de Rondônia tem implementado alterações em sua estrutura para definir de maneira clara e atual o foco da estratégia organizacional e para aumentar a capacidade de respostas da instituição às mudanças.

Sensível aos problemas da sociedade, o Tribunal de Contas de Rondônia, neste ciclo estratégico, está mudando o foco para colocar como prioridade induzir à adoção de boas práticas para a resolução dos problemas estruturais da administração pública com o potencial de aperfeiçoar as entregas públicas aos cidadãos.

Essa mudança de perspectiva se deve ao fato de que, embora a instituição tenha obtido sucesso significativo nos últimos anos melhorando sua estrutura e seus processos organizacionais, é indispensável ultrapassar as suas fronteiras para impactar a vida das pessoas por meio do exercício de sua missão constitucional.

Assim, a partir dessa premissa, este planejamento estratégico inaugura uma nova forma de definir as prioridades organizacionais, movimento que envolveu profunda análise de dados e grande mobilização de especialistas, de gestores, de representantes de organizações privadas e de servidores públicos para auxiliar a organização na escolha dos problemas sociais a serem priorizados.

Como corolário desse arranjo, no próximo octênio o Tribunal de Contas do Estado de Rondônia concentrará as suas ações na educação, no desenvolvimento regional e na integridade.

Paulo Curi Neto
Conselheiro Presidente



SUMÁRIO

Diretrizes Estratégicas.....	11
Processo de Definição da Estratégia.....	16
Autorreflexão e definição de premissas.....	17
Metodologia do trabalho.....	19
Piloto na Educação.....	20
Mobilizar Agentes e Explorar os Problemas.....	21
Especificar e dimensionar os problemas.....	22
Estruturação do Plano de Mudança e Proposta de Atuação.....	24
Macroproblemas Priorizados no Planejamento Estratégico.....	26
Macroproblema da Educação.....	28
Macroproblema do Desenvolvimento Econômico Sustentável.....	30
Macroproblema do Combate à Corrupção.....	34
Análise dos Macroproblemas.....	36
Educação.....	37
Desenvolvimento Econômico Sustentável.....	48
Combate à Corrupção.....	54
Objetivos Estratégicos.....	60
Objetivo Estratégico 1: Alfabetização na Idade Certa.....	64
Plano de Mudança para Alfabetização na Idade Certa.....	69
Metas de Performance Institucional para Educação.....	71



Objetivo Estratégico 2: Desenvolvimento Econômico Sustentável.....75

Plano de Mudança para Desenvolvimento Sustentável.....77

Metas de Performance Institucional para Desenvolvimento Sustentável.....79

Objetivo Estratégico 3: Combate à Corrupção.....81

Próximos passos para o combate à corrupção.....88

Gestão da Performance Institucional.....94

Monitoramento e Avaliação da Estratégia.....99





MISSÃO



Avaliar, por meio do controle externo, a gestão dos recursos públicos do Estado e dos Municípios de Rondônia, para assegurar que os direitos e interesses da Sociedade sejam atendidos com economicidade, eficiência, eficácia e efetividade.

VISÃO ESTRATÉGICA



Ser órgão indutor de boas práticas para estruturar o Estado e os Municípios de Rondônia a enfrentarem os principais desafios atuais e futuros.

VALORES



- Justiça
- Equidade
- Integridade
- Confiabilidade.

EIXOS ESTRATÉGICOS

Avaliar as políticas públicas estratégicas para promover bem-estar e preparar a Sociedade para o futuro com foco na Educação e na melhoria do ambiente de negócios da região.

Avaliar a Governança e a Gestão Pública com o viés de fortalecer os mecanismos de integridade e combate à corrupção.



PRIORIDADES ESTRATÉGICAS POR EIXO

EIXO 1

Avaliar as políticas públicas estratégicas para promover bem-estar e preparar a Sociedade para o futuro com foco na Educação e na melhoria do ambiente de negócios da região.

Educação

- Política de alfabetização na idade certa.
- Política de acesso à creche e de universalização da pré-escola.
- Políticas de correção de fluxo idade-série e de aprendizagem para o ensino fundamental e ensino médio.

Desenvolvimento Econômico Sustentável

- Política de Desenvolvimento Econômico Sustentável (PDES) com foco no fortalecimento dos arranjos produtivos locais.
- Avaliação com foco na desburocratização e liberdade econômica com o fim de aprimorar os processos para abertura de novos negócios.
- Avaliações voltadas para o equilíbrio fiscal e para a transparência e *accountability* com a finalidade de aumentar a competitividade do Estado e sua capacidade de atrair novos investimentos.

EIXO 2

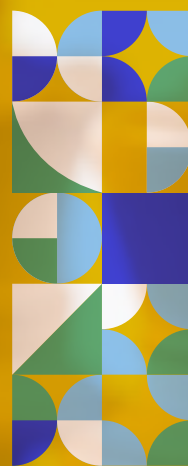
Avaliar a Governança e a Gestão Pública com o viés de fortalecer os mecanismos de integridade e combate à corrupção.

Prevenção

- Avaliar a governança organizacional do Estado para fortalecimento dos controles internos.
- Avaliar a Governança de TI do Estado para fortalecimento dos processos de decisão em Tecnologia da Informação.
- Avaliar o processo de *Due Dilligence* de Contratação de Empresas.
- Avaliar o processo de *Background Check* de Contratação de Pessoas.
- Avaliar o processo de Folha de Pagamento para reduzir os riscos de pagamentos ilegais, nepotismo e desvio de função.

Detecção/Investigação

- Realizar controle focado na execução dos contratos para detectar, dentre outras coisas, superfaturamento, pagamento de serviços não executados ou realizados em desconformidade com o contrato.
- Realizar monitoramento e acompanhamento em tempo real da execução das obras públicas com foco nas que estiverem paralisadas.
- Realizar sindicância patrimonial para detecção de enriquecimento incompatível com a renda.



PROCESSO DE DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA

A definição da estratégia organizacional foi definida após longo processo de discussões técnicas que mobilizou vários especialistas, gestores, segmentos da sociedade civil organizada, lideranças e servidores do Tribunal de Contas de Rondônia.

AUTORREFLEXÃO E DEFINIÇÃO DE PREMISSAS

Antes de dar o primeiro passo, a construção da estratégia organizacional exigiu reflexões internas sobre quem somos e para que existimos enquanto instituição de controle externo. Nessa autorreflexão, pensamos que os Tribunais de Contas têm não apenas potencial, mas obrigação de impactar a sociedade por meio das ações de controle.

De acordo com o princípio 7 da ISSAI 12, as Entidades de Fiscalização Superior devem “contribuir para o debate sobre as melhorias do setor público “ com vistas a ser uma “fonte confiável, independente e objetiva de conhecimento e de orientação para apoiar mudanças positivas no setor público.”

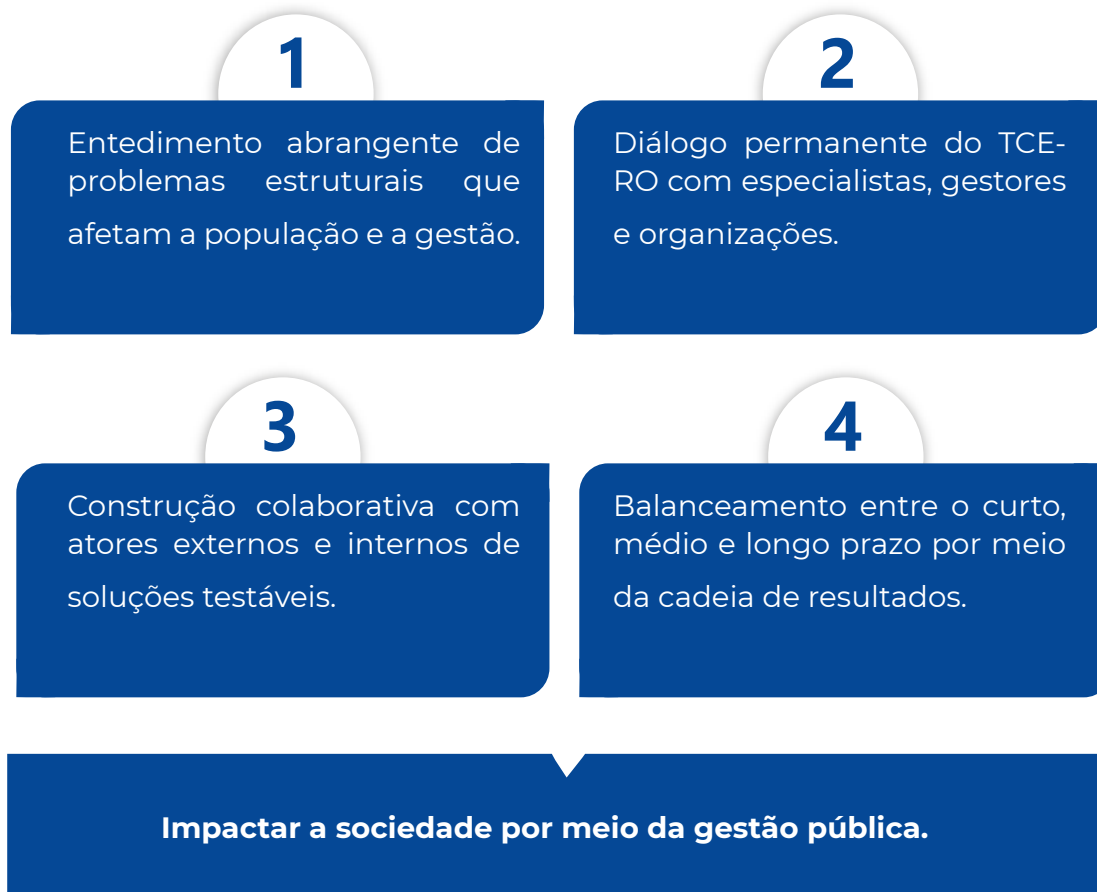
E isso exigiu que fossem assumidas algumas premissas.

A primeira delas é que as nossas atividades devem agregar valor, o que em termos práticos exige que as auditorias estejam associadas ao aprimoramento da governança e gestão dos recursos públicos e a benefícios sociais relevantes, como a ampliação do acesso ou a melhoria da qualidade das políticas públicas, por exemplo. Isso implica uma nova cultura de seleção dos objetos de controle e na implementação das melhores práticas no ciclo de vida das auditorias, tendo como foco “a capacidade de a auditoria agregar valor, por meio



de sua contribuição para avaliação e a melhoria da gestão pública” (ISSAI 3000/3.2, 2004).

Foi preciso também dar foco aos problemas sociais mais relevantes. Essa percepção de que as atividades de controle precisam gerar valor mudou a maneira como historicamente estruturamos a estratégia organizacional. Assumimos de que nada adianta melhorarmos nossos indicadores internos se não gerarmos valor à Sociedade. Isso exigiu que olhássemos para fora dos muros da organização para enxergar quais são os principais problemas estruturais enfrentados pelas pessoas. E para que isso fosse possível, o processo de definição das prioridades organizacionais foi repensado, a partir do método de plano de mudança referenciado pelo INSPER.



METODOLOGIA DE TRABALHO

A escolha do método se justifica porque buscamos resolver questões sistêmicas que possuem muitas variáveis cuja relação causa-efeito sobre o problema em análise ainda é pouco conhecida. A teoria da mudança propõe atuar progressivamente na resolução de partes conhecidas e relevantes do problema e avaliar constantemente se as iniciativas geraram os resultados esperados e se estes tiveram efeitos positivos ou negativos na mudança do problema de origem.

Uma teoria da mudança pode ser descrita a partir de uma cadeia de resultados e traduz um modelo analítico que demonstra como um conjunto específico de produtos organizacionais foi concebido para resolver um problema ou promover uma situação futura de bem-estar social.

A metodologia permite diferenciar o alcance de metas físicas, expressas por meio do esforço de entregas de produtos ou serviços a um público-alvo e os efeitos na cadeia de resultados desejados que não estão completamente sob o controle da organização e dependem do convencimento das partes interessadas (por exemplo, a implementação de recomendações emitidas nos trabalhos de fiscalização de orientação operacional pelas partes interessadas).

Essa explicitação na estratégia organizacional permite:

- i) responder questões importantes que afetam à sociedade rondoniense¹;
- ii) diferenciar as responsabilidades da entidade de fiscalização, como fornecer recomendações e orientações de boas práticas e monitorá-las, das responsabilidades das demais entidades governamentais e outras partes interessadas²;

¹ Princípio 5.2 – ISSAI 12: Ser sensível a mudanças de ambientes e riscos emergentes: [...] As EFS devem, no desenvolvimento de seu programa de trabalho, responder, conforme o caso, às principais questões que afetam a sociedade.

² Princípio 3 – ISSAI 12: Habilitar os responsáveis pela governança do setor público para que possam cumprir suas responsabilidades e responder aos achados e recomendações da auditoria e adotar as ações corretivas apropriadas



iii) reforçar a necessidade de, sem prejuízo da independência, haver relações profissionais e boa comunicação do Tribunal com as entidades auditadas para ajudá-las a entender os relatórios e seus encaminhamentos, bem assim a maneira como as recomendações e orientações podem ser utilizadas para causar maior impacto;

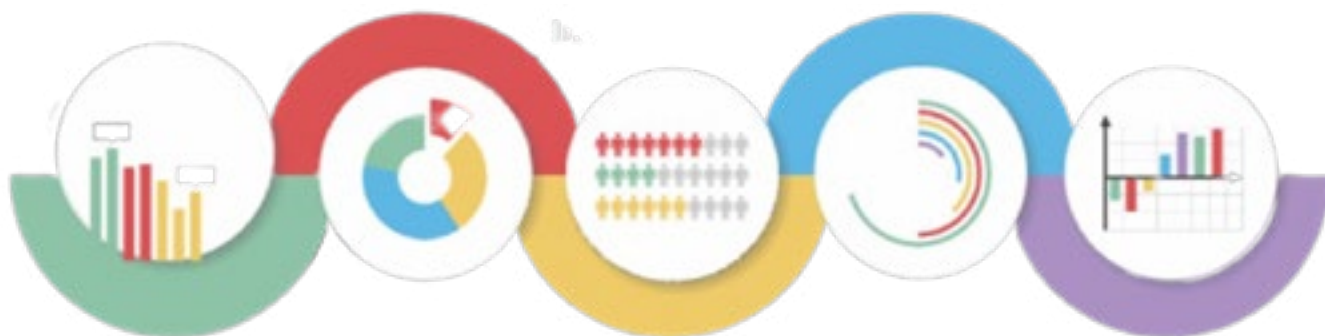
iv) identificar riscos e oportunidades para a implementação da estratégia.

PILOTO

Na etapa piloto, essa ferramenta foi utilizada para construir um programa de fiscalização para responder ao problema do baixo número de crianças não alfabetizadas na idade certa.

O método de construção da estratégia institucional desenvolveu-se da seguinte maneira.

- **DEFINIÇÃO**
- **MOBILIZAÇÃO**
- **DETERMINANTES**
- **SOLUÇÃO (PLANO DE MUDANÇA)**
- **PROGRAMA DE ATUAÇÃO**





Mobilizar agentes e explorar os problemas

Ao desenvolver sua estratégia, as entidades de fiscalização devem responder às principais questões que afetam à sociedade. A formação da agenda estratégica é um processo dinâmico e reflete um conjunto de temas considerados importantes em determinado momento e que passam a gerar tensões políticas e disputa pelo orçamento público.

Crises recentes ou acontecimentos importantes, movimentos da sociedade civil, percepção da população sobre os principais problemas a serem enfrentados e a visão política de tomadores de decisão geram as pautas e estabelecem as prioridades de governo. A educação foi escolhida pela Alta Administração como um primeiro ponto focal para a estratégia organizacional. Por meio de uma série de reuniões técnicas para mobilização de especialistas em educação e atores locais da política educacional, bem como discussões internas sobre desafios do Plano Nacional de Educação e entrevistas com a Alta Administração, foram construídos os primeiros direcionadores estratégicos de alto nível para seleção de grandes problemas da política educacional.



Dentre os temas selecionados, o baixo número de crianças não adequadamente alfabetizadas até o 3º ano do ensino fundamental foi priorizado para o projeto-piloto e prototipação do novo modelo estratégico.



Especificar e dimensionar o problema

A partir dos princípios da gestão com base em evidências, para especificar o problema e dimensioná-lo, foram utilizadas técnicas de mineração e análise de dados, bem como pesquisas bibliográficas e identificação de possíveis redes de referência para identificação de boas práticas (*benchmark*).

Nesta etapa, iniciou-se um processo progressivo de aquisição, organização, tratamento e análise de bases de dados que se desenvolveu ao longo de todas as demais etapas, gerando novas descobertas e insights para apoiar as decisões tomadas.

Os principais objetivos desta etapa foram:

i) mensurar, por região geográfica em cada Município, o problema com o maior nível de granularidade e atualidade disponíveis;

- ii) medir a evolução do problema e avaliar a sua tendência;
- iii) compreender suas consequências e relação com outros problemas.

As análises exploratórias de dados³ relativos à alfabetização foram realizadas com o objetivo de: classificar as redes municipais por criticidade considerando o tamanho da rede e o desempenho em avaliações diagnósticas; identificar as escolas de referência com melhor e pior desempenho para detectar possíveis características comuns; análises exploratórias de correlação entre variáveis, dentre outras experimentações que permitiram abordar o problema de maneira estruturada e com base em dados. Possíveis casos de estudo foram identificados a partir da análise dos dados e a trajetória de evolução dos indicadores de alfabetização no Estado do Ceará foi analisada para compreender a linha do tempo da mudança, enquanto caso de sucesso, para avaliar possíveis variáveis que influenciam a velocidade da melhoria do desempenho da rede. Os resultados das análises foram discutidos com especialistas para validação e apresentados a auditores e lideranças para nivelamento de informações.

³ As principais bases de dados reunidas foram: microdados do Censo Escolar (INEP, 2014 a 2020), dados da Avaliação Nacional da Alfabetização - ANA (INEP, 2014 e 2016), dados de cadastro de alunos da rede municipal de Porto Velho e dados de desempenho das escolas da capital nas avaliações diagnósticas internas (Programa "Alfabetiza Porto Velho" e Programa "Avalia Porto Velho").



Estruturação do Plano de Mudança e Proposta de Atuação

A última etapa do processo foi a elaboração do plano piloto para implementação da estratégia voltada a alfabetização na idade certa. Com base no Canvas Estratégico, proposta que consolidou as ações e projetos estratégicos a serem realizados pela organização para mudança dos baixos resultados de alfabetização em Rondônia, sugeriu-se uma série de medidas a serem adotadas pela organização. O documento foi apresentado à Alta Administração, ao MPC, à SGCE e a inúmeros outros atores-chave na discussão das políticas públicas educacionais, inclusive, ao Prefeito de Porto Velho e à alta cúpula da Secretaria de Educação do Município.

ESPECIALISTAS ENVOLVIDOS

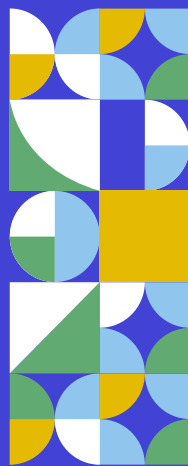
Como detalhado, o processo de construção da estratégia para a educação exigiu a realização de muitas etapas e envolveu inúmeros especialistas e servidores da organização.

Apenas para o piloto, sob a liderança da consultora Rita Paulon (especialista contratada pelo Tribunal de Contas para dar suporte aos trabalhos), foram mobilizados mais de 10 especialistas de renome para aprofundamento das causas que geram o baixo índice de alfabetização na idade certa. Dentre eles, destacam-se a Dr^a Suely Amaral, Dr^a Márcia Ferri, Dr^a Beatriz Ferraz, Dr Francisco Herbert Lima Vasconcelos, Dr^a Euzeni Trajano, Dr^a Raquel Volpato e a Secretária de Educação de Porto Velho Gláucia Negreiros.

Para isso, foram realizadas inúmeras reuniões técnicas estruturadas e semi-estruturadas em que foram discutidas as causas-raízes do baixo índice de alfabetização em Rondônia, o que foi fundamental para o mapeamento das causas e a construção do Ishikawa voltado para identificar os fatores críticos da política de alfabetização na idade certa e a elaboração do Canvas Estratégico.

Para identificação das situações-problema das ações estratégicas a serem realizadas para melhoria do ambiente de negócios e de combate à corrupção também foram mobilizados inúmeros atores. Envolveram-se nas discussões representantes de segmentos importantes da Sociedade e organizações fundamentais ao combate à corrupção. Destacam-se instituições como Ministério Público de Rondônia, IFRO, FIERO, SEBRAE e FECOMÉRCIO.

Internamente, inúmeros foram os esforços das nossas lideranças técnicas para contribuir com esse processo. Divididas em duas comissões para discussão de cada um dos macroproblemas priorizados, realizou-se uma série de reuniões em que se abordou desde a missão institucional às ações a serem adotadas pelo Tribunal de Contas para fazer frente aos principais problemas selecionados e para gerar os benefícios pretendidos pela organização.



MACROPROBLEMAS PRIORIZADOS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**PRIORIDADES ESTRATÉGICAS
POR EIXO**



EIXO ESTRATÉGICO I

1. Avaliar as políticas públicas estratégicas para promover bem-estar e preparar a sociedade para o futuro

O primeiro eixo estratégico do Tribunal de Contas está focado em fiscalizar as políticas públicas fundamentais para promover bem-estar e preparar a Sociedade de Rondônia para o futuro.

Em razão disso, as ações de controle externo promovidas pelo Tribunal de Contas de Rondônia, para os próximos oito anos, serão direcionadas para as políticas de educação e desenvolvimento econômico sustentável de forma transversal e coordenada.

Para isso, as políticas foram analisadas para que os principais riscos fossem identificados e priorizados, de forma que as ações estratégicas de fiscalização pudessem ser definidas para induzir melhorias que impactem no bem-estar e preparem os Rondonienses para o futuro.



1.1 Educação

A educação foi escolhida como política prioritária em razão de sua importância estratégica para o desenvolvimento humano e para construção de um futuro próspero.

Por força da abrangência do universo da política de educação, foram realizadas análises com base em evidências e suporte de especialistas, para definir o foco das fiscalizações.

Definiu-se então como prioridade avaliar na educação as políticas de a) alfabetização na idade certa, b) de acesso à creche e de universalização da pré-escola e c) de correção de fluxo idade-série e de aprendizagem para o Ensino Fundamental e Ensino Médio.

1.1 Educação

Macroproblema	Rede Pública de Baixa Qualidade
Situação Problema 1	Baixo índice de alfabetização na idade certa: Em média 60% das crianças não são alfabetizadas na idade certa
Situação Problema 2	Vaga em Creche e Pré-escola: Apenas 11% das crianças de 0 a 3 anos têm acesso à creche e apenas 60% das crianças de 4 e 5 anos têm acesso à pré-escola
Situação Problema 3	Distorção Idade-Série no Ensino Fundamental: Aproximadamente 27% dos alunos da rede pública apresentam distorção na idade-série no 9º ano do Ensino Fundamental
Situação Problema 4	Distorção Idade-Série no Ensino Médio: Aproximadamente 36% dos alunos da rede pública apresentam distorção idade-série no 1º ano Ensino Médio



1.2 Desenvolvimento Econômico Sustentável

O Desenvolvimento Econômico Sustentável foi trazido como prioridade estratégica em razão do potencial de alavancar os investimentos em Rondônia e de gerar emprego e renda. Nesse eixo serão tratados inúmeros aspectos voltados para melhoria do ambiente de negócios no Estado. Isso abrange, a) avaliar o desenho e a implementação das políticas previstas no PDES com o viés de fortalecer os principais arranjos produtivos na região, b) analisar o macroprocesso de abertura de novos negócios e c) realizar fiscalizações voltadas para assegurar o equilíbrio fiscal e aprimorar a transparência e accountability pública com a finalidade de aumentar a competitividade do Estado e sua capacidade de atrair novos investimentos. Para se definir as prioridades, foram realizadas inúmeras reuniões técnicas internas e um grande ciclo de conversas

envolvendo representantes de inúmeros seguimentos, dentre os quais, FIERO, FECOMÉRCIO e IFRO.

1.2 Desenvolvimento Econômico Sustentável

Macroproblema	Ambiente de Negócio Desfavorável
Situação Problema 1	Setores produtivos não explorados ou com grande potencial de crescimento
Situação Problema 2	Falta de infraestrutura logística
Situação Problema 3	Grande quantidade de negócios Informais e dificuldade para abertura de pequenos negócios
Situação Problema 4	Falta de dados abertos sobre o contexto socioeconômico do Estado e de suporte para abertura de novos negócios
Situação Problema 5	Baixa capacidade de investimento do Estado



EIXO ESTRATÉGICO II

2. Avaliar a Governança e a Gestão Pública com o viés de fortalecer os mecanismos de integridade e combate à corrupção

O segundo eixo estratégico está focado em elevar a capacidade do Estado em combater a fraude e a corrupção. Enfrentar o desvio de recursos públicos é intrínseco à histórica forma de atuação do TCERO. A análise de conformidade dos atos da administração pública e o apoio aos órgãos de persecução penal estão na veia da instituição. Mas, embora o TCERO tenha obtido resultados importantes ao longo de sua história, avanços são imprescindíveis para aumentar a efetividade de suas ações. Para isso, a estratégia de combate à corrupção do Tribunal de Contas está estruturada em três eixos. O primeiro, de detecção e investigação, volta-se para atividades de controle com foco em identificar os atos de corrupção. O segundo, de prevenção, tem a finalidade de induzir a implementação de medidas estruturantes de governança e gestão para reduzir os riscos de integridade na Administração Pública. O terceiro, de desenvolvimento institucional, tem como foco preparar a instituição para o enfrentamento da corrupção.

Neste eixo, estão previstas ações voltadas para formação continuada dos auditores, desenvolvimento de sistemas para orientar as ações de controle com base em evidência e aperfeiçoamento dos processos para obtenção, tratamento e troca de informações entre órgãos de controle. Para potencializar os resultados da atuação institucional nesses eixos, a estratégia será trabalhar em ondas temáticas. E a saúde será a política pública priorizada, em razão da necessidade de melhorar os resultados da saúde pública no Estado.

2.1 Detecção e Investigação

Esse eixo está voltado a ações de controle para detecção prioritária de corrupção durante a execução de contratos. Os riscos na execução de contratos justificam redirecionar o foco da fiscalização da despesa. Uma das ações a serem destacadas nesse eixo é a criação de um painel de acompanhamento em tempo real das obras públicas em Rondônia.

2.2 Prevenção

O eixo de prevenção busca o fortalecimento da gestão de riscos e de controles internos das instituições públicas. Trata-se de vertente que busca implementar melhorias estruturantes para o combate à corrupção. Essa linha estratégica está alinhada com as diretrizes da ENCCLA de aprimoramento da gestão e da governança pública. Dentre as ações destacadas estão as avaliações de governança e gestão com base no COSO, COBIT e nos Referenciais de Governança do TCU. Além de atividades voltadas para *due dilligence* de empresas, *back ground check* de nomeações e de avaliação das folhas de pagamento.



2.3 Desenvolvimento Institucional

A finalidade aqui é coordenar as ações necessárias de capacitação, desenvolvimento de sistemas e melhorias de processos para que as ações de combate à corrupção sejam efetivas e agreguem valor ao funcionamento do Estado. O projeto do Controle Externo orientado a dados e o desenvolvimento de sistemas para controle de obras públicas e para a sindicância patrimonial integram o conjunto de iniciativas.

Combate à corrupção

Macroproblema	Corrupção Sistêmica
Situação Problema 1	Falhas nos mecanismos da governança pública (liderança, estratégia e controle)
Situação Problema 2	Falhas na estruturação das linhas de defesa (falta de auditoria interna, gestores não preparados para gestão de riscos, controles internos ineficientes)
Situação Problema 3	Inúmeras obras paralisadas gerando prejuízos aos cofres públicos e passivos sociais

Macroproblema	Corrupção Sistêmica
Situação Problema 4	Illegalidades na execução dos contratos (pagamentos por contratos não executados ou executados em desacordo com o contrato)
Situação Problema 5	Falta de articulação entre órgãos de controle e de persecução penal para atuação coordenada e compartilhamento de dados
Situação Problema 6	Déficit na formação das equipes de auditoria e no desenvolvimento de sistemas preventivos e detectivos de corrupção para subsidiar as atividades de controle do TCERO





ANÁLISE DO MACROPROBLEMA DA EDUCAÇÃO

MACROPROBLEMA: REDE PÚBLICA DE BAIXA QUALIDADE

Situação Problema 1	Baixo índice de alfabetização na idade certa: Em média 60% das crianças não são alfabetizadas na idade certa
Situação Problema 2	Vaga em Creche e Pré-escola: Apenas 11% das crianças de 0 a 3 anos têm acesso à creche e apenas 60% das crianças de 4 e 5 anos têm acesso à pré-escola
Situação Problema 3	Distorção Idade-Série no Ensino Fundamental: Aproximadamente 27% dos alunos da rede pública apresentam distorção na idade-série no 9º ano do Ensino Fundamental
Situação Problema 4	Distorção Idade-Série no Ensino Médio: Aproximadamente 36% dos alunos da rede pública apresentam distorção idade-série no 1º ano Ensino Médio



QUE EVIDÊNCIAS DO PROBLEMA SÃO CONHECIDAS?

- A baixa capacidade das escolas de ensinarem as crianças a lerem e desenvolverem raciocínio com números nos 3 primeiros anos do ensino fundamental compromete a trajetória escolar de muitos estudantes.
- Aproximadamente 1 em cada 3 alunos matriculados em escolas públicas está em atraso escolar de 2 ou mais anos a partir do 7º ano do ensino fundamental, em razão da baixa qualidade das políticas de aprendizagem nos anos iniciais do ensino fundamental.
- Apenas 58% dos jovens de 15 a 17 anos concluem o Ensino Médio.
- A governança das redes de ensino não tem conseguido equalizar as oportunidades educacionais e a desigualdade da qualidade do ensino ofertado entre escolas municipais está aumentando nos últimos anos.
- Alunos de famílias de renda per capita mais baixa e alunos de escolas públicas rurais e de regiões afastadas dos centros urbanos apresentam piores índices nas avaliações externas.

QUAIS TENDÊNCIAS E INCERTEZAS DEVEM SER CONSIDERADAS?

- Como as escolas públicas vão responder aos problemas presentes e do futuro imediato, decorrentes da pandemia da COVID-19? E quais são os efeitos na trajetória escolar e no aprendizado no longo prazo dos alunos afetados?
- Quais tecnologias serão aplicadas na gestão escolar e no processo de ensino-aprendizagem e como elas ajudarão a reduzir as desigualdades educacionais?
- Se nada for feito, como o problema afetará o futuro da sociedade nesta década?
- Parcela significativa da população afetada pelas desigualdades educacionais será excluída dos benefícios resultantes do crescimento econômico em termos de geração de empregos e distribuição de renda devido aos baixos níveis de instrução e qualificação profissional.
- Uma transição futura para uma matriz de atividades econômicas mais diversificada e competitiva pode ser comprometida pela falta de preparação adequada dos jovens para o mercado de trabalho.



CENÁRIO ATUAL

- Comparativamente com o restante do Brasil, a escolaridade média da população que exerce ocupação econômica em Rondônia está abaixo da média da Região Norte e do Brasil (18ª posição). A Região Norte é uma das mais afetadas pela desigualdade no acesso. Muitas crianças pequenas e jovens em idade escolar estão fora da escola. Rondônia é uma das unidades da Federação com um dos piores desempenho na oferta de vagas para creche e pré-escola.
- O baixo número de jovens de 15 a 17 anos cursando o ensino médio⁴ segue a tendência geral das Regiões Norte e Nordeste. Estima-se que em Rondônia 67% dos jovens estejam matriculados no Ensino Médio e pouco mais de 58% tenham concluído o Ensino Médio. O ensino médio é considerado a capacitação mínima nos países membros da OCDE.
- A trajetória do IDEB é crescente ao longo dos últimos anos, mas o Estado ocupa, nas avaliações de larga escala, a 16ª posição no desempenho de aprendizado dos alunos dos anos iniciais da rede pública (Prova Brasil edição 2019)⁵. Juntamente com os demais Estados da Região Norte e quase todos os Estados da Região Nordeste, com exceção do Ceará, a proficiência média em língua portuguesa e matemática no 2º ano do ensino fundamental dos alunos de escolas públicas rondonienses está abaixo da média nacional.
- Análises baseadas em avaliação diagnóstica recente com mais de 2.400 alunos de escolas públicas da capital indicam que, de cada 10 alunos de escolas públicas, 6 não foram alfabetizados na idade esperada, ou seja, não leem ou leem precariamente no 2º ano⁶. Especialistas sustentam que a baixa capacidade de ensino da

4 - <https://www.moderna.com.br/anuario-educacao-basica/2020/ensino-medio.html>

5 - <https://www.qedu.org.br/brasil/ideb/ideb-por-estados>

6 - https://download.inep.gov.br/educacao_basica/saeb/2020/documentos/Apresentacao_Resultados_Amostrais_Saeb_2019.pdf

leitura e matemática nos 3 primeiros anos do ensino fundamental compromete toda a trajetória escolar de muitos estudantes.

■ Muito mais acentuado nas escolas públicas do que nas escolas privadas, o atraso escolar é consequência da baixa capacidade das escolas proporcionarem alfabetização e aprendizado nas idades corretas. A distorção idade-série é expressão de ciclos de reprovações, abandono e exclusão do sistema público de ensino (que também pode estar associada ao baixo percentual de jovens que estão cursando e que concluem o Ensino Médio nas escolas públicas). Em Rondônia, a partir do 7º ano até o 9º ano do ensino fundamental, aproximadamente 1 em cada 3 alunos matriculados em escolas municipais e estaduais está em atraso escolar de 2 ou mais anos. Alunos que não aprendem e não progridem são menos tendentes a concluir a trajetória escolar até o ensino médio. Quando estudantes têm acesso a condições muito desiguais da oferta educacional, que deveriam ser acessíveis para todos, muitos ficam pelo caminho.

■ A trajetória de crescimento de desempenho no IDEB do Estado nos últimos anos pode mascarar um outro problema pouco visível: a desigualdade de oferta educacional entre as escolas municipais. Em Rondônia, apenas 48% dos Municípios atingiram a meta do Ideb - Anos Iniciais⁷. Rondônia é o segundo Estado em que Municípios apresentaram maior diferença entre as escolas de maior e menor resultado (IDEB Anos Iniciais 2019) e o quinto Estado em que, no período de 2015 e 2019, a desigualdade entre escolas mais aumentou (IDEB Anos Iniciais)⁸.

■ Em avaliações diagnósticas, o desempenho escolar de alunos de escolas públicas rurais e de regiões afastadas ou de difícil acesso (distritos ribeirinhos) tende a ser expressivamente abaixo da média dos alunos de escolas públicas urbanas. Entre escolas de bairros diferentes de um mesmo município ou até mesmo entre escolas

7 - https://download.inep.gov.br/educacao_basica/porta_ideb/documentos/2020/Apresentacao_Coletiva_Imprensa_Saeb_2019.pdf

8 - https://todospelaeducacao.org.br/wordpress/wp-content/uploads/securepdfs/2020/11/Ideb2019_Desigualdade-entre-as-escolas_TodosPelaEducacao_final.pdf



escolas próximas, costumam haver diferenças significativas de desempenho. Ao longo do tempo, as escolas com menor desempenho não melhoram no mesmo ritmo das escolas com melhor desempenho, terminando por reforçar as disparidades de conhecimentos adquiridos em determinadas camadas da população vulnerável. Especialistas sustentam que a governança dos serviços educacionais da rede de ensino tem um papel central na equalização da qualidade pela oferta de recursos e práticas pedagógicas, na transferência dentro da rede de boas práticas e experiências bem-sucedidas.

QUESTÕES EMERGENTES, TENDÊNCIAS E INCERTEZAS

■ A pandemia da COVID-19 afetou pais, professores e estudantes. Famílias e escolas não estavam preparadas e não tiveram tempo para se adaptar para o ensino fora da escola. Há uma expectativa de diminuição da aprendizagem em relação aos anos anteriores. Recuperar a aprendizagem perdida dos alunos é um grande desafio. Ainda há incertezas quanto à retomada das aulas presenciais e à estratégia de recuperação. Como as escolas públicas vão responder aos problemas presentes e do futuro imediato não está totalmente esclarecido.

■ Escolas públicas, que concentram alunos de famílias de renda per capita mais baixa, devem ser mais impactadas, mas a dimensão do impacto pós-pandemia no aprofundamento das desigualdades de oportunidades educacionais ainda não foi completamente compreendida. Crianças da educação infantil e do ensino fundamental, bem como os alunos de famílias mais vulneráveis, também tendem a ser as mais afetadas. Problemas já existentes

– como o abandono e atraso escolar no ensino fundamental, bem como a evasão no ensino médio – podem se agravar no futuro imediato. Os efeitos sobre a trajetória escolar e o aprendizado no longo prazo desses alunos ainda são desconhecidos. Quantos deles deixarão de concluir o ensino médio?

■ A aceleração da inserção de tecnologias na gestão escolar e no processo de ensino-aprendizagem pode ser um efeito do pós-pandemia e pode mudar a maneira como diretores de escolas dirigem suas equipes e como professores ensinam e alunos aprendem.

■ O ensino médio deve inserir a tecnologia na gestão da aprendizagem, mas as possíveis aplicações na escola são inúmeras. Temas como ensino híbrido, oferta de conteúdo complementar em plataformas digitais e acompanhamento individualizado dos alunos e escolas em tempo real para criar melhores estratégias pedagógicas podem ganhar maior fôlego nos próximos anos. O ensino fora da escola pode ser desafiador para muitas famílias na Região Norte por barreiras de acesso a serviços e equipamentos de tecnologia. Mais de 14% dos lares em Rondônia não têm acesso ao funcionamento de serviço de rede móvel celular para telefonia ou internet e em 24% dos domicílios não há utilização de Internet. Mais de 60% dos domicílios não dispõem de microcomputador ou equivalente⁹.

■ A tecnologia poderá mudar os processos de formulação de implementação das políticas educacionais das redes, ao proporcionar a informação abrangente, verificável, em tempo real e compreensível para orientar decisões corretas e tempestivas por parte de gestores de rede, diretores de escolas e professores. Dessa forma, problemas estruturais como abandono e lacunas de aprendizado poderão ser respondidos de maneira articulada em

9 - PNAD TIC 2018. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html?edicao=27138&t=resultados>



ciclos curtos de checagem e reação aos eventos. Hoje muitas das grandes decisões nas políticas educacionais das redes são tomadas com base em dados defasados. Por exemplo, o principal indicador de referência para a aprendizagem no Brasil é apurado a cada 2 anos e sua divulgação ocorre no ano seguinte ao da aplicação.

■ A abrangência e o escopo de aplicação das tecnologias na gestão escolar e no processo de ensino-aprendizagem ainda são bastante incertos. A aposta, todavia, é que a velocidade da assimilação de tecnologias nas redes públicas seja parcial e lenta. Ainda conviveremos com a predominância de métodos tradicionais em sala de aula e com antigos problemas estruturais a serem resolvidos. Não se sabe, por exemplo, em que medida crianças da educação infantil e dos primeiros anos do ensino fundamental das escolas públicas vão realmente se beneficiar com uma inserção de tecnologia no processo de ensino-aprendizagem. A principal pergunta a ser respondida é quais aplicações de tecnologias realmente vão ajudar a reduzir as desigualdades educacionais.

IMPACTOS E CORRELAÇÕES COM FATORES SOCIAIS, ECONÔMICOS E TECNOLÓGICOS

- Esses fatores conjunturais, estruturais e as tendências de desigualdades escolares em todas as suas dimensões poderão afetar oportunidades de melhoria do padrão de vida de crianças e jovens que nasceram nas famílias mais pobres.
- Baixos níveis de escolaridade aumentam os riscos associados à pobreza. Uma população economicamente ativa com baixa escolaridade média reproduzirá a estrutura de desigualdade social atual. Mesmo que mantida a tendência conjuntural de crescimento do nível de produção em Rondônia, as desigualdades de oportunidades educacionais devem excluir parcela significativa da população dos benefícios resultantes do crescimento econômico, em termos de geração de empregos e distribuição de renda. Além de encontrarem mais dificuldades para se inserirem no mercado de trabalho futuro, esses jovens somente poderão competir por oportunidades de trabalho formal remunerado de baixa qualificação ou na economia informal (trabalhadores sem carteira assinada ou empreendedores sem registro).
- Em Rondônia, pessoas ocupadas em trabalhos formais com ensino médio incompleto possuem rendimento médio 23% menos do que aqueles que concluíram o ensino médio e 63% menos do que aqueles que possuem ensino superior completo (PNAD Contínua – 1º trimestre de 2020)¹⁰. Os indicadores atuais evidenciam que muitos jovens que ingressarão no mercado de trabalho a partir desta década, sem terem concluído o ensino médio, provavelmente não terão melhores renda e oportunidades de trabalho remunerado

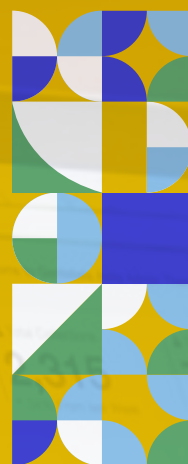
¹⁰ - <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/5431#resultado>



do que a de seus pais. Esse cenário contribui para a manutenção de Rondônia em torno da 21ª posição de menor rendimento médio das pessoas ocupadas em trabalhos formais (R\$ 2.317¹¹). O baixo crescimento da massa salarial pode ser um limitador da expansão futura do mercado doméstico em segmentos que dependem do poder de consumo das famílias (comércio de bens e serviços).

■ Baixos níveis de escolaridade podem afetar a competitividade futura do Estado. A baixa escolaridade média da população e a oferta de oportunidades educacionais desiguais para as camadas mais vulneráveis poderão ser um obstáculo à melhoria da produtividade agregada do trabalho em Rondônia, o que criará obstáculos para a diversificação da economia de Rondônia e à manutenção da competitividade no longo prazo.

11 - <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ro/panorama>.



ANÁLISE DO MACROPROBLEMA MELHORIA DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS



MACROPROBLEMA: ANÁLISE DO MACROPROBLEMA MELHORIA DO AMBIENTE DE NEGÓCIOS

Situação Problema 1

Diversificação da estrutura econômica e manutenção da competitividade regional

Situação Problema 2

Elevada informalidade de micro e pequenas empresas

Situação Problema 3

Baixa capacidade de economia regional para suprir o déficit de empregos formais

Situação Problema 4

Baixa escolaridade média e qualificação da população economicamente ocupada

CENÁRIO ATUAL

- O nível de ocupação da população economicamente ativa se mantém estruturalmente acima da média do Brasil e da Região Norte e em patamares equivalentes às da Região Sudeste¹². A proporção da força de trabalho (PEA) que tentou uma ocupação sem sucesso no mercado formal e informal se mantém abaixo da média de todas as Grandes Regiões, com exceção da Região Sul¹³.
- No entanto, os benefícios sociais da trajetória de crescimento do nível de produção em Rondônia acima da média brasileira ainda não tiveram efeito significativo sobre a renda do trabalhador. O rendimento médio do trabalhador em Rondônia cresceu menos do que a média brasileira nos últimos anos. Enquanto na média brasileira, o rendimento real do trabalhador formal cresceu 27% entre 2016 a 2020, em Rondônia a variação foi de 15%.
- Para ilustrar, uma pessoa em Rondônia ganhava em média 2.018 reais em 2012 e passou a ganhar, em 2020, R\$ 2.317 reais. Por sua vez, um trabalhador de São Paulo que ganhava em média R\$ 2.445 passou a ganhar R\$ 3.162, no mesmo período. No geral, nas Regiões Centro-Oeste, Sul e, principalmente, no Sudeste, houve aumento do rendimento médio, mas as Regiões Norte e Nordeste têm apresentado tendência de queda discreta, o que pode sinalizar para um aumento de desigualdades regionais no padrão de vida das famílias.
- O setor informal tem forte participação no mercado de trabalho regional. Crises econômicas e outros fatores conjunturais tendem a empurrar parte da força de trabalho para o mercado informal, fenômeno que ocorreu no Brasil na última década. Mas, nas Regiões Norte e Nordeste, a participação do setor informal é

13 - Tabela 4095 - Variável – Nível de ocupação das pessoas de 14 anos ou mais de idade

14 - Tabela 4095 - Variável – Taxa de desocupação das pessoas de 14 anos ou mais de idade.



uma característica estrutural. Em Rondônia, há vários anos mais de 30% das pessoas ocupadas trabalham por conta própria, o que segue a tendência da Região Norte, maior do que a média brasileira (26,4%).

■ Trabalhos precários sem vínculos empregatícios têm efeitos negativos sobre o trabalhador, a economia e o setor público. Em Rondônia, o rendimento médio do trabalhador formal é 69% maior do que o do trabalhador informal. Nos últimos 5 anos, a desigualdade de renda entre aqueles que atuam no mercado formal e os que trabalham no setor informal está se acentuando e, consequentemente, os riscos associados à pobreza podem afetar mais fortemente às famílias. Empregados do setor privado sem carteira assinada, inclusive trabalhador doméstico, e trabalhadores por conta própria representam 43% da população ocupada em Rondônia. A curto e médio prazos, a inserção desses trabalhadores no mercado formal pode ter um impacto relevante na renda média das famílias.

■ De fato, aumentar a proporção de trabalhadores com carteira assinada e proporcionar um ambiente adequado para os pequenos negócios são desafios das Regiões Norte e Nordeste. Por vários anos, até 2019, a proporção de empregados com carteira assinada apresentou tendência discreta de queda, o que sinaliza baixa capacidade de economia regional para suprir o déficit de empregos formais. No 3º trimestre de 2020, 28,8% das pessoas ocupadas em Rondônia tinham emprego formal no setor privado. A média brasileira, no mesmo período, foi de 36,5% e nas Regiões Sul e Sudeste, 41%.

QUESTÕES EMERGENTES, TENDÊNCIAS E INCERTEZAS

■ A demanda mundial por alimentos e outros produtos primários tende a proporcionar provável continuidade do crescimento da economia local com a expansão do setor agropecuário. Em que pese a disponibilidade de terras, possíveis aumentos da intensidade de pressões internas e externas para a conservação de recursos naturais podem gerar a perda de mercados e afetar o ritmo de crescimento. Ademais, novos modelos de negócios agropecuários baseados em alta tecnologia orientada ao aumento da produtividade e atendimento de requisitos de sustentabilidade já são tendências que ganharam força em mercados produtores internos nas Regiões Sul e Sudeste. As dificuldades de acesso a polos de inovação, pesquisa e desenvolvimento podem ter repercussão no posicionamento competitivo do setor agropecuário no longo prazo.

■ Preparar uma transição para uma matriz econômica que ofereça postos de trabalho mais qualificados e mais bem remunerados nesta década é um grande desafio ao futuro de Rondônia. Muito embora o trabalhador formal no setor privado tenha renda maior do que as pessoas que atuam no setor informal, a renda média real do empregado com carteira assinada em Rondônia declinou nos últimos 8 anos. Ao passo que nas Regiões Centro-oeste, Sul e Sudeste, o rendimento médio real cresceu 8% desde 2012, o trabalhador rondoniense está ganhando em média 7% a menos do que há 8 anos. As possíveis causas dessas diferenças e se essas desigualdades tendem a se aprofundar na próxima década precisam ser melhor compreendidas para que possamos pensar em mudanças necessárias nas políticas de desenvolvimento.



- Tecnologia e as novas formas de relações de trabalho podem se tornar um fator a mais na inserção das pessoas no mercado de trabalho formal. O trabalho autônomo por meio de aplicativos de serviços, serviços digitais e o trabalho remoto são realidades. O que não se sabe ainda é como essas mudanças vão aprofundar os desafios à geração de novos empregos. Criar condições mais favoráveis aos pequenos negócios poderá ser uma alternativa para, no curto prazo, inserir mais trabalhadores na economia formal e, no longo prazo, estar mais preparado para mudanças estruturais que possam afetar o emprego como o conhecemos hoje.

IMPACTOS E CORRELAÇÕES COM FATORES SOCIAIS, ECONÔMICOS E TECNOLÓGICOS

- A manutenção das condições econômicas atuais pode significar, nos próximos 10 anos, uma tendência de crescimento econômico associado ao aumento das desigualdades de renda entre a população da nossa região em comparação com as regiões mais desenvolvidas. Os riscos de pobreza monetária e social poderão aumentar, especialmente entre as famílias de trabalhadores informais. Os fatores de melhoria de indicadores associados ao padrão de vida e bem-estar da população – como a taxa de mortalidade infantil, de expectativa de vida e de mortes violentas, dentre outras – poderão ser comprometidos.
- O enfrentamento da baixa escolaridade média da população será uma condição para que a população residente possa acessar, no futuro próximo, melhores oportunidades de ocupação e renda e para que a produtividade agregada da força de trabalho – medida pelo Produto Interno Bruto per capita da população ocupada – possa gerar condições competitivas para a economia regional.



ANÁLISE DO MACROPROBLEMA CORRUPÇÃO SISTÊMICA

**MACROPROBLEMA:
CORRUPÇÃO SISTÊMICA**

Situação Problema 1	Falhas nos mecanismos da governança pública (liderança, estratégia e controle) deixam as instituições vulneráveis aos interesses privados
Situação Problema 2	Falhas na estruturação das linhas de defesa (falta de auditoria interna, gestores não preparados para gestão de riscos, controles internos ineficientes) abrem oportunidades para a corrupção
Situação Problema 3	Inúmeras obras paralisadas gerando prejuízos aos cofres públicos e passivos sociais
Situação Problema 4	Ilegalidades na execução dos contratos (pagamentos por contratos não executados ou executados em desacordo com o contrato)
Situação Problema 5	Falta de articulação entre órgãos de controle e de persecução penal para atuação coordenada e compartilhamento de dados
Situação Problema 6	Déficit na formação das equipes de auditoria e no desenvolvimento de sistemas preventivos e detectivos de corrupção para subsidiar as atividades de controle do TCERO

CENÁRIO ATUAL

- A corrupção está nas entranhas do nosso país. As denúncias são de todos os lugares. E isso impacta diretamente a vida de todos nós: desde a falta de medicamentos básicos nos postos de saúde até a dificuldades para abertura de novas empresas.
- Na atual crise sanitária, inúmeros foram os casos de corrupção, afetando diretamente o acesso das pessoas ao sistema de saúde. Até o final de 2020, a Polícia Federal estima que a soma dos contratos em investigação durante a pandemia chega a 2 bilhões de reais. Recursos que deveriam assegurar desde insumos básicos (aquisição de máscaras, medicamentos) a equipamentos e estruturas de alta complexidade (respiradores e leitos de UTI).
- O Índice de Percepção da Corrupção (IPC) de 2020, principal indicador de corrupção no mundo, coloca o Brasil, com pontuação abaixo da média mundial, na 94ª posição junto com outros países como Etiópia e Sri Lanka. Além dos incontáveis prejuízos diretos, a corrupção corrói a confiança das pessoas e afasta novos investidores do país.
- Segundo estudo recente da Organização das Nações Unidas (ONU), o Brasil perde com a corrupção cerca de 200 bilhões de reais por ano. Apenas na Operação Lava Jato mais de 4 bilhões já foram recuperados por meio de acordos de colaboração premiada e acordos de leniência e estima-se, segundo relatório da Polícia Federal, que só na Petrobrás 40 bilhões de reais tenham sido desviados.



QUE CAUSAS E EVIDÊNCIAS DO PROBLEMA SÃO CONHECIDAS?

- Regulamentação excessiva e inadequada. A complexidade criada para regulamentação dos processos da administração pública e do mercado causa dificuldades que conferem ao agente público poder de manobra para interesses particulares.
- Estudo feito pelo FMI em mais de 180 países mostra que países mais corruptos arrecadam menos impostos. Ainda segundo o estudo, os governos menos corruptos “arrecadam 4% do PIB a mais em receitas tributárias do que os países no mesmo nível de desenvolvimento econômico, mas com níveis de corrupção mais elevados”.
- Amplo e concentrado poder discricionário conferido a agentes públicos abrem oportunidades para desvio do interesse público.
- Indicações políticas para nomeação de agentes públicos fragilizam a capacidade da administração pública de resistir a atos de corrupção.
- Falhas nos mecanismos de controle e a ausência de instâncias independentes de auditoria abrem oportunidades para a corrupção.
- Falta de transparência dos atos de gestão, dos processos decisórios críticos e dos resultados facilitam a prática de atos ilegais.
- A falta de clareza sobre onde os recursos públicos são aplicados, quais resultados são gerados e a falta de dados abertos fragilizam a accountability e facilitam a má gestão e a prática de atos ilegais.
- A atuação descoordenada dos órgãos de controle e de persecução penal e a falta de compartilhamento de dados fragilizam a rede de defesa da administração pública.

QUAIS TENDÊNCIAS E INCERTEZAS DEVEM SER CONSIDERADAS?

- A atual crise sanitária tem gerado impactos significativos no orçamento público. Com a redução da capacidade de investimento do Estado aumentará a necessidade de aprimoramento dos mecanismos de governança para assegurar que as políticas públicas gerem os resultados necessários para a Sociedade de maneira eficiente.
- O aumento do aporte de recursos públicos para enfrentamento da COVID-19 e a flexibilização das regras de licitação para as contratações emergenciais, que conferiu ampla discricionariedade aos gestores públicos, abriram margem para aumento dos casos de corrupção.
- Movimentos políticos recentes que dificultam a aprovação de medidas de combate à corrupção, bem como o aumento da complexidade das operações criminosas mostram a importância das instâncias de controle e de persecução penal se articularem de forma coordenada para atuação conjunta.
- O aumento da complexidade do funcionamento da máquina pública e a pressão por enxugamento de gastos exigem dos órgãos de controle o desenvolvimento de ferramentas de suporte para as atividades de fiscalização e preparação do corpo técnico para análise e tratamento de dados.
- A pandemia agravou as nossas feridas históricas. Da incapacidade de resposta da administração pública para resolver problemas sociais básicos, que estão agravando as desigualdades sociais, a fragilidade da Administração Pública em se manter íntegra.

- O baixo nível de qualidade dos serviços públicos essenciais está, nesta pandemia, mais do que nunca, não só vinculado à incompetência do Estado, mas em especial à corrupção que desvia o foco das prioridades sociais. De acordo com o FMI, a parcela do orçamento destinada à educação e à saúde é um terço menor nos países mais corruptos.
- A corrupção, além de impactar na destinação de recursos, também afeta a eficácia dos gastos sociais. Em países mais corruptos, os estudantes em idade escolar tiram notas piores nas provas.

QUESTÕES EMERGENTES

- Reformar as instituições públicas. É imprescindível fortalecer o Estado para reduzir os riscos de integridade. Para isso, é fundamental aprimorar os mecanismos de governança e gestão pública e implementar programas de *compliance* e integridade.
- Exigir dos agentes públicos resultados pelo uso dos recursos públicos e condicionar a permanência no cargo à melhoria dos indicadores socioeconômicos, à eficiência dos processos organizacionais e ao aumento da qualidade de vida das pessoas.
- Fortalecer a transparência e a *accountability* pública. É fundamental que os gestores se responsabilizem pelos recursos. É preciso clareza sobre quais problemas serão resolvidos, quanto de recursos será investido e que os avanços sejam monitorados e avaliados periodicamente.

- A escolha dos agentes públicos deve ser técnica. É importante que o perfil dos gestores-chave seja definido e que os processos de escolha atendam às exigências para o cargo.
- É preciso aprimorar a gestão de riscos e os controles internos para redução dos riscos de não alcance dos resultados pretendidos, em especial, para prevenir e detectar ilegalidades e atos de corrupção.
- Fortalecer o controle social, dar transparência aos atos da administração pública e, em especial, abrir os dados para avaliação pública. A sociedade precisa ser preparada para exercer o controle da administração pública e ter a sua disposição os dados e as ferramentas necessárias à análise da gestão dos recursos públicos.
- Os órgãos de controle precisam fazer frente ao avanço do crime organizado. É fundamental para isso que as instituições se articulem de forma permanente e atuem de maneira coordenada. O compartilhamento de dados e recursos e a realização de trabalhos em conjunto com base em processos estruturados e padronizados são imprescindíveis.
- Sistemas de Informação precisam ser desenvolvidos para identificação dos riscos de integridade e subsidiar a tomada de decisão tempestiva dos órgãos de controle.
- Os auditores de controle externo precisam ser capacitados para analisar dados, produzir informação relevante e propor ações de controle com potencial de gerar benefícios para a Sociedade.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos foram escolhidos para solucionar problemas sociais relevantes. A partir da definição dos eixos estratégicos, trabalhou-se para identificação dos macroproblemas. Na sequência, iniciou-se o trabalho de verificação de quais seriam os fatores-chave que deveriam ser priorizados para combater os macroproblemas, chegando ao que se definiu como situações problema.

É importante destacar, portanto, que os objetivos estratégicos são prioridades feitas sobre as situações-problema identificadas.

Dentre as situações problema associadas a cada macroproblema, algumas foram alçadas a objetivo estratégico, desdobrando-se em **metas de resultado** (impactos desejados com a implementação das estratégias) e em **metas de performance** (ações e projetos a serem executados para alcance dos resultados desejados). Neste momento, considerando as limitações de recursos organizacionais e os desafios do atual contexto socioeconômico, o Tribunal de Contas de Rondônia prioriza ações de controle voltadas para alfabetização na idade certa, melhoria do ambiente de negócios e combate à corrupção.

Os eixos e objetivos estratégicos foram escolhidos em razão da relevância social, mas também, em razão da interconexão de causa e efeito existente entre eles.

Atuar sobre a política de educação focada na alfabetização da idade certa gera impactos positivos estruturais nas redes de educação, desaguando no que pode se resumir em aumento da escolaridade da população. Com isso, um dos principais efeitos percebidos ao médio e longo prazo é o aumento da qualificação dos empregos e da renda, que, associado a ações voltadas para melhorar o ambiente de negócios, atrai novos investimentos e impulsiona a abertura de novas empresas, diversificando a economia e abrindo novas oportunidades.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para alavancar esse processo, é fundamental aumentar a confiança da iniciativa privada na administração pública por meio de ações voltadas para combater a corrupção. Ambientes seguros e eficientes são fatores fundamentais para fortalecer as engrenagens e fazer girar esse ciclo virtuoso que alavanca a qualidade de vida.







OBJETIVO ESTRATÉGICO 1



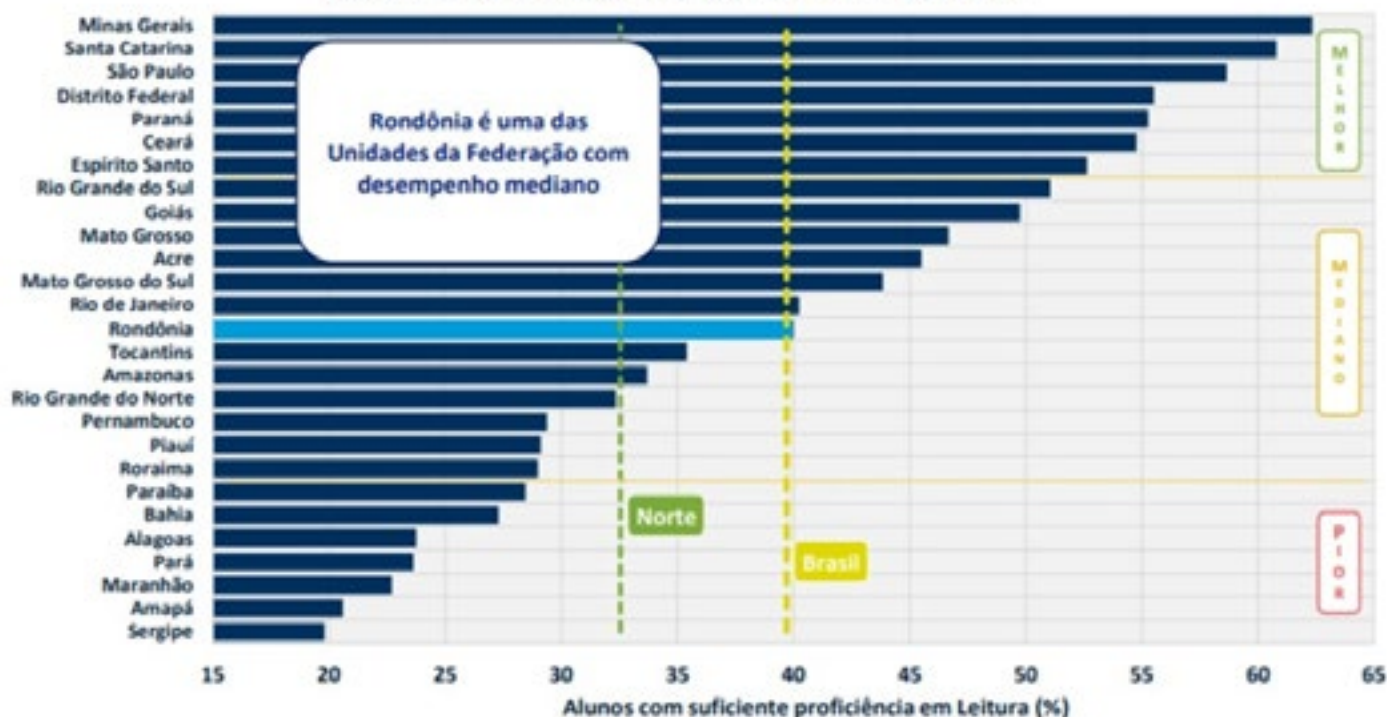
AVALIAÇÃO DA POLÍTICA DE ALFABETIZAÇÃO NA IDADE CERTA

JUSTIFICATIVA

A política de alfabetização na idade certa foi selecionada como prioridade de atuação do Tribunal de Contas de Rondônia em razão da sua importância para o desenvolvimento humano. De acordo com pesquisas científicas, a qualidade da educação na primeira infância gera efeitos positivos de longo prazo, como a melhora da capacidade de desenvolvimento e aprendizagem ao longo da vida e, consequentemente, aumento das chances de qualificação e sucesso profissional.

Para além da importância da política da alfabetização na idade certa e a primeira infância, os diagnósticos realizados demonstraram que Rondônia apresenta baixo índice de alfabetização na idade certa. Os gráficos abaixo mostram que, aproximadamente, apenas 40% das crianças no 3º ano do ensino fundamental possuem nível suficiente em leitura e matemática em Rondônia:

Porcentagem de alunos com proficiência suficiente em Leitura ao final do 3º ano do Ensino Fundamental: Brasil e Unidades da Federação, 2016

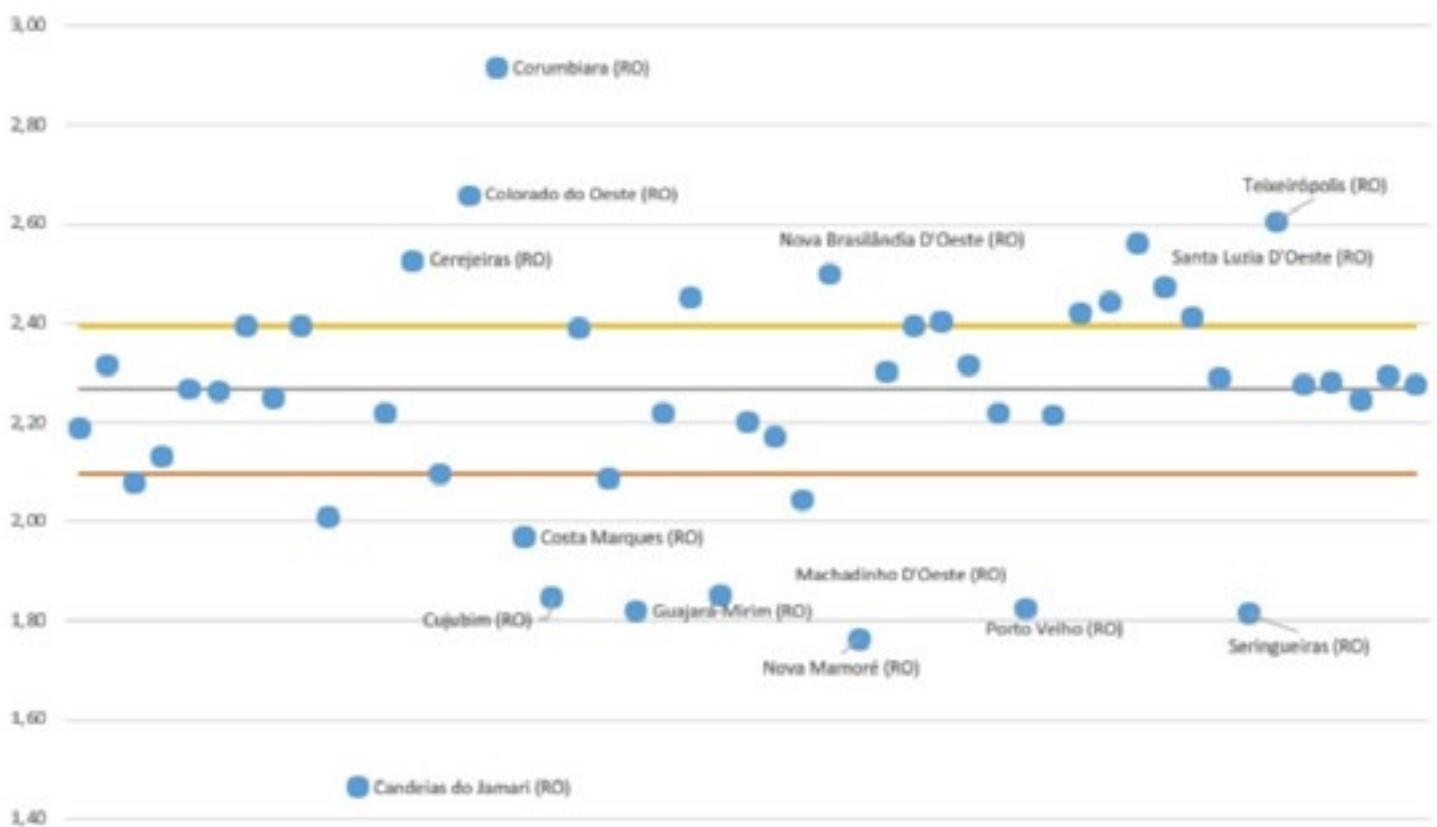


Porcentagem de alunos com proficiência suficiente em Matemática ao final do 3º ano do Ensino Fundamental: Brasil e Unidades da Federação, 2016



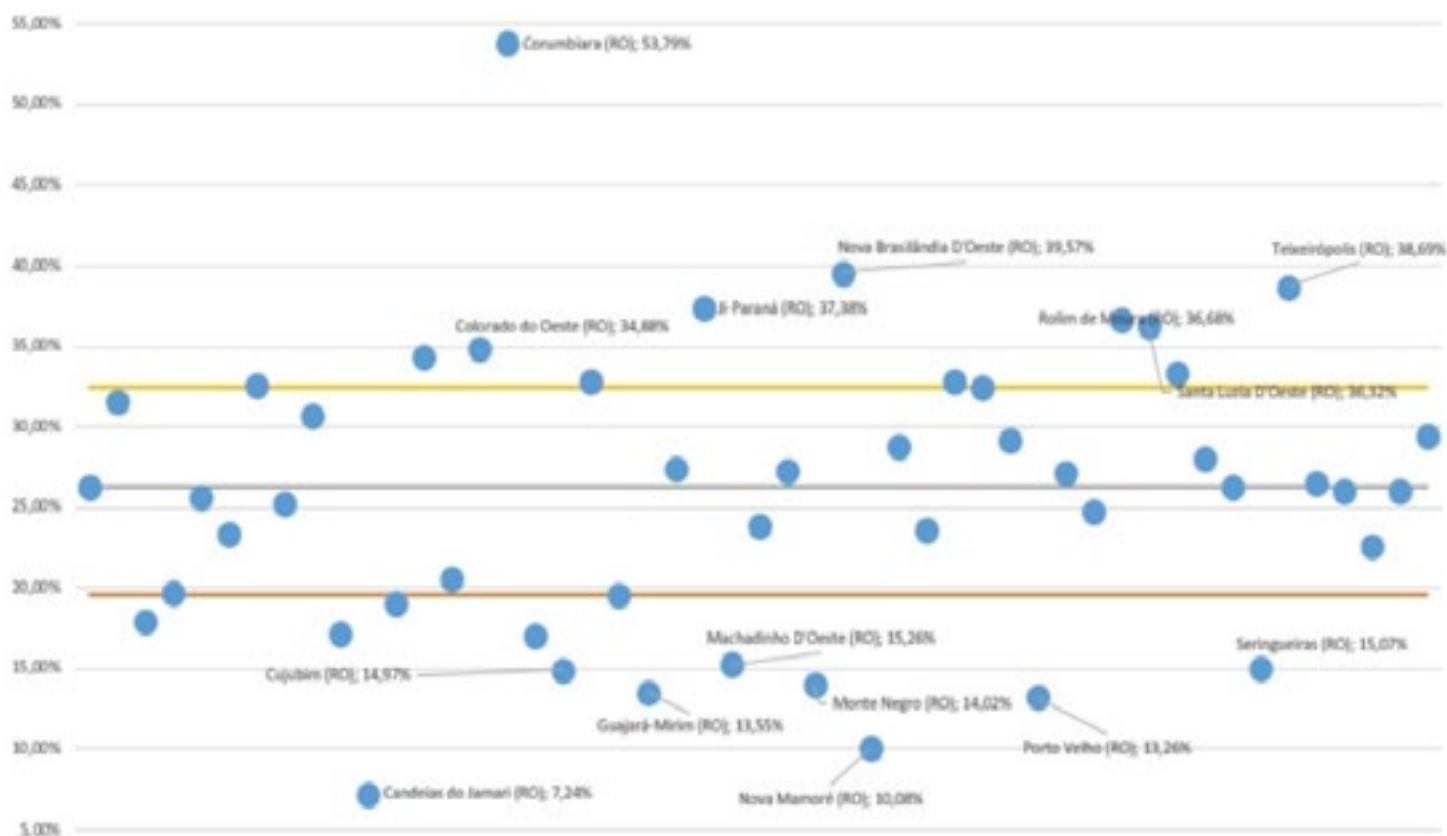
Na sequência, os gráficos demonstram que todas as redes municipais de Rondônia apresentaram baixo desempenho geral na Avaliação Nacional de Alfabetização. A dispersão mostra que em geral os resultados giraram entorno de 2 a 2,4 dentro de uma escala de 0 a 4,3, revelando que as redes, em geral, não alfabetizam as crianças na idade certa:

Desempenho Redes Municipais



Para demonstrar esse cenário, esse gráfico mostra que nenhuma das redes (com exceção de Corumbiara) sequer consegue alfabetizar 50% dos alunos em nível aceitável. Em alguns casos, como Porto Velho, por exemplo, a realidade é preocupante, apenas 13% dos alunos saem do 3º ano do ensino fundamental sabendo ler, escrever e realizar operações matemáticas básicas em nível aceitável:

Percentual de Alunos no Nível Aceitável



PLANO DE MUDANÇA

Diante desse cenário, iniciou-se um processo, com base em um método de plano de mudança, de avaliação de dados para compreensão das dimensões do problema em Rondônia, identificação e análise dos determinantes do baixo desempenho e de definição da estratégia de atuação para atacar as principais causas por meio de soluções viáveis.

INDICADORES

- **ANA - Avaliação Nacional de Alfabetização**
 - **Descrição:** Avalia o nível de proficiência em leitura, escrita e matemática das crianças do 3º ano do ensino fundamental
 - **Periodicidade:** realizou-se em 2014 e 2016
 - **Abrangência:** todos os alunos matriculados no 3º ano do ensino fundamental
- **SAEB Anos Iniciais do Ensino Fundamental**
 - **Descrição:** Avalia o nível de proficiência em leitura, escrita e matemática das crianças do 2º ano do ensino fundamental
 - **Periodicidade:** realiza-se a cada dois anos (2020/2022/2024)
 - **Abrangência:** todos os alunos matriculados no 2º ano do ensino fundamental
- **Avaliações das Redes Analisadas (Ex.: Avalia e Alfabetiza Porto Velho)**
 - **Descrição:** Avalia o nível de proficiência em leitura, escrita e matemática das crianças do 2º ano do ensino fundamental
 - **Periodicidade:** realiza-se todos os anos
 - **Abrangência:** todos os alunos matriculados no 2º ano do ensino fundamental

ACOMPANHAMENTO

- Será realizado acompanhamento periódico dos indicadores para avaliar o impacto das ações nos resultados.



IMPACTOS

- **Aumentar a quantidade de crianças alfabetizadas na idade certa**
 - o Aumentar a quantidade de crianças com índice suficiente e desejado de proficiência em leitura no 2º ano do ensino fundamental;
 - o Aumentar a quantidade de crianças com índice suficiente e desejado de proficiência em escrita no 2º ano do ensino fundamental;
 - o Aumentar a quantidade de crianças com índice suficiente e desejado de proficiência em matemática no 2º ano do ensino fundamental.
- **Reduzir a Distorção Idade-Série em todas as etapas de ensino da Rede**
- **Aumentar o índice de aprendizagem (avaliações internas e externas)**

METAS DE PERFORMANCE DA POLÍTICA DE ALFABETIZAÇÃO NA IDADE CERTA

METAS



Meta 1.1 - Avaliar a Política de Contratação, Lotação e Formação de Professores para educação Infantil e Alfabetização;



Meta 1.2 - Avaliar a Gestão Pedagógica das Redes Municipais;

RESULTADOS ESPERADOS

1. Aumentar a quantidade de professores com perfil desejado em sala de aula (IPPD);

2. Aumentar a quantidade de professores satisfeitos e motivados com a carreira (Pesquisa de Clima Escolar);

3. Aumentar a quantidade de Coordenadores Pedagógicos com perfil adequado para monitoramento e avaliação dos Planos de Aula e das Práticas Pedagógicas.

1. Aumentar a quantidade de escolas com Projetos Político Pedagógicos adequados (IPPPA);

2. Aumentar a qualidade das ações pedagógicas e da gestão de sala de aula (IQAP - Índice de Qualidade das Ações Pedagógicas);



META



Meta 1.3 - Avaliar a Gestão Escolar das Escolas das Redes Municipais;

RESULTADOS ESPERADOS

1. Aumentar a quantidade de profissionais da equipe escolar satisfeitos/motivados (Pesquisa de Clima Escolar);
2. Aumentar a quantidade de Escolas com Conselhos Escolares Ativos, de acordo com as boas práticas (Pesquisa de Clima Escolar);
3. Reduzir a Evasão Escolar, o abandono e a reprovação;
4. Aumentar a Aprovação;
5. Reduzir a infrequência dos professores;
6. Cumprir o índice de dias letivos dados.

META



Meta 1.4 - Avaliar a Política de Avaliação e Monitoramento dos Resultados Educacionais das Redes Municipais;

RESULTADOS ESPERADOS

1. Realizar avaliações diagnósticas e contínuas adequadas, de acordo com os descritores de habilidades e competências previstas na BNCC (Índice de Aderência dos Descritores das Avaliações à BNCC);
2. Aumentar a quantidade de alunos avaliados;
3. Aumentar a quantidade de escolas aderentes às boas práticas de monitoramento e avaliação dos resultados.



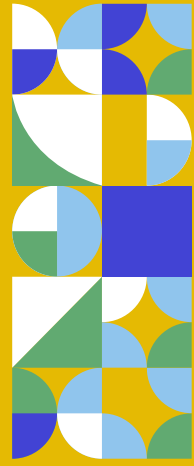
META



Meta 1.5 - Avaliar a Estrutura de Governança e Gestão Multinível (Estado e Municípios) para alfabetização na idade certa;

RESULTADOS ESPERADOS

1. Pactuação de metas de alfabetização na idade certa com base em acordo de cooperação técnica e financeira entre o Estado e os Municípios;
2. Aumentar a quantidade de Planos Municipais com metas estratégicas de alfabetização na Idade Certa;
3. Aumentar a quantidade de Municípios com Leis Orçamentárias alinhadas às metas de resultados de alfabetização na idade certa.



OBJETIVO ESTRATÉGICO 2



AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS DE INCENTIVO A ARRANJOS PRODUTIVOS ESTRATÉGICOS

JUSTIFICATIVA

Os critérios para identificar e escolher arranjos produtivos considerados estratégicos para a economia regional são o potencial de crescimento competitivo, de geração de empregos ou de abertura de novos negócios. São atividades econômicas que, no curto ou longo prazos, podem: a) sustentar a taxa de crescimento do PIB per capita com competitividade; b) aumentar a taxa de formalização de micro e pequenos empreendedores; c) diminuir o déficit de geração de empregos formais e d) servir como alternativas futuras para especialização e sofisticação de uma estrutura econômica que proporcione oportunidade de crescimento da produtividade e do rendimento médio real da população economicamente ocupada.

Dentre as políticas de incentivo aos arranjos produtivos estratégicos, foi selecionado para avaliação o Plano de Desenvolvimento Econômico Sustentável de Rondônia 2015-2030, que contém um conjunto de 157 projetos a serem executados em horizonte de curto (2020), médio (2025) e longo prazos (2030). A Emenda Constitucional n. 125/2017 à Constituição do Estado de Rondônia estabeleceu o PDES como instrumento de desenvolvimento econômico. A política

tributária de incentivos fiscais também foi incluída no escopo do conjunto de políticas econômicas estratégicas por ser um dos principais instrumentos no curto e médio prazo dos governos subnacionais para atrair novos investimentos. Dessa maneira, a eficiência na alocação, concessão e manutenção de renúncias fiscais (gastos tributários) é um dos aspecto-chave da ação dos governos subnacionais para o alcance dos objetivos econômicos regionais primários.

PLANO DE MUDANÇA

O intuito de realizar ações de controle nas políticas de incentivo aos arranjos produtivos estratégicos é contribuir para arranjos institucionais que favoreçam o crescimento geral do nível de atividade econômica e a geração de empregos formais, assegurando a melhor relação entre custos e benefícios econômicos e sociais. Para efeito de acompanhamento do impacto da estratégica, foram selecionadas a relação entre a PIB per pessoa ocupada e a taxa de formalização do mercado de trabalho.

O crescimento do PIB per pessoa ocupada é influenciado pelo incremento do nível de atividade econômica, mas considera também o aumento da produtividade da economia e do trabalho na região. Serve para monitorar também os efeitos no longo prazo na diversificação, modernização tecnológica e inovação nos arranjos produtivos e a especialização de setores de alto valor agregado e de uso intensivo de mão de obra mais qualificada.

A evolução da taxa de formalização do mercado de trabalho pode refletir o aumento da capacidade de geração de empregos formais e a facilitação do ambiente de negócios especialmente para micro e pequenos empreendedores e, assim, a inserção na economia formal de trabalhadores sem carteira assinada, de autônomos que não contribuem para a Previdência Social e de pequenas empresas não registradas. A formalização das ocupações tende a refletir positivamente no rendimento médio do trabalhador.



INDICADORES

- **Taxa de variação anual do PIB real por pessoa ocupada**
 - o **Descrição:** soma de todos os bens e serviços finais produzidos dos no Estado por trabalhador. Permite a comparação da evolução do crescimento do nível de atividade econômica e da produtividade agregada da economia.
 - o **Periodicidade:** Anual
 - o **Abrangência:** Estadual
- **Taxa de formalização**
 - o **Descrição:** representa a proporção da população economicamente ativa, a proporção de empregados com carteira de trabalho assinada, trabalhador doméstico com carteira de trabalho assinada, militar, funcionário público estatutário, conta própria e empregador que contribuíam para a previdência social.
 - o **Periodicidade:** Anual
 - o **Abrangência:** Estadual

ACOMPANHAMENTO

- Será realizado acompanhamento periódico dos indicadores para avaliar o impacto das ações nos resultados.

IMPACTOS

- **Crescimento real do PIB por pessoa ocupada em Rondônia em comparação com a média brasileira**
- **Aumentar a proporção de pessoas inseridas no mercado de trabalho formal**

METAS DE PERFORMANCE RELATIVOS AO INCENTIVO A ARRANJOS PRODUTIVOS ESTRATÉGICOS

Diante desse cenário futuro, na definição da estratégia de atuação do Tribunal de Contas para responder aos problemas e oportunidades no incentivo a arranjos produtivos estratégicos, foram definidas as seguintes questões-chave de fiscalização.

META



Meta 2.1 – Avaliar o desenho e a implementação das políticas previstas no PDES com o viés de fortalecer os principais arranjos produtivos na região

BENEFÍCIO ESPERADO

- Aumentar a taxa de participação dos arranjos produtivos no PIB;
- Identificar problemas na concepção e execução de projetos estratégicos relacionados à infraestrutura e logística.



METAS



Meta 2.2 - Avaliar o macroprocesso de abertura de novos negócios

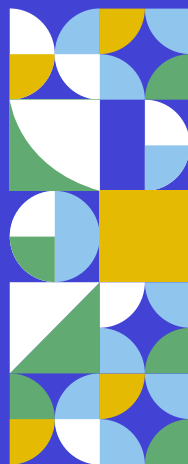
BENEFÍCIOS ESPERADOS

- Identificar oportunidades de redução de custos e tempo de espera de licenças;
- Melhorar a regulamentação e incentivar a desburocratização e incremento de serviços digitais.



Meta 2.3 - Avaliar a capacidade de financiamento dos projetos necessários ao alcance dos objetivos do PDES e a eficiência na alocação, concessão e manutenção de renúncias fiscais

- Melhorar a integração entre o PDES e as Leis Orçamentárias para mitigar riscos fiscais de subfinanciamento;
- Aprimorar a transparência e a *accountability* pública relacionadas aos custos e benefícios das renúncias fiscais;
- Melhoria dos processos de concessão e manutenção dos benefícios fiscais.



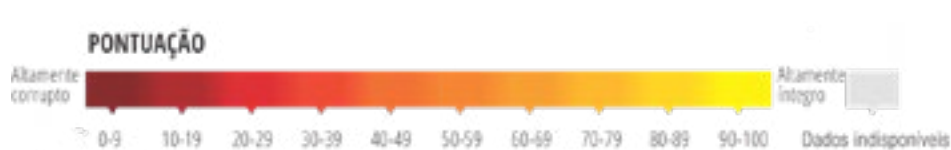
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

COMBATER A CORRUPÇÃO SISTÊMICA

JUSTIFICATIVA

A corrupção gera prejuízos incalculáveis à Sociedade. Além das centenas de milhões de reais desviados que afetam o desempenho de políticas públicas fundamentais, também sofremos com o pessimismo e o baixo nível de confiança que aumentam o custo Brasil e afastam novos investidores do país.

O Índice de percepção da Corrupção (IPC), principal indicador de corrupção no mundo, coloca o Brasil na 94ª posição em um ranking com 180 países:



O IPC USA UMA
ESCALA DE 0
A 100

100 significa **muito íntegro** e 0 significa **altamente corrupto**

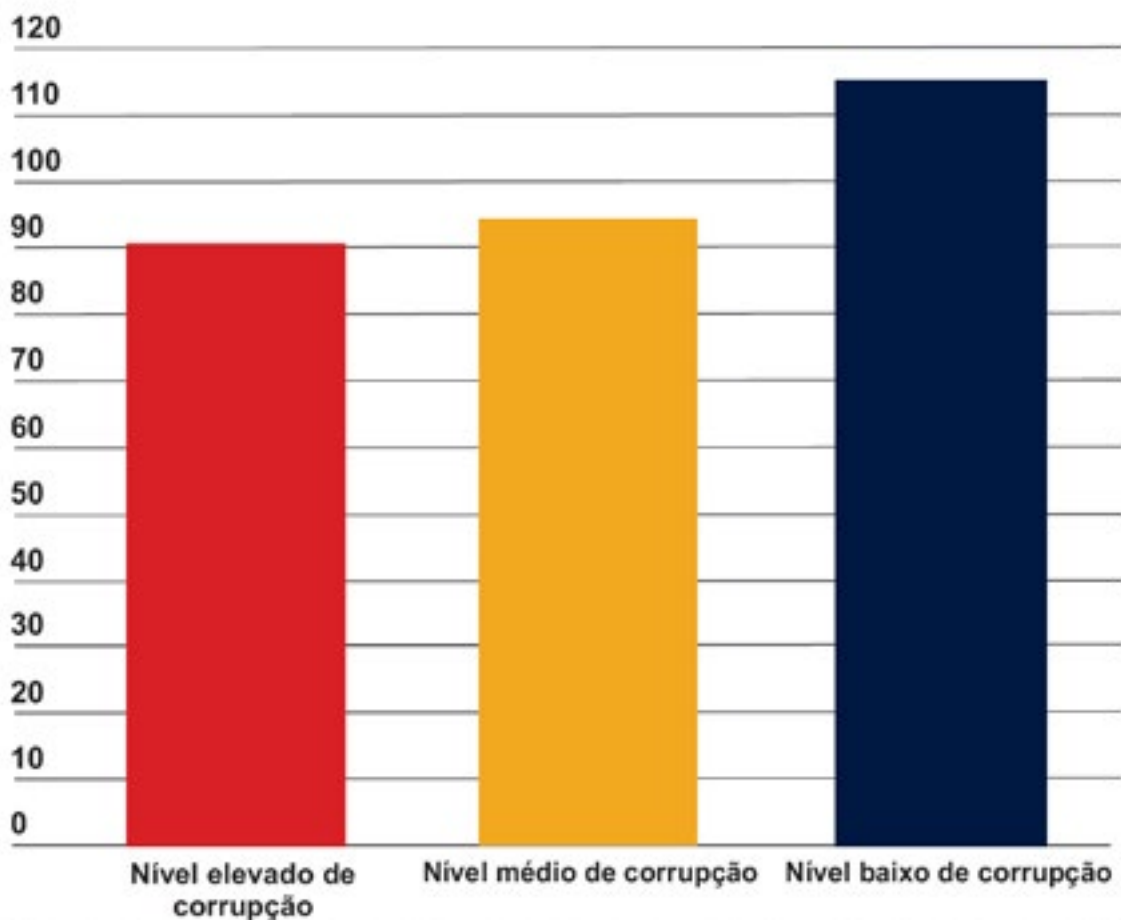
39	Colômbia	92	34	Moldávia	115	28	Guiné	137	21	Camboja	160
39	Equador	92	34	Filipinas	115	28	Libéria	137	21	Chade	160
38	Brasil	94	33	Egito	117	28	Myanmar	137	21	Comores	160
38	Etiópia	94	33	Suazilândia	117	28	Paraguai	137	21	Eritreia	160
38	Cazaquistão	94	33	Nepal	117	27	Angola	142	21	Iraque	160
38	Peru	94	33	Serra Leoa	117	27	Djibuti	142	19	Afganistão	165
38	Sérvia	94	33	Ucrânia	117	27	Papua-Nova Guiné	142	19	Burundi	165
38	Sri Lanka	94	33	Zâmbia	117	27	Uganda	142	19	Congo	165
38	Suriname	94	32	Níger	123	26	Bangladesh	146	19	Guiné-Bissau	165
38	Tanzânia	94	31	Bolívia	124	26	República Centro-Africana	146	19	Turcomenistão	165
37	Gâmbia	102	31	Quênia	124	26	Uzbequistão	146	18	República Democrática do Congo	170
37	Indonésia	102	31	Quirguistão	124	26	Camarões	149	18	Haiti	170
36	Albânia	104	31	México	124	25	Guatemala	149	18	Coreia do Norte	170
36	Argélia	104	31	Paquistão	124	25	Irã	149	17	Libia	173
36	Costa do Marfim	104	30	Azerbaijão	129	25	Libano	149	16	Guiné Equatorial	174
36	El Salvador	104	30	Gabão	129	25	Madagascar	149	16	Sudão	174
36	Kosovo	104	30	Malawi	129	25	Moçambique	149	15	Venezuela	176
36	Tailândia	104	30	Rússia	129	25	Nigéria	149	15	êmen	176
36	Vietnã	104	29	Laos	134	25	Tajiquistão	149	14	Síria	178
35	Bósnia e Herzegovina	111	29	Mauritânia	134	24	Honduras	157	12	Somália	179
35	Mongólia	111	29	Togo	134	24	Zimbábue	157	12	Sudão do Sul	179
35	Macedônia	111	28	República Dominicana	137	22	Nicarágua	159			
35	Panamá	111									

Exemplos que demonstram o impacto da corrupção nos serviços públicos estão em toda a parte com o agravamento da pandemia. Muitas pessoas estão perdendo a vida por falta de insumos básicos e muitas crianças e jovens, em especial os mais vulneráveis, estão sem acesso à educação básica.

A corrupção prejudica a educação

Estudantes de países com menos corrupção tiram notas mais altas nas provas.

(notas das provas; média mundial - 100)





Além do cenário atual e das questões emergentes que justificam a escolha do combate à corrupção como prioridade de atuação para esse ciclo estratégico, outro fator pesa a esse favor: o know-how e o perfil histórico de atuação institucional no enfrentamento das ilegalidades praticadas contra a Administração Pública.

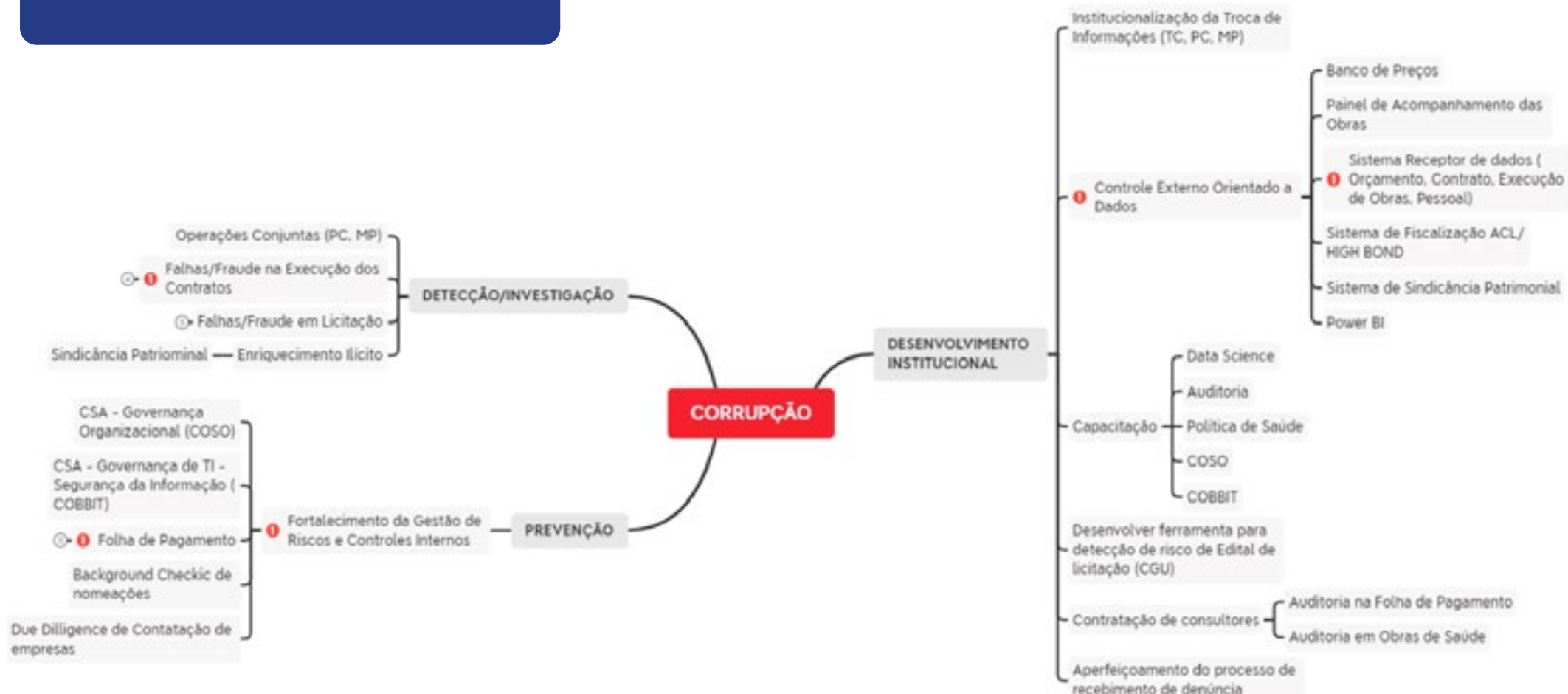
O Tribunal de Contas de Rondônia tem se notabilizado no combate à corrupção, realizando inúmeros trabalhos em conjunto com os órgãos de investigação. Elevar o combate à corrupção a nível estratégico passa por fortalecer a estrutura, os processos e os instrumentos institucionais para ampliar e dar solidez aos resultados, em especial, para o fortalecimento das instituições públicas.

PLANO DE MUDANÇA

Diante desse cenário, reuniões técnicas internas e externas resultaram no mapeamento de inúmeros problemas e na definição dos eixos e ações estratégicas a serem desenvolvidas no combate à corrupção.

A estratégia definida está estruturada sobre três eixos:

- 1) detecção e investigação,**
- 2) prevenção e**
- 3) desenvolvimento institucional.**



O primeiro eixo (detecção e investigação) volta-se para atividades de controle com foco em identificar os atos de corrupção. O segundo (prevenção) tem a finalidade de induzir a implementação de medidas estruturantes de governança e gestão para reduzir os riscos de integridade na Administração Pública. E o terceiro (desenvolvimento institucional) e tem como foco preparar a instituição para o enfrentamento da corrupção. Neste eixo, estão previstas ações voltadas para formação continuada dos auditores, desenvolvimento de sistemas para orientar as ações de controle com base em evidência e aperfeiçoamento dos processos para obtenção, tratamento e troca de informações entre órgãos de controle.



Para potencializar os resultados da atuação institucional nesses sub eixos, a estratégia é trabalhar em ondas temáticas. Na estratégia de enfrentamento à corrupção, a saúde será a política pública priorizada, em razão da necessidade de melhorar os resultados da saúde pública no Estado, em especial no atual contexto da pandemia do COVID-19.

DETECÇÃO E INVESTIGAÇÃO

Esse sub eixo está voltado a ações de controle para detecção prioritária de corrupção durante a execução de contratos. Dentre as ações a serem destacadas nesse eixo está a criação de um painel de acompanhamento em tempo real das obras públicas em Rondônia e o desenvolvimento de um sistema de sindicância patrimonial para identificação de evoluções patrimoniais de agentes públicos incompatíveis com a remuneração.

PREVENÇÃO

O sub eixo de prevenção busca o fortalecimento da gestão de riscos e de controles internos das instituições públicas. Trata-se de vertente que busca implementar melhorias estruturantes para o combate à corrupção. Essa linha estratégica está alinhada com as diretrizes da ENCCLA de aprimoramento da gestão e da governança pública. Dentre as ações destacadas estão as avaliações de governança e gestão com base no COSO, COBIT e nos Referenciais de Governança do TCU. Além de atividades voltadas para *due dilligence* de empresas, *back ground check* de nomeações e de avaliação das folhas de pagamento.

DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

A finalidade aqui é coordenar as ações necessárias de capacitação, desenvolvimento de sistemas e melhorias de processos para que as ações de combate à corrupção sejam efetivas e agreguem valor ao funcionamento do Estado.

Destaca-se aqui o projeto do Controle Externo orientado a dados e o desenvolvimento de sistemas para controle de obras públicas e de sindicância patrimonial.

PRÓXIMOS PASSOS



O próximo passo será aprofundar a avaliação dos dados para compreensão das dimensões do problema em Rondônia, identificação e análise dos determinantes da corrupção e a definição das atividades de controle para atacar as principais causas.

Embora os impactos desejados com as estratégias de combate a corrupção sejam amplos, em razão da ausência sistêmica de dados sobre a corrupção no Brasil e em Rondônia, os indicadores estratégicos escolhidos são voltados para controle dos processos e resultados internos. A exceção é o Índice Geral de Governança (IGG) e o índice geral de transparência (IGT), a serem implementados nesse ciclo estratégico.

INDICADORES

- **VRF – Valor de Recursos Fiscalizados**
 - o **Descrição:** Calcula o total de recursos fiscalizados pelo Tribunal de Contas de Rondônia
 - o **Periodicidade:** anual
 - o **Abrangência:** soma o valor dos recursos fiscalizados pelo Tribunal de Contas de Rondônia

- **EDM – Execução de Débitos e Multas**
 - o **Descrição:** Calcula o valor arrecadado pela execução dos débitos e multas aplicados pelo Tribunal de Contas de Rondônia
 - o **Periodicidade:** anual
 - o **Abrangência:** soma o valor dos débitos e multas arrecadados pelo Estado e Municípios a partir dos títulos executivos emitidos pelo TCERO



INDICADORES

- **IGT – Índice Geral de Transparência**
 - o **Descrição:** Calcula a maturidade da transparência da administração pública em Rondônia
 - o **Periodicidade:** ainda não aplicado
 - o **Abrangência:** ainda não aplicado

- **IGG – Índice Geral de Governança**
 - o **Descrição:** Calcula a maturidade da governança e gestão dos órgãos da administração pública do Estado
 - o **Periodicidade:** ainda não aplicado
 - o **Abrangência:** ainda não aplicado

ACOMPANHAMENTO

- Será realizado acompanhamento periódico dos indicadores para avaliar o impacto das ações nos resultados.

IMPACTOS

- **Fortalecer a Governança e a Gestão Pública**
 - o Aprimorar os mecanismos de Liderança (Seleção, formação, lotação de pessoas)
 - o Aprimorar os mecanismos de estratégia (definição, e implementação da estratégia e acompanhamento dos resultados)
 - o Aprimorar os mecanismos de controle da administração pública (três linhas de defesa)

- Aumentar a transparência da administração pública
- Fortalecer o sistema de controle e de persecução penal
- Aprimorar os controles da Folha de Pagamento
- Aprimorar os controles sobre a execução de obras públicas

METAS DE PERFORMANCE DO COMBATE À CORRUPÇÃO

META



Meta 3.1 - Avaliar a Governança e a Gestão das organizações públicas

BENEFÍCIO ESPERADO

- Aprimorar os mecanismos de seleção, lotação e formação dos agentes públicos
- Aprimorar os processos de elaboração e implementação das estratégias e de monitoramento e acompanhamento dos resultados
- Aprimorar a gestão de riscos e controles internos



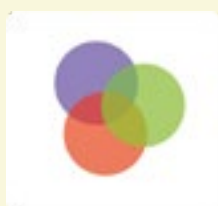
METAS



**Meta 3.2 – Avaliar a
Transparência das
organizações públicas**

RESULTADOS ESPERADOS

- Ampliar o acesso a dados abertos
- Melhorar a qualidade das informações disponíveis
- Aumentar o controle social



**Meta 3.3 – Controlar a
execução das obras públicas**

- Reduzir a quantidade de obras paralisadas
- Reduzir os atrasos nas execuções das obras
- Reduzir o custo social gerado pelas obras paralisadas

METAS



Meta 3.4 – Auditar a folha de pagamento das organizações pública

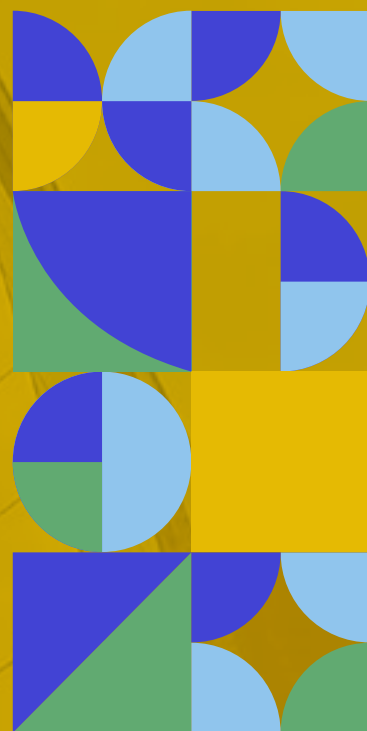


Meta 3.5 – Implementar Agenda de Compliance na administração pública

RESULTADOS ESPERADOS

- Aperfeiçoamento dos controles do processo da folha de pagamento
- Prevenção de pagamentos ilegais
- Prevenção de nepotismo
- Prevenção de acúmulo ilegal de cargos
- Prevenção de desvio de função

- **Sindicância Patrimonial:** controlar a evolução patrimonial incompatível dos agentes públicos
- **Due Dilligence:** Implementar controles para investigação das empresas contratadas pela administração pública
- **Background Check:** Implementar controles de investigação social nos processos de contratação de pessoal



GESTÃO DA PERFORMANCE INSTITUCIONAL

Este Plano Estratégico, como já destacado, busca gerar impacto social. Para isso é fundamental estruturar a organização para que as ações institucionais produzam os efeitos desejados na sociedade.

Pensando nisso, a estratégia foi organizada a partir de macroproblemas, em síntese, da seguinte maneira: 1) identificação das situações-problema que integram o macroproblema; 2) priorização das situações-problema como objetivo estratégico; 3) definição das linhas de ação por objetivo estratégico; 4) definição das metas de impacto; e 5) definição dos projetos estratégicos, conforme a seguinte estrutura (Canvas Estratégico):

Avaliar a Política de AIC										Impacto						
LINHAS DE AÇÃO	Avaliar a Política de Contratação, Lotação e Formação de Professores		Avaliar a Gestão Escolar	Avaliar a Gestão Pedagógica		Avaliar a Política de Avaliação e Monitoramento dos resultados	Avaliar a Estrutura de Governança e Gestão	Avaliar a Política de Busca Ativa	Avaliar a Política de Transporte Escolar	PROJETOS	RESULTADO DOS PROJETOS	21	22	23	24	25
	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO		CBA-Dimensões do AIC						
CONTRIBUIÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO		Docs Orientadores para planejamento da Política de AIC						
			ALTO	ALTO	ALTO	ALTO				Consultoria para implementação da Política de AIC						
				CRÍTICO	CRÍTICO	CRÍTICO				Avaliação Externa Diagnóstica Anual						
	ALTO	ALTO	CRÍTICO	CRÍTICO	CRÍTICO	ALTO				Propor agenda técnica para tratar sobre a seleção de diretrizes da escola						
	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO		CRÍTICO		Estruturação da base de informações						
	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO	ALTO		CRÍTICO		Desenvolvimento do BI para monitoramento dos indicadores						
										Premiação das melhores redes/escolas						
KPI	Aumentar a quantidade de professores com perfil alfabetizador desejado em sala de aula	Aumentar a quantidade de professores satisfeitos, motivados com a carreira docente	Aumentar a quantidade de escolas com Projetos Político Pedagógicos Adequados e Alinhados a BNCC	Aumentar a quantidade de Escolas com Conselhos Escolares ativos e participativos de acordo com as boas práticas da Gestão Democrática	Alavancar os indicadores de fluxo escolar - aumentar a aprovação, reduzir reprovação e abandono	Melhorar os resultados Educacionais externos (Prova Brasil)	Municípios alinhados às diretrizes de Estrutura de Governança	Aumentar o percentual de universalização em creche/pré-escola/ EFA)								
RESULTADO DAS METAS	50%	60%														
	55%															
	60%	70%														
	65%	80%														
	70%	85%														
	75%	90%														

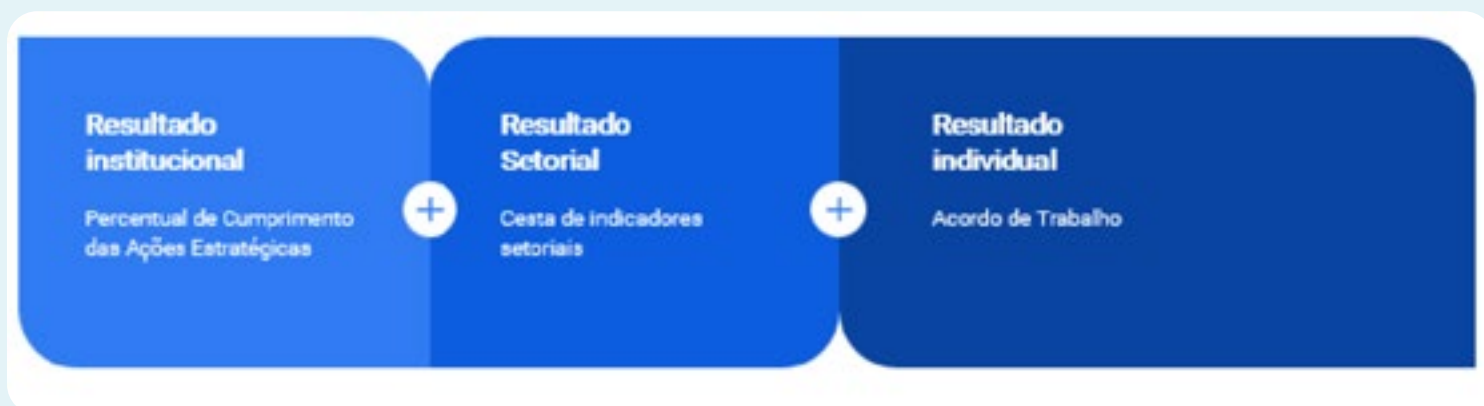
95

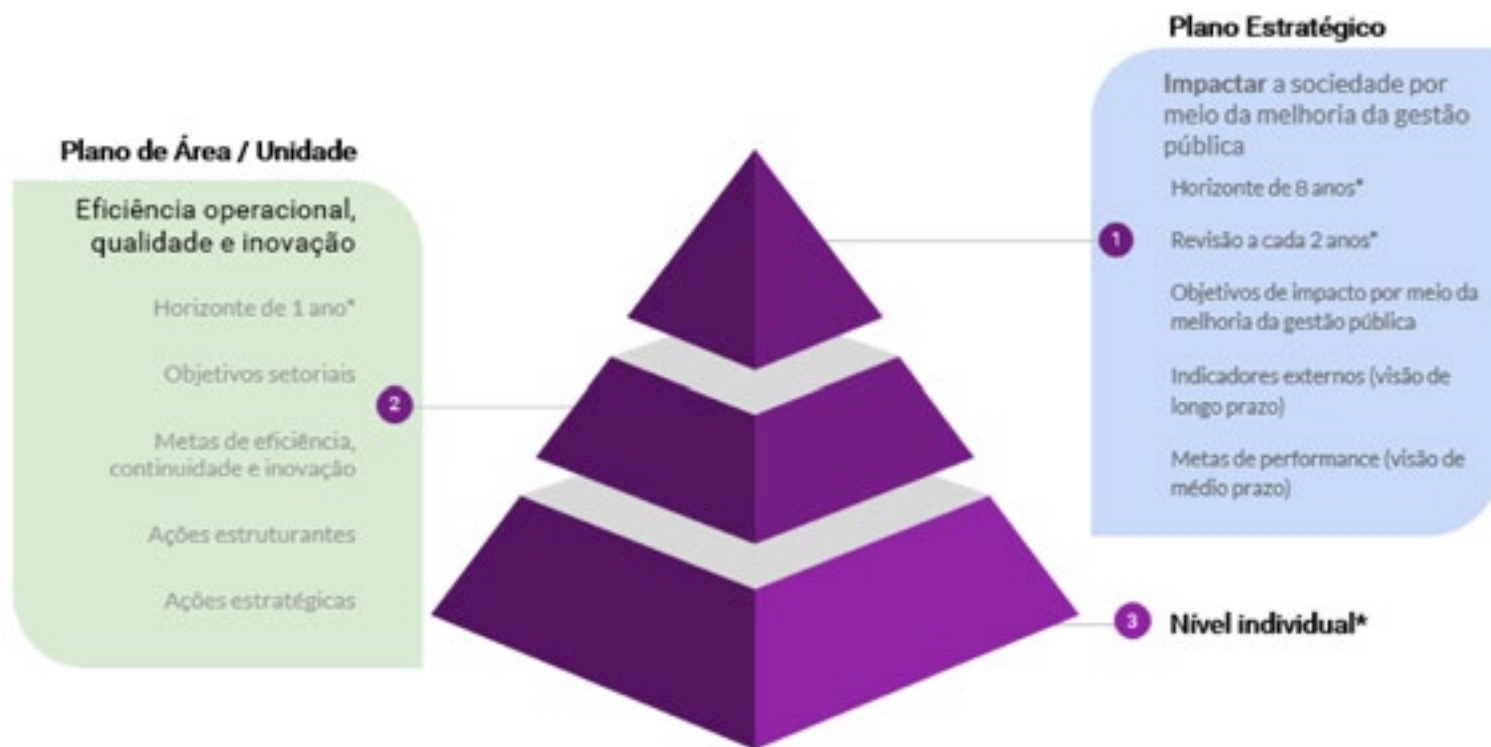


Cada objetivo (situação-problema priorizado) será estruturado no Canvas Estratégico, representando o plano de mudança desejado para o macroproblema.

O Canvas Estratégico consolida, em um único plano, as linhas de ação, os indicadores, as metas e os projetos a serem executados pela organização para fazer frente aos problemas priorizados. Nele se define qual é o impacto que se busca causar na sociedade, as grandes ações a serem realizadas, os resultados esperados e o que precisa ser feito pelas áreas da organização ao longo dos 8 anos de vigência do planejamento estratégico.

Esse processo de levar a estratégia para dentro das áreas é feito por meio de reuniões com as lideranças dos setores. O principal resultado disso é a criação dos planos de área, elaborados todos os anos. Esse documento é o compromisso assumido pelos gestores táticos da organização. Nele são definidos os objetivos das áreas, suas metas e ações a serem executados no ano para garantir que os objetivos estratégicos sejam alcançados. Esse processo termina com a assinatura de um pacto por resultados entre o Presidente e os Secretários da organização.





Nesse primeiro ciclo (de abril de 2021 a março de 2022), devido à necessidade de ganho de maturidade com a implementação da nova sistemática de gestão do desempenho, será considerado para apuração da estratégia organizacional o percentual de cumprimento das ações e projetos estratégicos. Na prática, portanto, para fins de avaliação da “GR Institucional”, apenas se avaliará o índice de cumprimento dos projetos estratégicos.

A definição dos projetos estratégicos será definida em reuniões com os setores a partir da priorização das ações de controle externo. Como isso vai funcionar? As lideranças dos setores definirão quais serão os projetos a serem executados com base nas ações de controle externo priorizados para o ano. Dessa forma, as áreas de suporte da organização trabalharão de forma articulada para assegurar todos os recursos necessários para a execução das atividades de controle.



E você pode se perguntar, bem, se o que está sendo medido é o esforço, como saberemos se estamos indo no caminho certo de gerar valor à Sociedade?

As métricas de impacto vinculadas a cada objetivo estratégico serão acompanhadas com o propósito de retroalimentar os processos de gestão da performance institucional e acompanhar a evolução das situações-problemas selecionadas para o ciclo estratégico.

Na prática, vamos acompanhar os indicadores de resultado para avaliar se as nossas ações estão surtindo os efeitos desejados. Mas, em razão ainda da nossa baixa maturidade nesse processo, optamos por considerar para fins de pagamento apenas a execução dos projetos.



MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA



A estratégia organizacional será monitorada em tempo real por meio dos painéis de controle automatizado das metas. Os gestores terão painéis específicos para monitoramento de seus setores e a Secretaria de Planejamento e a Presidência contarão com um painel consolidado da organização para acompanhamento.

Neles será possível verificar o desempenho da execução das ações e projetos de todos os setores. Isso permitirá avaliar o avanço das ações e subsidiará os gestores com informações relevantes para tomada de decisão.

Além dos painéis, serão realizadas reuniões intersetoriais a cada três meses para análise da evolução das metas, balanço dos projetos e redefinição de prioridades.



TRIBUNAL DE CONTAS DO
ESTADO DE RONDÔNIA



Tribunal de Contas do Estado de Rondônia

Av. Pres. Dutra, 4229 - Olaria, Porto Velho - RO, 76801-327

Telefone: (69) 3609-6200 | www.tcerro.tc.br