



TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

- 1.1. A Corregedoria Geral do Tribunal de Contas do Estado de Rondônia é instância de governança interna, responsável pela avaliação e controle do funcionamento da instituição e da integridade disciplinar de seus servidores e membros, subsidiando, o Conselho Superior de Administração – instância central da governança –, na definição do direcionamento estratégico institucional.
- 1.2. Dentre outras atividades, a Corregedoria realiza avaliações independentes acerca do funcionamento das estruturas, da tramitação dos processos e dos resultados estratégicos, por meio de correções e inspeções de conformidade e operacional. Além disso, fiscaliza o cumprimento dos deveres funcionais de servidores e membros do Tribunal de Contas e orienta a adoção de atitudes, comportamentos e práticas organizacionais, de acordo com princípios e valores fundamentais de conduta ético-profissional compatíveis com a missão institucional.
- 1.3. Diante dessas atribuições, cabe à Corregedoria, no âmbito de sua atuação, realizar ações que contribuam para o atingimento dos objetivos do Tribunal de Contas como instituição.
- 1.4. Nesse sentido, como é de amplo conhecimento neste Tribunal, há alguns anos a instituição tem implantado um modelo de planejamento estratégico e sistêmico, de forma que todas as áreas programem suas atividades e metas com a finalidade comum de atingir os objetivos estratégicos estabelecidos pela alta administração.
- 1.5. Com efeito, o novo **Plano Estratégico**, com vigência entre os anos de 2021/2028, trouxe uma mudança de perspectiva e objetivou, prioritariamente, induzir a adoção de boas práticas para a resolução dos problemas estruturais da administração pública e potencializar as entregas à sociedade. As ações estratégicas prioritizadas para o novo ciclo estão voltadas à educação, ao desenvolvimento regional e à integridade.
- 1.6. O eixo estratégico - "Avaliar a Governança e a Gestão Pública com o viés de fortalecer os mecanismos de integridade e combate à corrupção" - está focado em elevar a capacidade do Estado em combater a fraude e a corrupção e fortalecer a integridade nos entes jurisdicionados do Tribunal.
- 1.7. Pode-se dizer, então, que a visão estratégica perseguida pelo TCE-RO é ser órgão indutor de boas práticas para estruturar a Administração Pública a enfrentar os principais desafios atuais e futuros. Também por isso a "Justiça, Equidade, Integridade e Confiabilidade" foram eleitas como valores da instituição.
- 1.8. Entretanto, para que o Tribunal de Contas possa, de fato, induzir a integridade e combater a corrupção no aspecto finalístico, necessário se faz que, internamente, seja garantido, por políticas estruturadas, o respeito a preceitos éticos e regras funcionais.
- 1.9. É preciso, então, ter políticas que garantam a integridade, a probidade, a atuação ética dos servidores, de forma transparente, para que toda a sociedade possa conhecer e garantir que o Tribunal de Contas faz a gestão da ética, da disciplina e da integridade.
- 1.10. Tendo em vista essa necessidade, a Corregedoria Geral, ao traçar suas metas para o biênio 2022/2023, especialmente para o primeiro ciclo (de abril de 2022 a março de 2023), elegeu como prioridades projetos que se relacionam ao eixo da integridade, conforme se verá a seguir.

2. DAS METAS SETORIAIS DA CORREGEDORIA GERAL (PLANO DE ÁREA 2022/2023)

- 2.1. Como dito, diante das atribuições regimentais da Corregedoria e visando uma atuação coordenada com foco no atingimento dos resultados institucionais deste Tribunal, notadamente a atuação no aspecto da integridade e combate à corrupção, esta unidade, ao planejar suas atividades para o ciclo de 2022/2023, estabeleceu, dentre outras, duas metas que se relacionam com o eixo estratégico em questão: a) a criação do **programa de integridade** do Tribunal de Contas; e b) a **revisão normativa da matéria disciplinar**.
- 2.2. Os dois projetos mencionados têm enorme relevância para o atingimento dos objetivos estratégicos, além de serem totalmente compatíveis com o momento vivido pela sociedade brasileira, que está cada vez mais atenta às instituições públicas, cobrando destas, além da tão propalada eficiência, a ética e a integridade.
- 2.3. A promoção de um padrão ético pautado na honestidade, na moralidade e probidade, com ênfase na transparência dos atos administrativos, minimiza a ocorrência de fraudes, atos de corrupção, conflitos de interesses e desvios de conduta, e pode favorecer potencialmente a prestação de serviços públicos de qualidade. Diante disso, é relevante que o TCE-RO tenha um programa de integridade que possa funcionar como indutor de boas práticas de governança no âmbito estadual, sobretudo pelo enfoque preventivo do programa de integridade.
- 2.4. Isso implica dizer, então que, por meio desta iniciativa, a Corregedoria pretende que sejam fortalecidos os mecanismos de governança interna da instituição (mecanismos de "Liderança", "Estratégia" e "Controle"), fomentando-se as diversas práticas, dentre as quais a de "promover a integridade", "gerir riscos" e "promover a *accountability*".
- 2.5. Feitas essas primeiras considerações, faz-se necessário contextualizar, a seguir, o andamento do projeto de integridade, **objeto do presente estudo**.

3. DO PLANO DE INTEGRIDADE (SEI N. 002651/2022)

- 3.1. O projeto relacionado à elaboração do Plano de Integridade do Tribunal de Contas foi formalizado pelo SEI n. 002651/2022, tendo sido aprovado pela Presidência deste Tribunal pela Decisão Monocrática n. 0234/2022-GP (ID 0411451).
- 3.2. Conforme plano de trabalho anexado ao SEI em questão (ID 0408891), os trabalhos teriam duração até março de 2023, com o seu desenvolvimento acompanhado por um grupo de trabalho composto de 7 (sete) servidores, todos já nomeados pela Portaria n. 220, de 30 de maio de 2022 (ID 0416397).
- 3.3. Além disso, foi autorizado o apoio de bolsista pesquisador sênior, cuja seleção vinha sendo efetivada por meio de **PROCESSO SELETIVO PARA CONTRATAÇÃO DE BOLSISTA PESQUISADOR SÊNIOR N. 02 /2022/TCE-RO** (SEI 002915/2022), atualmente suspenso (DM n. 0288/2022-GP, ID 418529).
- 3.4. O projeto tem um extenso cronograma, prevendo inúmeras fases e produtos a serem entregues, passando pelo diagnóstico dos riscos de integridade, por meio de reuniões focais com áreas sensíveis do Tribunal; elaboração do plano de trabalho e diretrizes para a implementação do programa de integridade; análise e avaliação dos riscos e apresentação de plano de tratamento, chegando, ao fim, na elaboração do plano de integridade a ser implementado no exercício seguinte (item 7, ID 0408891).
- 3.5. O objetivo principal do projeto, então, é a elaboração do plano de integridade para que, no ano subsequente, seja possível sua implementação.
- 3.6. Considerando a grande transversalidade do projeto, a relevância institucional, os riscos identificados e, sobretudo, a pouca adesão de inscritos com perfil técnico e experiência na elaboração e implantação de programas de integridade (e áreas afins), motivou-se o retorno à fase de planejamento do projeto para avaliar outras soluções aptas a atender - com maior efetividade - ao interesse institucional.
- 3.7. No curso da seleção, chegou ao conhecimento do Tribunal a realização de consultoria em integridade **no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas**, executada pelo Escritório *Pironti Advogados Compliance*. Também se tem notícia da atuação da Controladoria Geral da União, que elaborou Manual para Implementação de Programa de Integridade, em apoio aos órgãos públicos, com experiência vivenciada pelo **Tribunal de Contas de Santa Catarina**.
- 3.8. A retomada à fase de planejamento - a ser materializada neste estudo - objetiva a reanálise de soluções que possam atender ao objeto pretendido pela administração e, ainda, a viabilidade econômica de possível contratação de serviços de consultoria para apoiar a realização de projeto similar no âmbito deste TCE-RO.

3.9.

4. ESCOPO DO PRESENTE ESTUDO DE VIABILIDADE TÉCNICA E ECONÔMICA

4.1. O objetivo deste trabalho é realizar análise de soluções adotadas no âmbito de outros órgãos públicos objetivando o cotejamento, de ordem técnica e financeira, com a proposta idealizada inauguralmente por este Tribunal de Contas, qual seja, a seleção de bolsista pesquisador para contribuir na execução do projeto.

4.2. Eis as soluções retratadas no presente estudo: a) execução direta do projeto com apoio de Bolsista Pesquisador Sênior; b) execução direta do projeto com apoio técnico da Controladoria Geral de União e, c) contratação de consultoria externa.

4.3. Deve-se ressaltar que essas duas últimas soluções foram experimentadas, respectivamente, no Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina e no Tribunal de Contas do Estado do Amazonas.

4.4. O presente estudo se propõe, portanto, a realizar/identificar:

I - Análise comparativa dos produtos contemplados no projeto de integridade e os entregáveis previstos em proposta apresentada ao Tribunal de Contas do Estado do Amazonas e na proposta referencial enviada a este Tribunal de Contas para realização de consultoria em integridade;

II - Análise comparativa de custos das soluções apresentadas;

III - Vantagens, desvantagens e riscos relacionadas às soluções apresentadas, como resultado das reuniões técnicas com representantes da CGU/RO, técnicos do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas e do Tribunal de Contas de Santa Catarina e, ainda, audiência pública com o proponente

4.5. O presente escopo contemplará ainda a análise referencial do Plano de Integridade do TCE-RO, elaborado pelas unidades responsáveis CG/SEPLAN/SEXPRES/SGCE/SGA/SETIC, objetivando avaliar possíveis ganhos incrementais em relação à solução a ser apresentada.

5. RESULTADOS PRETENDIDOS

5.1. Demonstrar a solução que representará o melhor custo-benefício, na perspectiva de obtenção do melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis, com vistas a subsidiar a tomada de decisão pela Presidência deste Tribunal a respeito da execução do Projeto de Elaboração do Plano de Integridade do TCE-RO.

6. RESPONSÁVEIS PELO PLANEJAMENTO

6.1. A equipe de planejamento da contratação é composta pelos seguintes servidores das unidades envolvidas:

INTEGRANTE	UNIDADE	E-MAIL/RAMAL
Rossana Denise Juliano Alves	Corregedoria GErAl	rossana.alves@tce.ro.gov.br
Joanilce da Silva Bandeira de Oliveira	Corregedoria GErAl	joanilce.bandeira@tce.ro.gov.br
Hugo Viana de Oliveira	SETIC	hugo.viana@tce.ro.gov.br
Igor Tadeu Ribeiro de Carvalho	SEPLAN/Esprojct	igor.carvalho@tce.ro.gov.br
Nathália Vitachi	SGA	nathalia.vitachi@tce.ro.gov.br
Fernando Garcia	EScon	990300@tce.ro.gov.br
Demétrius Levino Chaves	SGCE	361@tce.ro.gov.br

7. NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO

7.1. Segundo a ISSAI 30, as Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) estão sujeitas a altas expectativas e devem ganhar a confiança das partes interessadas (cidadãos, órgãos legislativos e executivos, auditados e outros). Portanto, elas precisam agir como organizações modelo e inspirar confiança e credibilidade. A OCDE (2017b), por sua vez, orienta que há duas condições a serem satisfeitas para promover a confiabilidade:

- as organizações devem ser competentes, ou seja, fornecer serviços públicos acessíveis, eficientes e que atendem às necessidades e expectativas dos seus usuários;

- as organizações devem atuar com base em valores, promovendo a integridade e o compromisso com o interesse público.

7.2. Em 2021, o Tribunal de Contas do Estado de Rondônia participou da realização/aplicação de questionário vinculado ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), cujo principal objetivo foi identificar os riscos inerentes ao cometimento de fraudes em todas as organizações.

7.3. Diversas questões relacionadas à gestão da ética e integridade; controles preventivos Internos; transparência; controles detectivos; auditoria interna; plano de resposta à investigação; correção de ilícitos éticos e administrativos e ilícitos cíveis e penais, dentre outras, foram respondidas pelas áreas do Tribunal, de acordo com as respectivas competências e atribuições. O resultado do questionário revelou, conforme evidências apresentadas, **níveis aceitáveis / satisfatórios** de aderência às boas práticas relacionadas à gestão da ética e de integridade. Vide quadro abaixo (SEI n. 003794/2021):



7.4. A despeito dos resultados obtidos no questionário citado, na seara correccional, verifica-se um aumento de procedimentos de apuração relacionados a desvios éticos no âmbito do TCE-RO.

7.5. Entende-se que a instituição de um Código de Ética (Resolução nº 269/2018/TCE-RO) e a existência de instâncias disciplinares não respondem plenamente às práticas relacionadas aos mecanismos de liderança estratégica e controles da governança pública. Daí a importância de se estabelecer um programa de integridade, compreendido como *conjunto estruturado de medidas institucionais voltadas para a prevenção, detecção, punição e remediação de fraudes e atos de corrupção, em apoio à boa governança* (Extraído do Verbete –Apêndice Referencial - TCU, 2020).

7.6. Segundo a CGU, a adoção da gestão da integridade através de um programa específico dá visibilidade à importância do tema e às medidas propostas para promovê-la. Muito mais que isso, o programa de integridade permitirá (i) uma atuação integrada e transversal a partir da análise de riscos de integridade em processos de trabalho sensíveis de áreas a serem priorizadas, (ii) a instituição de instância interna, com definição de competências e atribuições, (iii) definição de responsabilidades e de canais de comunicação dinâmicos que permitam o reporte às instâncias internas, essenciais ao monitoramento contínuo e ao modelo de governança adotado pela instituição.

7.7. Para ressaltar a importância da estruturação de um programa de integridade, a Atricon e do Instituto Rui Barbosa (IRB), objetivando aumentar a transparência e a interação com os cidadãos, prevenção de suborno, fraudes e conflito de interesses e adoção de padrões de conduta ética editou um guia de orientação para criação de sistemas de integridade nos Tribunais de Contas. Tais orientações constam da Resolução Conjunta Atricon / IRB nº 001, de 13 de junho de 2022.

7.8. Isso reforça a necessidade de elaboração e implantação do programa de integridade no âmbito do TCE-RO.

7.9. Para se identificar a necessidade de contratação é necessário trazer uma visão geral do Projeto "Elaboração do Plano de Integridade do TCE-RO".

7.10. A elaboração do Plano de Integridade, produto final do projeto, contempla as seguintes macroetapas, que se desdobram nas atividades e produtos relacionados no item 6.9.

7.11. Quanto às macroetapas, temos:

- a) Definição de diretrizes do Programa de Integridade à alta direção;
- b) Mapeamento dos riscos à integridade – coleta de informações, definição de áreas e processos de trabalho sensíveis a serem priorizados no projeto-piloto, fatores de risco;
- c) Análise e avaliação de riscos;
- d) Definição do Modelo de Tratamento de Riscos;
- e) Apresentação do Plano de Tratamento de Riscos (para os responsáveis/envidados Presidência);
- f) Instituição do Programa de Integridade;
- g) Elaboração de Plano de Integridade e,
- h) Plano de comunicação e treinamento prático (oficinas).

7.12. O cronograma traz um panorama dos produtos e atividades a serem implementados no decorrer do projeto, destacados em marcos temporais de entrega (os quais deverão ser revistos após a conclusão do presente estudo):

7 CRONOGRAMA (*)				
ATIVIDADES	DATA INICIAL	DATA FINAL	PRODUTO	RESPONSÁVEL
APRESENTAÇÃO DA VISÃO GERAL DO PROJETO AOS GESTORES DA SGCE, SGA, SETIC, SEPLAN/ESPROJET E SXPRES	04/04/2022	04/04/2022	Reunião inaugural com Gestores (reunião realizada em 4/abril)	Corregedoria Geral
INDICAÇÃO DE SERVIDORES PARA COMPOR GRUPO DE TRABALHO	05/04/2022	18/04/2022	Servidores indicados (SEI nº 002203/2022)	SGCE/SGA/SETIC/SEPLAN
ELABORAÇÃO DE PROJETO – V1	5/04/2022	29/04/2022	Verão 1 Projeto “Elaboração de Plano de Integridade “	Chefia de Gabinete da Corregedoria Geral
ELABORAÇÃO DE PROJETO – Versão definitiva	30/04/2022	06/05/2022	Memorando de encaminhamento ao Gabinete da Presidência Projeto “Elaboração de Plano de Integridade “	Corregedor-Geral
REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO AO PRESIDENTE	06/05/2022	06/05/2022	Apresentação do Projeto	Corregedoria Geral
APROVAÇÃO DO PROJETO Autorização para constituição do grupo de trabalho	09/05/2022	12/05/2022	Decisão de aprovação do projeto e autorização para constituição do grupo de trabalho	PRESIDÊNCIA
AUTORIZAÇÃO DE DESPESA PARA SELEÇÃO DO BOLSISTA Autorização para constituição de comissão de processo seletivo	09/05/2022	12/05/2022	Decisão de aprovação /autorização	PRESIDÊNCIA
DESIGNAÇÃO DE GRUPO DE TRABALHO DO PROJETO / COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO	12/05/2022	13/05/2022	Portarias publicadas	SGA/SEGESP
ELABORAÇÃO DE MINUTA DE EDITAL DE SELEÇÃO E ARTEFATOS Etapas/produtos/ cronograma / matriz de responsabilidades e perfil profissional Reunião de validação com integrantes da comissão do processo seletivo	06/05/2022	12/05/2022	Minuta de edital de seleção	CG/COMISSÃO
ELABORAÇÃO DE EDITAL DE SELEÇÃO E ARTEFATOS Etapas/produtos/ cronograma / matriz de responsabilidades e perfil profissional	12/05/2022	13/05/2022	Edital de seleção validado	CG/COMISSÃO

REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DO PROJETO AO GRUPO DE TRABALHO	16/05/2020	20/05/2022	Reunião de apresentação (escopo/ produtos/ cronograma)	Corregedoria Geral
REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO DO PROJETO ÀS PARTES INTERESSADAS (ASCom, ESCon, Segesp/Diap), Defm, Ouvidoria)	16/05/2020	30/05/2022	Reunião de apresentação (escopo/ produtos/ cronograma)	Corregedoria Geral
REUNIÃO TÉCNICA DO GRUPO DE TRABALHO (Tribunal de Contas de Santa Catarina e CGU)	15/05/2022	31/05/2022	Registro documental	Grupo de trabalho
PUBLICAÇÃO DE EDITAL DE SELEÇÃO DE BOLSISTA	16/05/2022	22/05/2022	Edital publicado no diário do TCE-RO, internet, intranet e redes sociais	COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO/ ASCOM
ABERTURA DE INSCRIÇÕES PARA O PROCESSO SELETIVO /BOLSISTA	17/05/2022	24/05/2022	Edital publicado	COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO/ ASCOM
PROCEDIMENTO DE ANÁLISE E JULGAMENTO PELA COMISSÃO	25/05/2022	13/06/2022	Documentação de análise	COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO
ANÁLISE CURRICULAR E DE MATERIAL AUTORAL	25/05/2022	30/05/2022	Ata assinada com lista contendo a pontuação dos candidatos	COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO
CONVOCAÇÃO PARA ENTREVISTAS	30/05/2022	31/05/2022	Ato de convocação publicado/ e-mail de convocação enviado	COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO
REALIZAÇÃO DE ENTREVISTAS As entrevistas serão realizadas pela plataforma “ Teams”	01/06/2022	03/06/2022	Registro documental acerca da realização de entrevistas	COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO
PUBLICAÇÃO DO RESULTADO	06/06/2022	08/06/2022	Resultado do processo seletivo assinado e publicado no diário do TCE-RO, internet, intranet e redes sociais	COMISSÃO DE PROCESSO SELETIVO/ ASCOM
ASSINATURA DE TERMO DE COMPROMISSO	09/06/2022	13/06/2022	Termo de compromisso assinado	SGA/SEGESP
REUNIÃO INAUGURAL COM GRUPO DE TRABALHO (VIRTUAL) Reunião de alinhamento com o grupo de trabalho (alinhamento conceitual, escopo, premissas, metodologia e etapas)	20/06/2022	30/06/2022	Registro documental	Grupo de Trabalho/Bolsista
REALIZAÇÃO DE DIAGNÓSTICO Reuniões técnicas focais com áreas do Tribunal Levantamento de informações (estrutura organizacional e competências, serviços prestados, nível de interação com a sociedade, análise de histórico de quebras de integridade); aplicação de formulários/questionários	20/06/2022	22/07/2022	Relatório de Diagnóstico Preliminar	Bolsista
ELABORAÇÃO DE PLANO DE TRABALHO	20/06/2022	01/08/2022	Plano de trabalho – versão 1	Bolsista
APRESENTAÇÃO DE PLANO DE TRABALHO PELO BOLSISTA SÊNIOR Realização de debates e validação pelo grupo de trabalho	02/08/2022	08/08/2022	Plano de Trabalho validado	Bolsista /Grupo de trabalho
APROVAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO PELO PRESIDENTE/CORREGEDOR-GERAL	09/08/2022	15/08/2022	Plano de trabalho aprovado	Presidência/Corregedoria Geral
DIVULGAÇÃO DO INTERNA DO PLANO DE TRABALHO APROVADO	15/08/2022	18/08/2023	Comunicado elaborado e divulgado na intranet	Secretária (GT) e ASCom
DIRETRIZES DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE Elaboração / debates / validação do grupo de trabalho	15/08/2022	19/08/2023	Minuta de Portaria	Bolsista /Grupo de trabalho

DIRETRIZES DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE Apresentação ao Presidente / Corregedor-Geral	22/08/2022	31/08/2022	Diretrizes aprovada / Portaria aprovada e publicada	Grupo de trabalho/ Presidência
DIVULGAÇÃO DO INTERNA Fase de diagnóstico, aprovação do plano de trabalho e diretrizes aprovadas.	01/09/2022	06/09/2022	Comunicado elaborado e divulgado na intranet	Secretária (GT) e ASCom
IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS Levantamento e análise de documentação do órgão (consulta a regimento Interno, normativos e regulamentos sobre competências e fluxos de trabalho; relatórios com registro de ocorrências relacionadas à quebra de integridade; relatórios de fiscalização e possíveis recomendações emitidas à organização por autoridades supervisoras)	01/09/2022	20/09/2022	Relação de principais riscos de integridade a que a organização está sujeita Relação das áreas e processos mais vulneráveis (Anexo II) Relação de riscos, manifestação de riscos e fatores de riscos externos, organizacionais e individuais (Anexo III) Relação de riscos de integridade associados às áreas e processos;	Bolsista /Grupo de trabalho
ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RISCOS IDENTIFICADOS Realização de debates (partes interessadas / secretários) para definição de áreas/processos a serem contemplados no projeto-piloto (matriz de priorização), com base nas diretrizes do programa já definidas (nível de apetite ao risco), apresentação e validação junto ao grupo de trabalho.	20/09/2022	30/09/2022	Reunião realizada com secretários e outras partes interessadas; Mapa de Calor com os principais riscos da unidade (riscos a serem aceitos, transferidos, mitigados e eliminado) elaborado e validado pelo grupo de trabalho, Registro de riscos elaborados por área ou por processos priorizados.	Bolsista /Grupo de trabalho
IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS Apresentação/encaminhamento do Mapa de Calor ao Presidente / Corregedor-Geral e secretários; Documento (SEI) encaminhando Mapa de Calor, Divulgação na intranet.	03/10/2022	14/10/2022	Relação de riscos por área e processos priorizados e matriz de calor aprovados pelo Presidente/Corregedor-Geral; Definição de ordem de priorização para tratamento dos riscos; Documento SEI encaminhando Mapa de Calor às partes interessadas (CAAD, SGCE, SGA, Ouvidoria, ESCon, ASCom), Comunicado interno (intranet).	Grupo de trabalho/ Presidência Secretária (GT) e ASCom
DEFINIÇÃO DO MODELO DE TRATAMENTO DE RISCOS Verificação das medidas já existentes no órgão e a concepção de medidas a serem criadas ou incrementadas, com base nas prioridades estabelecidas pelo Mapa de Calor e nível de tolerância ao risco do órgão/entidade, Realização de reuniões focais (em formato virtual) com as áreas para discussão sobre riscos mais relevantes e medidas de tratamento a serem adotadas.	17/10/2022	11/11/2022	Formulário de registro de riscos Relatório com medidas de tratamento dos riscos de integridade mais relevantes na organização - Anexo IV	Bolsista /Grupo de trabalho
APRESENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO DE RISCOS Reuniões de apresentação para a Presidência/ Corregedoria Geral /conselho superior de administração , Reuniões focais de apresentação para gestores/servidores designados das áreas envolvidas .	14/11/2022	25/11/2022	Validação das medidas de tratamento propostas pelo Presidente/Corregedor-Geral/CSA	
INSTITUIÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE Elaboração /debates / validação do grupo de trabalho.	14/10/2022	11/11/2022	Minuta de resolução - Anexo V	Bolsista / Grupo de trabalho
INSTITUIÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE Apresentação ao Presidente / Corregedor-Geral / Conselho Superior de Administração –CSA; Encaminhamento à aprovação do Conselho Superior de Administração – CSA, Comunicação interna (intranet).	14/11/2022	25/11/2022	Resolução aprovada em 12/12/2022 (última sessão do CSA)	Presidência /CSA Secretário (GT) / ASCom

ELABORAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE Elaboração de plano de ação, realização de debates e reuniões focais.	28/11/2022	16/12/2022	Proposta de Plano de Integridade do TCE-RO - Anexo VI	Bolsista / Grupo de trabalho
ELABORAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE Apresentação/Encaminhamento ao Presidente / Corregedor-Geral; Elaboração de Relatório Final dos trabalhos (contendo plano de comunicação do plano de integridade), Elaboração de minuta de Plano de Integridade e encaminhamento à aprovação do Conselho Superior de Administração – CSA.	09/01/2023	20/01/2023	Plano de Integridade do TCE-RO aprovado na primeira sessão do CSA (Fevereiro /2023)	Bolsista / Grupo de trabalho Presidência /CSA
REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO Reunião de apresentação aos secretários e partes interessadas (Controladoria, Ouvidoria), Comunicação interna (intranet).	06/02/2023	10/02/2023	Reunião de apresentação	Bolsista / Grupo de trabalho Secretário (GT)/ASCom
PLANO DE COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO PRÁTICO (OFICINAS) Realização de reuniões de apresentação do Plano de Integridade aos gestores estratégicos e servidores do TCE-RO; Realização de oficinas presenciais (quantidade a ser definida no plano de trabalho) para as áreas envolvidas, incluindo os representantes da área responsável pela gestão interna de monitoramento, com vistas à orientação prática sobre o plano de ação e monitoramento.	06/02/2023	25/03/2023	Reuniões Focais e oficinas presenciais com as áreas envolvidas	Bolsista / Grupo de trabalho Secretário (GT) / ASCom Gerente do Projeto / ESCon

7.13. Tendo em vista as diversas atividades que devem ser desenvolvidas para entrega de produtos, as metas setoriais e estratégicas definidas para as macrounidades do Tribunal, resultou de reunião realizada com Secretários/Representantes da SGCE, SGA, SETIC, SEPLAN e SXPRES, em abril deste ano (ID 406236), a proposição de seleção de bolsista para apoiar a execução do projeto.

7.14. Com efeito, o projeto de integridade concorre com outros projetos setoriais, de inegável importância para o Tribunal, sendo impossível a dedicação de força de trabalho exclusiva ou em tempo adequado para a realização do escopo. O apoio externo, quer por meio de bolsista, idealizado inicialmente, quer por meio de parceria institucional ou contratação de prestação de serviços de consultoria, pode responder, **em menor ou maior medida**, ao risco identificado.

7.15. Além disso, é preciso destacar também que o projeto exige domínio teórico em diversas áreas do conhecimento, relacionados à governança pública e *compliance*, gestão de riscos e da integridade e gestão de projetos e metodologia de trabalho bem estruturada, só obtida pelo tempo de experiência em projetos desta natureza, o que foge à atuação funcional de grande parte dos servidores.

7.16. Assim, muito embora o grupo de trabalho esteja representado por técnicos das áreas de negócio da instituição, e que a identificação de riscos e medidas de tratamento sejam objeto de controles internos já adotados no âmbito das respectivas unidades, não se tem uma atuação especializada, tampouco uma instância interna de gestão da integridade (que está contemplada no projeto), com *expertise* na coordenação, na metodologia e estruturação de processos de trabalho relacionados à programa de integridade.

8. DIMENSIONAMENTO DO OBJETO

8.1. O projeto contempla, no mínimo, a entrega dos produtos, conforme referencial teórico utilizado para sua elaboração.

Produtos	Detalhamento
Reunião inaugural com grupo de trabalho	Reunião técnica com grupo de trabalho (via plataforma Teams)
Diagnóstico Preliminar - Relatório de Diagnóstico Preliminar	Levantamento de informações (estrutura organizacional e competências, serviços prestados, nível de interação com a sociedade, análise de histórico de quebras de integridade); aplicação de formulários/questionários.
Plano de Trabalho	Elaboração e apresentação de plano de trabalho com detalhamento de etapas e cronograma, metodologia a ser adotada, previsão de reuniões/encontros e reportes periódicos à alta direção.
Documento de divulgação do interna do Plano de Trabalho aprovado	Comunicado interno (intranet)

Diretrizes do Programa de Integridade (Anexo I).	<p>Proposta de ano normativo (portaria) contendo as diretrizes do Programa de Integridade (designação/instituição de unidade a ser responsável pela gestão interna da ética e governança), eixos temáticos prioritizados e processos de trabalho sensíveis a serem mapeados;</p> <p>Definição do nível de apetite ao risco a que a instituição está disposta a assumir,</p> <p>Previsão de inserção e priorização das ações/atividades em planos de área das unidades no ciclo subsequente da sistemática de desempenho</p>
Documento de divulgação sobre as etapas de diagnóstico, plano de trabalho e diretrizes	Comunicado interno (intranet) sobre as etapas de diagnóstico, plano de trabalho e diretrizes aprovadas.
<p>Identificação e Avaliação de riscos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relação de principais riscos de integridade a que a organização está sujeita; - Relação das áreas e processos mais vulneráveis (Anexo II); - Relação de riscos, manifestação de riscos e fatores de riscos – (Anexo III), - Relação de riscos de integridade associados às áreas e processos. <p>Reunião de apresentação ao Presidente /Corregedor-Geral e secretários (matriz de priorização);</p> <p>Mapa de Calor com os principais riscos da unidade, destacados os riscos a serem aceitos, transferidos, mitigados e eliminado,</p> <p>Registro de riscos elaborados por área ou por processos prioritizado</p> <p>Mapa de Calor com os principais riscos da unidade, destacados os riscos a serem aceitos, transferidos, mitigados e eliminado,</p> <p>Registro de riscos elaborados por área ou por processos prioritizados.</p>	<p>Relação de riscos de integridade mais relevantes para o órgão/entidade (riscos específicos de áreas de atuação, casos anteriores de quebra de integridade; análise da estrutura organizacional e de seu nível de interação com o setor público e privado;</p> <p>Relação das áreas e processos mais vulneráveis (quais áreas/processos estão mais vulneráveis aos riscos relevantes mapeados e em quais processos de trabalho os riscos determinados podem se manifestar),</p> <p>Relação de riscos de integridade associados às áreas e processos, com identificação das manifestações (comportamento que se quer evitar) e fatores de risco.</p> <p>Mapa de calor: identificação de riscos de maior impacto e probabilidade dentro de um limite previamente definido pela alta direção (definirá a ordem de prioridade para o tratamento de riscos, de acordo com seu apetite ao risco),</p> <p>Relação de riscos por área e processos prioritizados.</p>
Divulgação do mapa de calor	<p>Documento de encaminhando Mapa de Calor elaborado ao Presidente /Corregedor-Geral e partes interessadas (CAAD, SGCE, SGA, Ouvidoria, ESCon, ASCom),</p> <p>Comunicação interna (Intranet).</p>
Identificação, avaliação e adequação de medidas de tratamento (Anexo IV).	<p>Elaboração de Formulário de Registro de Risco (documento que retrata os riscos de integridade mapeados, os respectivos fatores de risco, níveis de impacto e probabilidade, assim como eventuais medidas de controle existentes);</p> <p>Análise dos controles existentes, quais devem ser adaptados ou criados, assim como os responsáveis e possíveis prazos para cumprimento;</p> <p>Validação das medidas de tratamento propostas pelo Presidente/Corregedor-Geral (Presença obrigatória: Controlador Interno).</p>
Reunião de apresentação aos secretários e demais partes interessadas	Reunião de apresentação / comunicação interna (intranet).
Elaboração e Aprovação do Programa de Integridade (Anexo V).	Elaboração e minuta de ato normativo (resolução), contendo a política a integridade, com definição de estrutura interna responsável pela gestão da ética e integridade, processos de trabalho relacionados ao monitoramento contínuo, e canais de reporte à instância máxima de governança.
Documento de divulgação do interna do Programa de Integridade aprovado	Comunicado interno (intranet)

Elaboração e Aprovação do Plano de Integridade (Anexo VI): - Relatório Final do Grupo de Trabalho, - Plano de Integridade revisado e aprovado.	Elaboração e aprovação do Plano de Integridade, contendo registro de riscos elaborados por área ou por processo (principais riscos de integridade da organização, as medidas de tratamento e formas de implementação e monitoramento), O documento deve conter anexos com a relação dos principais fatores de risco do órgão/entidade, as respectivas probabilidades e impactos, medidas de tratamento definidas e áreas responsáveis pela implementação, de acordo com cronograma e com base nos riscos à integridade identificados pelo grupo de trabalho
Reunião de apresentação aos secretários e demais partes interessadas	Reunião de apresentação / comunicação interna (intranet).
Comunicação e treinamento prático (oficinas).	Elaboração de agenda de reuniões de apresentação/divulgação do Plano de Integridade; Realização de oficinas (quantidade a ser definida no plano de trabalho) para as áreas envolvidas, incluindo os representantes da área responsável pela gestão interna de monitoramento, com vistas à orientação prática sobre o plano de ação e monitoramento.

9. SOLUÇÕES IDENTIFICADAS

9.1. A partir da elaboração do Projeto "Elaboração do Plano de Integridade do TCE-RO", que contou com referencial teórico do Manual de Implementação de Programa de Integridade da Controladoria Geral da União-CGU/RO, foi possível identificar normativo do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, também baseado no manual editado pela CGU (Resolução n. TC-0160/2020). Em contato mantido com técnico que atuou no projeto obteve-se informações do apoio da CGU na implantação do programa.

9.2. Mais recentemente, o Tribunal de Contas do Amazonas divulgou a realização de consultoria para implantação e consultoria em Sistemas de Integridade (notícia veiculada em <https://www2.tce.am.gov.br/?p=54235>).

9.3. Deve-se esclarecer que, inicialmente, o recurso destinado a custear apoio de especialista para execução do projeto foi direcionado à seleção de bolsista pesquisador, em razão de experiências exitosas já vivenciadas por este Tribunal e, sobretudo, pelo baixo custo financeiro que decorrente deste tipo de contratação/seleção.

9.4. Contudo, no decorrer da primeira etapa da chamada, acudiram poucos interessados, o que motivou a reabertura de inscrições. O que se observou é que profissionais com formação teórica e boa experiência na área de integridade e *compliance* não são alcançados pelo procedimento de chamada pública. **Isso se explica pelo baixo retorno financeiro e cenário de grande oferta no mercado, sobretudo privado, para projetos desta natureza.**

9.5. É certo que com concurso de maiores ou menores esforços internos e com maiores ou menores expectativas aos resultados possíveis de serem alcançados (conforme se verá na análise de vantagens e desvantagens) foram identificadas 3 (três) soluções que podem acorrer a iniciativa do TCE-RO. São elas:

1. Execução do projeto com apoio técnico de Bolsista Pesquisador Sênior;
2. Execução do projeto com apoio técnico da Controladoria Geral da União - CGU/RO, que conta com a experiência do Tribunal de Contas de Santa Catarina e,
3. Contratação de consultoria externa, experiência vivenciada pelo Tribunal de Contas do Amazonas.

9.6. Foram realizadas, durante o mês de junho e julho encontros com representantes da CGU, Tribunal de Contas do Amazonas e com o Consultor Rodrigo Pironti, objetivando avaliar as soluções oferecidas para apoio à elaboração e implantação do projeto de integridade.

10. AVALIAÇÃO OBTIDA A PARTIR DE REUNIÕES E ENCONTROS TÉCNICOS COM O TCEAM, CGU E PROPONENTE PRESTADOR DE SERVIÇOS

10.1. Objetivando apoiar a avaliação sobre a solução a ser eleita, e obter respostas ao riscos identificados em cada um dos cenários de contratação/apoio técnico especializado, o Grupo de Trabalho participou de encontros técnicos com representantes da Controladoria Geral da União, do Tribunal de Contas do Amazonas e do Tribunal de Contas de Santa Catarina.

10.2. Foram coletadas informações sobre o desenvolvimento dos trabalhos, colhidas percepções sobre as maiores dificuldades, pontos de atenção e medidas que devem se implementadas para prevenir riscos identificados e, sobretudo, os aspectos relevantes para o êxito dos trabalhos desenvolvidos nas respectivas instituições.

10.3. Constam anexados a este estudo o registro documental (atas) das reuniões realizadas (IDs 0432700, 0432702 e 0432703).

10.4. Dadas as características da necessidade da Administração, verificou-se que as soluções apresentam as seguintes vantagens e desvantagens:

SOLUÇÃO	PRINCIPAIS VANTAGENS E DESVANTAGENS
Solução 1: Execução do projeto com apoio técnico de Bolsista Pesquisador Sênior	<p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Baixo custo financeiro e, - Realização de procedimento de seleção com regras mais simplificadas. <p>Desvantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comparcimento de candidatos com baixa experiência em projetos similares ou atuação meramente acadêmica; - Maior risco de comprometimento à execução do projeto; - Maior tempo de dedicação dos membros do grupo de trabalho, atraindo maior concorrência com projetos setoriais.
Solução 2:	<p>Vantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiência em metodologia de implantação de programas de integridade no âmbito da administração pública; - Metodologia que favorece à mobilização interna de servidores, com aplicação de questionários, campanhas de divulgação e disseminação de cartilhas, - Baixo custo financeiro - direto - para o TCE/RO.

Execução do projeto com apoio técnico da Controladoria Geral da União - CGU/RO	Desvantagens: <ul style="list-style-type: none"> - Concorrência com outros projetos da instituição parceira; - Apoio a ser materializado em realização de reuniões técnicas, oficinas e compartilhamento de material didático; - Pouca ou nenhuma possibilidade de interferência do TCERO na gestão de pessoal e na priorização de projetos do órgão parceiro e, - Maior tempo de dedicação de servidores do grupo de trabalho.
Solução 3: Contratação de consultoria externa	Vantagens: <ul style="list-style-type: none"> - Apoio técnico especializado de profissionais de alta performance, com experiência prática na implantação de programas de gestão da integridade; - Metodologia de trabalho estruturada; equipe técnica com formação profissional especializada; - Apoio instrumental à administração na elaboração e preenchimento das matrizes de riscos; instrumentos de acompanhamento de cronograma do contrato; - Aderência da metodologia às normas ISO e à Resolução da Atricon; - Preparação da instituição para obtenção de certificação específica em compliance e integridade. Desvantagens: <ul style="list-style-type: none"> - Maior custo financeiro; - Necessidade de submeter-se a procedimento mais burocrático de contratação e maior tempo para início da execução do projeto; - Metodologia de trabalho que pode dificultar a internalização dos conhecimentos pela equipe técnica e a mobilização e engajamento do corpo de servidores; - Prazo de execução de serviços reduzido.

10.5. **Foi possível observar que a Solução 3 apresenta vantagens em relação às demais:**

- a) experiência profissional e capacidade técnica do consultor, demonstrados no acervo técnico e oferecimento de suporte operacional nas atividades e tarefas (metodologia *hands on*), o que responde bem ao risco que se tem no " comprometimento da disponibilidade de horas de serviço do grupo de trabalho" e,
- b) metodologia de trabalho estruturada a partir de normas ISSO, normativos técnicos provenientes da ATRICON e de associação profissional de fins não econômicos, que presta serviços de formação, capacitação e certificação profissional na área de auditoria - IIA, possibilitando a obtenção de certificação específica - ISSO 37.001 e 37.301 e,

10.6. As **desvantagens** se concentram no (na):

- a) aporte financeiro a ser destacado para a contratação;
- b) maior restrição / limitação (risco) relacionada à transferência do conhecimento e internalização do processo de trabalho no âmbito institucional e, ainda,
- c) necessidade de obtenção de engajamento e mobilização de todo o corpo funcional, considerando a metodologia, fases e cronogramas definidos na consultoria.

11. RESULTADOS PRETENDIDOS EM TERMOS DE MELHOR APROVEITAMENTO DOS RECURSOS MATERIAIS, HUMANOS E FINANCEIROS DISPONÍVEIS

11.1. As **Soluções 1 e 2** convergem para uma maior dedicação da equipe de trabalho multissetorial designada pelo TCERO, atraindo maior concorrência com outros projetos e atividades setoriais.

11.2. Nestes dois cenários, o apoio externo apresenta maior limitação, pelas razões reportadas no tópico anterior. Contudo, apresentam baixo custo financeiro ao TCERO.

11.3. Os recursos financeiros a serem despendidos com a seleção do bolsista - sem considerar as horas de trabalhos destacadas com a realização do procedimento de seleção em si - reuniões técnicas da comissão de seleção, elaboração e re-publicação de edital, atividades de publicidade em canais do TCERO e canais externos (Atricon), análise de currículos - somam o valor de R\$ 70.200,00 (setenta mil e duzentos reais), levando-se em consideração o prazo de execução do projeto e plano de divulgação em 9 (nove) meses e, excluindo-se despesas com ressarcimentos.

11.4. **O valor estimado da Solução 3 é de R\$ 455.900,00 (quatrocentos e cinquenta e cinco mil e novecentos reais).**

11.5. Esta solução envolve a contratação de **Consultoria para Implantação do Sistema de Integridade/ Compliance (Sociedade Pironti Advogados)**.

11.6. Na proposta referencial apresentada (documento anexo), pode-se verificar que, para além das fases previstas no plano de trabalho do projeto capitaneado pela Corregedoria Geral (a exemplo do mapeamento e elaboração de matriz de riscos, com seu monitoramento e medidas de tratamento), a consultoria prevê ainda outros produtos, que, inclusive, preparariam o Tribunal para o recebimento de certificação ISSO 37.001 e 37.301. Vejamos, a síntese abaixo das fases, etapas e entregáveis:

11.7. **FASE 1: MAPEAMENTO E COLETA DE DADOS**

- I - **ETAPA 1.1:** Entendimento geral da estrutura de Governança, coleta de dados e documentos relevantes ao desenvolvimento de Plano de Trabalho (*workstatement*) para aprimoramento e avaliação do Sistema de Integridade.
- II - **ETAPA 1.2:** Mapeamento da atual estrutura de integridade e governança, análise de documentos existentes pertinentes ao Sistema de Integridade (Código de Conduta, Políticas e Regimentos Internos, Relatórios de Fiscalização de órgãos reguladores, se houver, medidas disciplinares internas aplicadas em casos anteriores de corrupção, suborno e propina, treinamentos, etc.).
- a) **ENTREGÁVEL:** Desenvolvimento ou revisão do Plano de Trabalho (*workstatement*) alinhado aos objetivos da Instituição.

11.8. **FASE 2: ANÁLISE DE MATURIDADE**

- I - **ETAPA 2.1:** Entrevistas com as principais áreas da instituição para entendimento aprofundado das atividades e mapeamento dos riscos relacionados ao Compliance.
- II - **ETAPA 2.2:** Aplicação de questionários de maturidade a fim de identificar as percepções gerais de uma amostragem de colaboradores da instituição.
- a) **ENTREGÁVEIS:** Nota técnica com análise da maturidade dos colaboradores acerca da percepção da Integridade, apontando situações de melhoria, normativos que devem ser criados/revisitados e eventuais situações de riscos de integridade, corrupção, fraudes detectadas nas entrevistas e questionários, bem como melhores práticas ainda inexistentes e processos internos que necessitam aprofundamento.

- 11.9. **FASE 3: ELABORAÇÃO DE MATRIZ DE RISCOS**
- I - **ETAPA 3.1:** Entrevistas com as principais áreas da instituição sobre o entendimento acerca do Sistema de Integridade e quais as principais preocupações identificadas no âmbito da administração.
 - II - **ETAPA 3.2 – MATRIZ DE RISCOS DE COMPLIANCE** estruturação ou revisão da matriz de riscos de *Compliance*, com base nos riscos identificados, desenvolvendo sugestões de processos e procedimentos que devem ser priorizados nos planos de trabalho de *Compliance*.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Estruturação de matriz de risco com sugestão de instrução de procedimento (metodologia) para identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos de *Compliance* (fraude, corrupção e reputacional), riscos relacionados à regulação, dentre outros.
- 11.10. **FASE 4: CÓDIGO DE CONDUTA E POLÍTICAS**
- I - **ETAPA 4.1:** Revisão ou elaboração das normas da instituição relacionadas ao Sistema de Integridade.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Elaboração ou Revisão das normas de *Compliance* aplicadas à atividade da instituição: Código de Conduta e Integridade; Política de Brindes, Doações e Patrocínios; Política de Viagens e Reembolso de Despesas; Política de Consequências; Política de *DueDiligencee Background Check*; Política de Suprimentos; Política de Segurança da Informação; Política de Investigações Corporativas; Regimento Interno do Canal de Denúncias; Regimento Interno do Comitê de Ética.
 - II - **ETAPA 4.2:** Em havendo necessidade, atuação no redesenho dos processos internos, para maior eficiência de sua atividade.
- 11.11. **FASE 5: CANAL DE RELATOS/DENÚNCIAS**
- I - **ETAPA 5.1:** Apoio na implantação e estruturação de Canal de Relatos/Denúncias (diálogo com a Ouvidoria).
 - a) **ENTREGÁVEL:** Nota técnica com sugestão de adequações e/ou criação de Canal de Relatos/Denúncias e sugestão de destinação do tratamento dos relatos recebidos pelo Canal.
 - II - **ETAPA 5.2:** Desenho do Processo de Recebimento e Tratamento de Relatos do Canal de Relatos/Denúncias.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Fluxo desenhado para o recebimento e tratamento de relatos através do Canal e o Regimento para Recebimento e Tratamento de Relatos.
- 11.12. **FASE 6: CONTRATOS DE GESTÃO E TERMOS DE ADESÃO**
- I - **ETAPA 6.1:** Análise da estrutura organizacional e identificação de cargos e funções que necessitem da formalização de contratos de gestão e termos de adesão.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Nota técnica com análise da estrutura organizacional e indicação de quais colaboradores, em decorrência de suas funções, necessitam da formalização de contratos de gestão ou termos de adesão.
 - II - **ETAPA 6.2:** Elaboração de Contratos de Gestão e Termos de Adesão.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Nota técnica com minuta de contrato de gestão e termos de adesão.
- 11.13. **FASE 7: MONITORAMENTO E REMEDIAÇÃO**
- I - **ETAPA 7.1:** Desenvolvimento de indicadores de gestão para acompanhamento do Sistema de Integridade.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Elaboração de KPI's (*Key Performance Indicators* – Indicadores Chave de Performance), quantitativos e qualitativos, que permitem aos responsáveis pela Governança, Riscos e *Compliance* e à Alta Administração o acompanhamento do Sistema de Integridade, sua evolução, gaps e necessidades de aprimoramento.
 - II - **ETAPA 7.2:** Elaboração de protocolos e procedimento para a realização de *DueDiligencee Background Check* de patrocinadores, fornecedores, terceiros, entre outros parceiros da instituição.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Protocolos e procedimento para a realização de *DueDiligencee Background Check*.
- 11.14. **FASE 8: CAPACITAÇÃO, TREINAMENTO E COMUNICAÇÃO**
- I - **ETAPA 8.1:** Elaboração de conteúdo dos treinamentos relacionados a políticas e riscos de *Compliance*.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Conteúdo dos treinamentos online para os empregados, terceiros, parceiros e/ou fornecedores desenvolvido de acordo com as normativas da instituição.
 - II - **ETAPA 8.2:** Realização de treinamentos presenciais ou online sobre *Compliance* e Gestão de Riscos inerentes ao Sistema de Integridade.
 - a) **ENTREGÁVEL:** Treinamento presencial ou online à Alta Administração e seus colaboradores. * número de pessoas ilimitado.
- 11.15. Considerando o dimensionamento do objeto contemplado no Projeto - descrito no Tópico 8 - **observa-se há um incremento substancial em relação ao projeto elaborado pelo Tribunal, destacando-se:** (i) a revisão ou elaboração das normas da instituição relacionadas ao Sistema de Integridade; (ii) a possibilidade de redesenho dos processos internos, para maior eficiência de sua atividade; (iii) fluxo para o recebimento e tratamento de relatos através do Canal e o Regimento para Recebimento e Tratamento de Relatos; (iv) elaboração de Contratos de Gestão e Termos de Adesão; (v) elaboração de Indicadores Chave de Performance - KPI's, quantitativos e qualitativos; (vi) definição de protocolos e procedimento para a realização de *DueDiligencee Background Check*.
- 11.16. **Além disso, a emissão de notas técnicas materializará um repositório de todo o acervo documental, com as evidências das entregas realizadas, permitindo, com a implementação de todos os processos de trabalho e normativos propostos, a obtenção de certificação futura (não prevista no escopo do contrato).**
- 11.17. Diante da perspectiva de gastos, em valores significativos, foram realizados cálculos dos custos diretos das **soluções 1/2 e 3**, de forma a verificar quanto seria despendido pelo Tribunal de Contas com os recursos humanos designados para realização dos mesmos.
- 11.18. Para totalizar os custos do projeto de implementação do programa de integridade, fez-se o cálculo do valor de 2 (duas) horas de trabalho de cada membro da comissão designada para o projeto (ID 0408891), conforme quadro abaixo transcrito:

Nome do recurso	Valor	Quantidade de horas
CDS-8/Secretário	R\$ 222,74/hr	322
CDS-5/Assessor Gabinete	R\$ 141,88/hr	322
CDS-5/Coordenador A	R\$ 210,62/hr	322
CDS-5/Assessor Técnico	R\$ 111,74/hr	322
CDS-6/Diretor Geral	R\$ 140,64/hr	322
CDS-5/Coordenador B	R\$ 199,97/hr	322
CDS -1/Assessor 1	R\$ 48,57/hr	322
Bolsista	R\$ 48,75/hr	1272

11.19. Posteriormente, foi feita uma análise de todo o cronograma, com a verificação de quais fases do projeto gerariam produtos (a exemplo da realização do diagnóstico, elaboração do plano de trabalho, etc) e qual seria o prazo para elaboração destes.

11.20. Nesses dias, isto é, nos dias previstos para a elaboração dos produtos do projeto, considerou-se que os membros da comissão utilizariam duas horas de trabalho para dedicar-se às atividades. Veja-se que não se considerou horas de trabalho em dias que não haveria efetiva dedicação ao projeto, apenas naqueles dias em que seria necessária a elaboração de produtos pela comissão.

11.21. Com isso, chegou-se aos seguintes valores relativos a cada fase com entrega de produto:

Nome	Custo
ANÁLISE DA SELEÇÃO DO BOLSISTA	R\$ 30.132,48
INÍCIO DOS TRABALHOS (COMISSÃO E BOLSISTA)	R\$ 22.880,88
DIAGNÓSTICO	R\$ 6.240,00
ELABORAÇÃO DE PLANO DE TRABALHO	R\$ 2.340,00
REALIZAÇÃO DE DEBATES E VALIDAÇÃO PELO GRUPO DE TRABALHO	R\$ 12.711,60
ELABORAÇÃO / DEBATES / VALIDAÇÃO DO GRUPO DE TRABALHO	R\$ 12.711,60
IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	R\$ 35.592,48
ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RISCOS IDENTIFICADOS	R\$ 20.338,56
IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS	R\$ 21.523,20
DEFINIÇÃO DO MODELO DE TRATAMENTO DE RISCOS	R\$ 50.846,40
APRESENTAÇÃO DO PLANO DE TRATAMENTO DE RISCOS	R\$ 25.423,20
ELABORAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE	R\$ 38.134,80
ELABORAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE	R\$ 25.423,20
REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO	R\$ 12.711,60
PLANO DE COMUNICAÇÃO E TREINAMENTO PRÁTICO (OFICINAS)	R\$ 91.523,52

11.22. Estes custos podem ser demonstrados individualmente, considerando cada membro do grupo de trabalho designado, conforme gráfico a seguir:

11.23. Os cálculos feitos apontaram para um custo aproximado de **R\$ 408.533,52 (quatrocentos e oito mil, quinhentos e trinta e três reais e cinquenta e dois centavos)**. Esse seria o valor alocado no projeto com as horas de trabalho dos servidores integrantes do grupo de trabalho.

11.24. Os gráficos e tabelas acima demonstram, então, um custo estimado do projeto, **acaso se escolha realizar /executar o projeto com o emprego de recursos internos - servidores do Tribunal de Contas - e o apoio técnico especializado de bolsista ou mediante a parceria com a CGU.**

11.25. Entretanto, a questão vai além desses custos diretos, uma vez que também há aqui os custos invisíveis, que não podem passar despercebidos pela Administração.

11.26. Sabe-se que, em geral, os servidores do Tribunal estão sobrecarregados e aqueles designados para a realização dos projetos ora tratados, em especial do programa de integridade, são peças-chave nos setores em que laboram regularmente.

11.27. Em sendo assim, para a consecução dos projetos, os servidores em questão, que não atuam exclusivamente nos projetos, ou deixarão de fazer atividades atinentes aos cargos que ocupam, ou laborarão, ainda mais, fora de horário, sobrecarregando-se demasiadamente.

11.28. A força de trabalho dos servidores é uma só. Ao se dedicarem aos projetos em questão, relevantíssimos, registre-se, suas atividades ou sua saúde ficarão prejudicadas. Em ambos os casos, o Tribunal de Contas terá prejuízo, pois ou perderá horas de trabalho dos servidores, ou assumirá o risco de vê-los adoecidos.

11.29. É importante considerar que esta Corregedoria tem acompanhado, conjuntamente com a Divisão de Bem-Estar no Trabalho – DIVBEM, a situação de alguns servidores deste Tribunal que, por inúmeras razões, estão sofrendo de doenças psíquicas. Houve, também, recentemente, casos de servidores com a Síndrome de *Burnout*, o que é de amplo conhecimento dessa Presidência.

11.30. É certo que essas patologias não são causadas exclusivamente pelo trabalho, uma vez que o ser humano é complexo, com inúmeras dimensões da vida, e, dada a pandemia vivenciada mundialmente, muitos são os fatores que influenciaram na saúde psíquica das pessoas.

11.31. Assim, entende-se que, para além dos altíssimos custos diretos dos projetos, a realização destes ainda trará custos invisíveis, talvez ainda imensuráveis, conforme acima mencionado.

11.32. Dentre os riscos mapeados na elaboração do projeto - capaz de gerar alto impacto em sua realização - foi relacionado o evento " **Concorrência com outros projetos / atividades**". **Isso se deve principalmente à grande transversalidade do projeto.**

11.33. Entre as medidas entendidas adequadas a responder (mitigar/prevenir) o risco estão a realização de reunião de mobilização com GESTORES das macro secretarias envolvidas e a definição de encontros /reuniões periódicas com o grupo de trabalho e divisão de tarefas.

11.34. **Mas, é certo que a probabilidade de ocorrência do evento é maior nas soluções 1 e 2, porque nestes dois cenários o apoio externo tem maiores limitações.**

12. SOLUÇÃO ELEITA

12.1. Diante da análise feita sob as perspectivas acima, entende-se que, não obstante o maior recurso financeiro a ser despendido pelo TCERO, a **Solução 3** permite melhor aproveitamento dos recursos humanos e materiais disponibilizados com serviços técnicos especializados.

12.2. Acrescente-se a isso o ganho qualitativo nas entregas a serem realizadas, o que confere melhor aproveitamento de recursos materiais disponíveis no mercado especializado.

12.3. O aspecto financeiro será analisado conjuntamente com a previsão e disponibilidade de recursos orçamentários alocados no orçamento deste Tribunal, aprovados pela Lei Orçamentária n. 5.246, de 10 de janeiro de 2022.

13. ADEQUAÇÃO COM A PROGRAMAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

13.1. A despesa decorrente de eventual contratação correrá por conta dos recursos consignados ao Tribunal de Contas do Estado de Rondônia, pela Lei Orçamentária Anual do Estado de Rondônia, conforme a seguinte Ação Programática: 01.122.1265.2981 (Gerir as atividades de natureza administrativa) e Elemento de Despesa: 3.3.90.35 (Serviço de consultoria).

14. ESTRATÉGIA PARA A CONTRATAÇÃO

14.1. Singularidade do objeto: a solução representa uma situação anômala, incomum, impossível de ser enfrentada satisfatoriamente por todo e qualquer profissional "especializado", exigindo, na seleção do executor de confiança, grau de subjetividade insuscetível de ser medido pelos critérios objetivos de qualificação inerentes ao processo de licitação?

<input checked="" type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO
-------------------------------------	-----	--------------------------	-----

14.2. Ausência de objetividade: existem diferentes alternativas, mas a natureza personalíssima da atuação do particular impossibilita a delimitação de denominadores comuns das soluções disponíveis, inviabilizando sua comparação objetiva?

<input checked="" type="checkbox"/>	SIM	<input type="checkbox"/>	NÃO
-------------------------------------	-----	--------------------------	-----

14.3. Serviços artísticos: contratação de profissional de qualquer setor artístico consagrado pela crítica especializada ou pela opinião pública, diretamente ou através de empresário exclusivo?

<input type="checkbox"/>	SIM	<input checked="" type="checkbox"/>	NÃO
--------------------------	-----	-------------------------------------	-----

14.4. Exclusividade no fornecimento: o bem possui exclusividade de fornecedor em âmbito nacional ou regional, atestado por entidade idônea e alheia à contratação?

<input type="checkbox"/>	SIM	<input checked="" type="checkbox"/>	NÃO
--------------------------	-----	-------------------------------------	-----

14.5. Dispensa de licitação: o objeto se enquadra no rol exaustivo da possibilidade de dispensa de licitação constante do art. 24 da Lei 8.666/93 ? Não se aplica.

14.6. Pontuação técnica: a variação técnica empregada pelos potenciais executores é apta a satisfazer de modo mais intenso o interesse perseguido pelo Estado, sendo cabível uma avaliação da relação custo-benefício entre a elevação da qualidade e o preço a ser pago por isso?

<input type="checkbox"/>	SIM	<input checked="" type="checkbox"/>	NÃO
--------------------------	-----	-------------------------------------	-----

14.7. Objeto comum: as características de desempenho e qualidade podem ser objetivamente especificadas, detêm especificações técnicas conhecidas e usualmente utilizadas no mercado, não havendo grandes variações qualitativas que demandem análise específica e diferenciada do particular que pretende contratar com a Administração (fornecedores)?

<input type="checkbox"/>	SIM	<input checked="" type="checkbox"/>	NÃO
--------------------------	-----	-------------------------------------	-----

14.8. O Tribunal de Contas da União, no Acórdão nº 2.993/2018, Plenário, teve oportunidade de analisar a singularidade de contratos de consultoria celebrados por empresa estatal. Em tal ocasião, o Relator, ao abordar as características singulares dos objetos contratados, destacou que para a contratação por inexigibilidade de licitação, é indispensável verificar a natureza singular do objeto e a notória especialização do contratado, conforme disposto no art. 25, inc. II, da Lei nº 8.666/1993, assim como no art. 30, inc. II, da Lei nº 13.303/2016. Destacou também que nem todas as contratações de serviços de consultoria apresentam características da inviabilidade de competição, porém, algumas têm certo grau de subjetividade e de discricionariedade e que a singularidade não está vinculada à ideia de unicidade, pressupondo "complexidade e especificidade", compreendidas "como uma situação diferenciada e sofisticada que exige grande nível de segurança, restrição e cuidado".

14.9. A singularidade está presente quando o objeto, em razão de sua complexidade e especificidade, torna inviável a competição, em razão da impossibilidade de análise objetiva de propostas. Não é possível a adoção de critérios objetivos de julgamento, e as características dos serviços (que não se submetem a especificações usuais ou padronizadas de mercado) reclamam a [elevada] confiança depositada em determinado profissional/empresa, o que se figura presente no objeto da presente demanda.

15. PRAZO DE EXECUÇÃO E VIGÊNCIA CONTRATUAL

15.1. O serviço descrito terá início imediatamente após a assinatura do contrato, estimando-se o prazo de 12 (doze) meses para execução dos serviços.

15.2. Considerando-se os prazos intermediários para o recebimento, liquidação e pagamento das despesas referentes às entregas, o prazo de vigência de serviços deve totalizar 15 (quinze) meses.

16. ANÁLISE DE RISCOS

16.1. RISCOS IDENTIFICADOS

RISCO 1	
Descrição do risco:	Intercorrências no procedimento de contratação
Tipo:	Riscos relacionados ao procedimento de contratação.
Probabilidade:	Média.
Dano Potencial:	Atraso na contratação.

Ação Preventiva:	Elaboração de cronograma com marcos do processo de contratação; realização de reuniões com setores estratégicos para alinhamento de prazos e artefatos da contratação.
-------------------------	--

RISCO 2	
Descrição do risco:	Ausência de mobilização e engajamento de servidores do Tribunal
Tipo:	Riscos relacionados ao plano de comunicação e, Riscos relacionados à execução do contrato.
Probabilidade:	Média.
Dano Potencial:	Ausência de adesão ao projeto; dificuldade na internalização da política da integridade e na implementação de novos processos de trabalho.
Ação Preventiva:	Realização de reunião com a ASCOM sobre estratégias de comunicação e sobre a elaboração de Plano de Comunicação interna (previsto no Projeto "EPI"); Previsão em Plano de Trabalho de estimativa de horas de reuniões técnicas e realização de reunião inaugural com consultor e equipe técnica para alinhamento de expectativas; e elaboração de para Realização de reunião com secretários das áreas para garantir a alocação de horas relacionadas ao projeto de integridade no planejamento setorial e, Parceria com a CGU para compartilhamento de cartilhas sobre integridade e obtenção de patrocínio da Alta Administração.

RISCO 3	
Descrição do risco:	Dificuldade na transferência do conhecimento (legado da contratação)
Tipo:	Riscos relacionados à execução do contrato.
Probabilidade:	Média.
Dano Potencial:	Deficiência na implementação / execução do Plano de Ação e dificuldades nas ações de monitoramento contínuo.
Ação Preventiva:	Designação de grupo de trabalho com representação multissetorial; definição de unidade setorial responsável pela gestão da ética e integridade e realização de reunião inaugural com consultor e equipe técnica para alinhamento de expectativas (previsto no Projeto EPI) .

RISCO 4	
Descrição do risco:	Existência formal do Plano de Integridade
Tipo:	Riscos relacionados à execução do contrato.
Probabilidade:	Média.
Dano Potencial:	Deficiência na implementação / execução do Plano de Ação e dificuldades nas ações de monitoramento contínuo.
Ação Preventiva:	Engajamento dos servidores no projeto; realização de reunião de abertura/divulgação do projeto com a presença dos patrocinadores do projeto e Consultor contratado; implementação de Plano de Comunicação.

17. CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

ITEM	ATIVIDADE	DATA PREVISTA
1	Elaboração de Estudo Técnico Preliminar e Projeto Básico	Até 30.7.2022
2	Autorização para instrução processual - SGA	Até 1º.8.2022
3	Instrução de inexigibilidade - SELIC	Até 15.8.2022
4	Manifestação jurídica - PGETC	Até 30.8.2022
5	Autorização da despesa pela Presidência do Tribunal - GABPRES	Até 09.9.2022
6	Ordenação da despesa - SGA	Até 14.9.2022
7	Empenhamento da despesa - DEFIN	Até 21.9.2022

8	Elaboração de contrato administrativo - SELIC/DIVCT	Até 23.9.2022
9	Formalização de contrato administrativo - DIVCT / EMPRESA	Até 28.9.2022

18. CONSIDERAÇÕES FINAIS

18.1. Diante de todas as análises realizadas no presente estudo, a partir do levantamento das soluções possíveis; do custo direto e indireto dessas soluções; dos valores financeiros e orçamentários disponíveis; os subscreventes entendem ser mais vantajosa a contratação de serviços especializados de consultoria técnica para apoiar as ações da Corregedoria Geral do Tribunal de Contas e do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria n. 220/2022 (ID 0416397) para implantação do Programa de Integridade no âmbito do TCERO (objeto do SEI n. 2651/2022), em razão de que esta solução (i) traz ganho incremental substancial nas entregas destinadas ao Tribunal, por apresentar metodologia estrutura e baseada em normas técnicas nacionais e internacionais como ABNT ISO 37301, 31000, 37001, 27001, COSO ERM, orientações do Instituto dos Auditores Internos (IIA), e **Resolução Conjunta Atricon / IRB nº 001, de 13 de junho de 2022** ; (ii) trará maior nível de especialização profissional , em razão da formação profissional e consolidada experiência na implantação de sistemas de integridade em outras instituições privadas e públicas e, ainda (iii) responde melhor aos riscos identificados no projeto, especialmente à concorrência dos recursos humanos com outros projetos institucionais e setoriais de elevada importância.

Elaborador por:

Joanilce da Silva Bandeira de Oliveira

Matrícula n. 990625

Hugo Viana Oliveira

Matrícula n. 990266

Igor Tadeu Ribeiro de Carvalho

Matrícula n. 491

Nathália Vitachi

Matrícula n. 990817

Demetrius Chaves Levino de Oliveira

Matrícula n. 361

Fernando Soares Garcia

Matrícula n. 990300

Revisado por:

Rossana Denise Iuliano Alves

Chefe de Gabinete da Corregedoria Geral

Matrícula n. 543



Documento assinado eletronicamente por **JOANILCE DA SILVA BANDEIRA DE OLIVEIRA, Assessor(a)**, em 28/07/2022, às 12:03, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#) e do art. 4º da [Resolução TCERO nº 165, de 1 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **FERNANDO SOARES GARCIA, Diretor-geral**, em 28/07/2022, às 12:43, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#) e do art. 4º da [Resolução TCERO nº 165, de 1 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **NATHALIA VITACHI, Assessor(a)**, em 28/07/2022, às 13:19, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#) e do art. 4º da [Resolução TCERO nº 165, de 1 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **DEMETRIUS CHAVES LEVINO DE OLIVEIRA, Coordenador**, em 28/07/2022, às 13:42, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#) e do art. 4º da [Resolução TCERO nº 165, de 1 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **HUGO VIANA OLIVEIRA, Secretário Estratégico**, em 29/07/2022, às 07:43, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#) e do art. 4º da [Resolução TCERO nº 165, de 1 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **IGOR TADEU RIBEIRO DE CARVALHO, Chefe**, em 29/07/2022, às 10:28, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#) e do art. 4º da [Resolução TCERO nº 165, de 1 de dezembro de 2014](#).



Documento assinado eletronicamente por **ROSSANA DENISE IULIANO ALVES, Chefe de Gabinete**, em 01/08/2022, às 12:01, conforme horário oficial de Rondônia, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#) e do art. 4º da [Resolução TCERO nº 165, de 1 de dezembro de 2014](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://sei.tcerro.tc.br/validar>, informando o código verificador **0435688** e o código CRC **E2846501**.

Referência: Processo nº 003573/2022

Av Presidente Dutra, 4229. - Bairro Olaria - Porto Velho/RO - CEP 76801-327 - Telefone: 69 3211-9009

SEI nº 0435688