

**SESSÃO ORDINÁRIA 00073ª, DE 29 DE SETEMBRO DE 2015 - PLENO.**

Processo Nº 005366 / 2013 - TC (005366/2013-SECD)  
Interessado: SEC. DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E CULTURA  
Assunto: AUDITORIA OPERACIONAL  
Relator(a): TARCÍSIO COSTA

**ACÓRDÃO No. 573/2015 - TC**

EMENTA: CONSTITUCIONAL E ADMINISTRATIVO - AUDITORIA OPERACIONAL REALIZADA NO ÂMBITO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA ESTADUAL - ANÁLISE DOS PROBLEMAS QUE DIFICULTAM O ACESSO E A QUALIDADE DO ENSINO MÉDIO - ACHADOS DE AUDITORIA QUE APONTAM PARA A NECESSIDADE DE ADEQUAÇÃO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO EDUCACIONAL - PELO ACOLHIMENTO INTEGRAL DO RELATÓRIO FINAL DE AUDITORIA, COM EXPEDIÇÃO DE RECOMENDAÇÕES À SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DA CULTURA - SE - EC/RN, NOS TERMOS DOS ARTIGOS 299 E 301, INCISO III, DO REGIMENTO INTERNO DESTA TCE/RN - ESTIPULAÇÃO DE PRAZO PARA APRESENTAÇÃO DE PLANO DE AÇÃO E DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES, COM APOIO NOS ARTIGOS 7º, § 1º, E 8º DA RESOLUÇÃO Nº 08/2013-TCE/RN

Vistos, relatados e discutidos estes autos do Relatório da Auditoria Operacional realizada no âmbito da Secretaria de Estado da Educação e da Cultura - SSEC-RN, concordando integralmente com o parecer do Ministério Público Especial, ACORDAM os Conselheiros, nos termos do voto proferido pelo Conselheiro Relator, julgar no sentido de acolher integralmente o relatório final de auditoria, nos termos do artigo 4º, inciso IX, da Resolução nº 08/2013, com o estabelecimento das seguintes medidas:

I. Com base no artigo 299, c/c inciso III do artigo 301 do RITCE, que seja expedida recomendação à Secretaria de Estado da Educação e da Cultura – SEEC/RN para:

- 1 - Fazer estudo de impacto orçamentário e financeiro para tomar as providências necessárias à implantação da estrutura organizacional, sem impactar nas metas previstas na Lei de Diretrizes Orçamentárias;
- 2 - Executar o mapeamento dos processos da Secretaria;
- 3 - Definir perfil e critérios de ocupação de cada cargo;
- 4 - Normatizar processo seletivo para os cargos de diretor de DIREDE - Diretoria Regional de Educação e da DRAE - Diretoria Regional de Alimentação Escolar;
- 5 - Normatizar processo seletivo para composição de banco de gestores escolares como critério para eleição de diretor de escolas;
- 6 - Firmar contrato de gestão com gestores escolares, diretores de DIREDEs/DRAEs e coordenadores da SEEC;
- 7 - Fazer pesquisa sobre a remuneração de cargos de provimento em comissão e funções gratificadas das secretarias de educação de outros estados para compor estratégia de remuneração mais atrativa para a SEEC, gerando proposta a ser encaminhada para apreciação do Poder Executivo sobre uma possível alteração da remuneração de cargos de provimento em comissão e funções gratificadas de direção, chefia e assessoramento da Administração Direta, autárquica e fundacional do Estado;
- 8 - Elaborar metodologia de desenvolvimento e implementação de uma futura revisão da estrutura organizacional, inserindo-a como fator de sustentação para o alcance dos objetivos



TCE-RN
Fls.: _____
Rubrica: _____
Matrícula: _____

da SEEC;

• Essa metodologia deverá contemplar um sequenciamento de etapas, tais como: estabelecimento do plano estratégico da Secretaria; análise e estabelecimento das partes integrantes da estrutura organizacional (departamentalização, interações entre atividades-fim e de apoio, equilíbrio dos níveis de centralização e descentralização, níveis hierárquicos e amplitude de controle, processo de comunicação entre as unidades organizacionais, etc.); análise da capacitação profissional; elaboração de manual de organização; plano de implementação da estrutura; interligação da estrutura com outros instrumentos administrativos; avaliação e aprimoramento da estrutura;

9 - Aprimorar a sistemática de orientação à comunidade escolar para o processo de elaboração/revisão do PPP, possibilitando a consolidação e divulgação de diretrizes para auxílio à gestão e ofertando capacitação específica para este fim;

10 - Instituir mecanismos para a formalização junto à SEEC do recebimento de orientações e diretrizes por parte do gestor escolar para subsidiar o PPP;

11 - Normatizar padrão mínimo de conteúdo e formato de PPP para as escolas da rede da SEEC e estabelecer junto às DIREDs estratégia para capacitação e suporte para implantação do referido padrão;

12 - Elaborar o Plano Estadual de Educação, alinhado às propostas e diretrizes nacionais de educação e encaminhar para aprovação da Assembleia Legislativa;

13 - Disponibilizar período específico e satisfatório no calendário anual das atividades escolares para a elaboração e revisão do PPP;

14 - Desenvolver atividades de auxílio à gestão na mobilização da comunidade escolar para o processo de elaboração/revisão do PPP;

15 - Dotar as escolas de estrutura de pessoal, com quantitativo de coordenadores pedagógicos e professores efetivos, bem como de profissionais administrativo e de apoio suficientes e capacitados para elaborar/revisar e implementar o PPP;

16 - Aprimorar e normatizar a sistemática de apoio, monitoramento e avaliação da SEEC, no que tange ao processo de elaboração/revisão e implementação do PPP, estabelecendo responsabilidades, critérios e rotina de avaliação do conteúdo dos PPP, bem como mecanismos de correção de desvios que possibilitem o envolvimento da comunidade escolar;

17 - Aprimorar a sistemática de orientação à comunidade escolar para o processo de elaboração do planejamento anual, possibilitando a consolidação e divulgação de diretrizes para auxílio à gestão e ofertando capacitação específica para este fim;

18 - Instituir mecanismos para a formalização junto à SEEC do recebimento de orientações e diretrizes por parte do gestor escolar para subsidiar o planejamento anual;

19 - Normatizar padrão mínimo de conteúdo e formato do Plano de Metas Educacionais - PME para as escolas da rede da SEEC e estabelecer junto às DIREDs estratégia para capacitação e suporte para implantação do referido padrão;

20 - Definir estratégia para consolidação dos diversos instrumentos de planejamento anual, garantindo seu alinhamento e integração, com vistas a otimizar o tempo de elaboração, o desenvolvimento das ações e facilitar seu monitoramento e avaliação;

21 - Disponibilizar período específico e satisfatório no calendário anual das atividades escolares para a elaboração e revisão do planejamento anual;

22 - Dotar as escolas de estrutura de pessoal, com quantitativo de coordenadores pedagógicos e professores efetivos, bem como de profissionais na área administrativa e de apoio,



TCE-RN
Fls.: _____
Rubrica: _____
Matrícula: _____

suficientes e capacitados para elaborar e implementar o planejamento anual;

23 - Aprimorar e normatizar a sistemática de apoio, monitoramento e avaliação da SEEC, no que tange ao processo de elaboração e implementação do planejamento anual, estabelecendo responsabilidades, critérios e rotina de avaliação, bem como mecanismos de correção de desvios;

24 - Elaborar e implementar plano de capacitação continuada de gestores escolares, com foco na aplicabilidade do conteúdo no exercício da função;

25 - Desenvolver ações para que as possíveis inconsistências no Sistema de Acompanhamento e Gerenciamento de Pessoal - SAGEP sejam eliminadas e que o sistema possa emitir relatórios que subsidiem o planejamento da força de trabalho da SEEC, com ênfase nas escolas;

26 - Realizar diagnóstico das necessidades de quadro de pessoal das escolas, prover a quantidade satisfatória desses profissionais para desenvolvimento das atividades escolares, bem como desenvolver ações de capacitação necessárias ao desempenho de suas atribuições;

27 - Normatizar sistemática de monitoramento e avaliação a ser executada pelas DIREDs, definindo claramente o fluxo de coleta dos dados, análise dos dados e feedback para os gestores; padronizando instrumentos de monitoramento e avaliação (roteiros de visita às escolas, relatórios de visitas, formulários de avaliação, etc.); e definindo cronograma anual de visitas às escolas;

28 - Normatizar sistemática de monitoramento e avaliação a ser realizada pela SEEC no que se refere ao trabalho desenvolvido pelas DIREDs, garantindo o alinhamento das ações descentralizadas;

29 - Aprimorar fluxo de demandas das escolas para a SEEC com a implantação de sistema integrado que permita o controle e monitoramento dessas demandas;

30 - Desenvolver estudo técnico sobre a jurisdição das DIREDs (número de escolas, municípios, deslocamento), definindo critérios claros para sua delimitação, bem como parâmetros mínimos de estrutura e de recursos humanos para o desenvolvimento de suas atividades;

31 - Dotar as DIREDs de estruturas física e tecnológica adequadas e equipe suficiente e devidamente capacitada para o exercício de suas funções;

32 - Mapear processos de trabalhos realizados pelas DIREDs para identificar e corrigir gargalos, fazendo os ajustes necessários para o desempenho de suas atribuições;

33 - Obter e manter uma estrutura de recursos humanos em Tecnologia da Informação - TI adequada em termos quantitativos e qualitativos, considerando as normas de governança propostas pelo Control Objectives for Information and related Technology - COBIT:PO7, com o objetivo de atender as necessidades da SEEC e dar mais celeridade ao processo de implantação do Sistema de Gestão Integrado, trazendo benefícios aos controles e resultados da Secretaria ;

34 - Absorver a tecnologia dos sistemas críticos para a organização, de modo a reduzir, na medida do possível e estrategicamente desejável, a dependência de terceiros, evitando ainda a descontinuidade no processo de implantação de tais sistemas;

35 - Capacitar equipes das DIREDs para que possam dar apoio às escolas no processo de execução dos recursos descentralizados (federais e estaduais), monitorando e avaliando a correta aplicação dos recursos e a aderência com os objetivos de cada programa;

36 - Desenvolver e implementar portal de transparência que permita o acompanhamento por

parte da sociedade da aplicação de recursos descentralizados para a escola;

37 - Promover ações no sentido de obter um diagnóstico da infraestrutura da sua rede escolar do Ensino Médio, de modo a poder dispor das informações essenciais e conhecer as necessidades de infraestrutura das escolas de forma organizada e atualizada, e poder planejar os recursos e ações necessárias a propiciar as condições de infraestrutura de suas escolas que garantam a adequada qualidade do Ensino Médio em sua rede;

38 - Adotar política e definir padrões de infraestrutura para as escolas da sua rede de Ensino Médio de modo a assegurar que as escolas apresentem uniformidade de padrões de infraestrutura desejável para um ensino médio de qualidade;

39 - Definir estrutura e alocar recursos para possibilitar o desenvolvimento dos trabalhos de levantamentos, construção e reforma a cargo da SEEC;

40 - Adotar, com base em levantamentos e estudos sobre a situação da infraestrutura das escolas do Ensino Médio, as ações de modo a solucionar as deficiências detectadas segundo prioridades ante a disponibilidade de recursos;

41 - Aproveitar linhas de financiamento ou programas federais que disponham de recursos para suprir necessidade de infraestrutura escolar;

42 - Adotar ações gerenciais com base em indicadores, de modo a avaliar e monitorar a situação da infraestrutura das escolas, em especial, com relação aos quesitos que avaliem a manutenção e adequação das escolas, visando atingir de metas pré-estabelecidas;

43 - Adotar ações para suprir necessidade de professores e monitores em laboratórios de informática e de ciências nas escolas do Ensino Médio de modo a dar condições da utilização desses recursos pedagógicos;

44 - Garantir acessibilidade e mobilidade a pessoas com deficiência em todas as escolas públicas estaduais, atendendo ao disposto no art. 23, II, da Constituição Federal e na Lei Federal 10.098/2000;

45 - Adaptação das instalações existentes aos alunos da educação inclusiva;

46 - Assegurar que todas as escolas públicas estaduais possuam o Atestado do Corpo de Bombeiros atualizado, com base na legislação estadual sobre plano de prevenção e combate a incêndio e pânico;

47 - Assegurar que todas as escolas públicas estaduais possuam o Alvará Sanitário atualizado, com base na legislação estadual da vigilância sanitária;

48 - Assegurar que todas as escolas públicas estaduais possuam Certidão de Habite-se e Alvará de Funcionamento, em conformidade com a legislação de cada município;

49 - Prosseguir com ações de modo a solucionar problemas de dominialidade;

50 - Fortalecer as estratégias destinadas a atrair jovens de 15 a 17 anos para escola, bem como as políticas de inclusão e assistência estudantil específicas para este público;

51 - Elaborar estudo refinado sobre a ocupação das salas de aulas das escolas de ensino médio da rede estadual, com o objetivo de subsidiar o planejamento da estrutura escolar e, conseqüentemente, definir as políticas públicas a serem adotadas para o alcance da universalização do acesso ao ensino médio;

52 - Com base no planejamento e em projeções de demanda, desenvolver ações no sentido de aperfeiçoar o uso das instalações existentes nas escolas de ensino médio;

53 - Implementar sistemática de planejamento que contemple, entre outros elementos, indicadores da situação que se quer modificar com os programas e ações; definição clara dos objetivos; metas quantificadas para se atingir os objetivos; levantamento dos custos e meios

de financiamento; clareza na definição dos procedimentos associados à execução das ações previstas; e critérios para avaliação dos resultados mensurados;

54 - Implementar/aperfeiçoar sistemas informatizados nas variadas áreas da despesa pública (pessoal, compras, serviços, obras), que possibilitem o conhecimento das necessidades educacionais;

55 - Implementar sistemática de acompanhamento direcionada não apenas ao monitoramento integrado dos aspectos físico e financeiro, mas que também gere informações úteis e em tempo hábil à gestão dos programas para o aperfeiçoamento da execução e retroalimentação do planejamento;

56 - Adequar a estrutura organizacional com foco na eficiência da realização dos projetos educacionais;

57 - Normatizar os controles internos objetivando a adoção de procedimentos operacionais, com foco na eficiência e celeridade processual;

58 - Promover a delimitação de responsabilidade dos gestores dos projetos e ações;

59 - Adotar sistemática de capacitação de recursos humanos para gestão de projetos educacionais;

60 - Promover a delimitação de responsabilidade dos gestores dos projetos e ações;

61 - Normatizar sistemática de monitoramento e avaliação da execução das ações;

62 - Normatizar/adequar os controles administrativos para o tratamento gerencial das informações com foco na destinação dos recursos por etapa de ensino;

63 - Desenvolver/aprimorar sistema de informações que contemple critérios de apropriação de custos por etapa de ensino;

64 - Elaborar diagnóstico sobre a situação dos docentes fora de sala de aula com o objetivo de promover, quando possível, adequações na lotação desses profissionais para diminuir o déficit de professores na rede estadual;

65 - Elaborar em conjunto com a Secretaria de Estado da Administração e dos Recursos Humanos, e encaminhar para a ALRN proposta para estruturação do quadro de pessoal da SEEC, contemplando, além da carreira do magistério, as carreiras de profissionais especializados de níveis superior, técnico e médio;

66 - Desenvolver estudo que permita a elaboração do planejamento estratégico da força de trabalho da SEEC, contemplando a realização de concursos públicos em formato, quantidade e periodicidade adequados;

II. Com base no artigo 8º da Resolução nº 08/2013-TCE, que à Secretaria de Estado da Educação e da Cultura do Rio Grande do Norte – SEEC/RN, remeta a este Tribunal, no prazo de 60 dias, a contar da publicação deste Acórdão, Plano de Ação observando o disposto no § 1º, art. 10, daquela norma legal;

1 - Que seja encaminhada cópia integral deste Acórdão, e do inteiro teor do relatório da auditoria operacional, para os seguintes destinatários:

a) Secretário de Estado da Educação e da Cultura do Rio Grande do Norte – SEEC/RN; b) Procurador-Geral do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Norte – MPE/RN; c) Presidente da Assembleia Legislativa; d) Controlador-Geral do Estado do Rio Grande do Norte;

III. Com base § 2º do artigo 10 da Resolução nº 8/2013 – TCE, que sejam restituídos os autos à Unidade Técnica de Auditoria Operacional – AOP, vinculada diretamente à Secretaria de Controle Externo – SECEX, para a programação do monitoramento da implementação dessas



deliberações.

Sala das Sessões, 29 de Setembro de 2015.

ATA da Sessão Ordinária nº 00073/2015 de 29/09/2015

Presentes a Conselheira Presidente em exercício Maria Adélia Sales e os Conselheiros: Tarcísio Costa, Paulo Roberto Chaves Alves, Renato Costa Dias, Francisco Potiguar Cavalcanti Júnior e Antônio Gilberto de Oliveira Jales

Decisão tomada: Por unanimidade.

Representante do MP: Procurador Geral Luciano Silva Costa Ramos. .

**TARCÍSIO COSTA**  
Conselheiro(a) Relator(a)