



Auditoria para avaliar a estrutura de controles internos da gestão do macroprocesso de apoio *prover bens e serviços* para a Câmara dos Deputados no âmbito da Secretaria de Comunicação Social (Secom) (RA n. 2/2016/Secin)

<p>POR QUE ESTA AUDITORIA FOI REALIZADA</p> <p>Trata-se de auditoria prevista no Plano Anual de Controle Interno (PACI 2016) desta Secretaria, com o objetivo de avaliar a estrutura de controles internos da gestão do macroprocesso de apoio <i>prover bens e serviços para a Câmara dos Deputados</i> no âmbito da Secretaria de Comunicação Social (Secom).</p>	<p>BOA PRÁTICA DE GESTÃO</p> <p>Foi identificada como boa prática da gestão da Secom a metodologia adotada para a elaboração do Ato da Mesa n. 68/2013, que dispõe sobre sua estrutura administrativa. O normativo foi elaborado a partir do mapeamento dos processos de trabalho da unidade, evidenciando-se o alinhamento com o aperfeiçoamento da gestão de processos da Casa.</p>
<p>O QUE A AUDITORIA CONSTATOU</p> <p><u>Fragilidades no processo de gestão orçamentária setorial das aquisições:</u></p> <p>Não se identificaram os seguintes controles internos da gestão:</p> <ul style="list-style-type: none">a) formalização de política ou estratégia de aquisições;b) definição dos processos de trabalho críticos e produtos críticos da Secom;c) mapeamento do processo de trabalho de planejamento orçamentário das aquisições. <p><u>Fragilidades no processo de gerir aquisições (compras e contratações)</u></p> <p>Não se identificaram os seguintes controles internos da gestão:</p> <ul style="list-style-type: none">a) definição formal da metodologia de cálculo das quantidades de bens e de mão de obra a contratar;b) definição quantitativa da demanda das atividades a serem objeto dos serviços de locação de mão de obra;c) registro das memórias de cálculo e o registro do histórico das aquisições;d) definição de requisitos e respectiva metodologia de avaliação objetiva da qualidade do objeto contratado;e) estabelecimento de controle biométrico da jornada de trabalho nos contratos de locação de mão de obra. <p><u>Fragilidades no processo de gestão contratual</u></p> <p>Não se identificaram os seguintes controles internos da gestão:</p> <ul style="list-style-type: none">a) segregação de funções:<ul style="list-style-type: none">i. na execução das atividades de requisição, especificação e recebimento do objeto contratado;ii. no recebimento dual de bens e serviços.b) utilização do Sigmas para o desempenho das atribuições de fiscalização contratual;c) avaliação da qualidade objetiva da execução contratual.	
<p>O QUE A SECIN RECOMENDA</p> <p><u>Fragilidades no processo de gestão orçamentária setorial das aquisições:</u></p> <p>À Secom:</p> <p>Avaliar a conveniência e a oportunidade de adotar no processo de trabalho de gestão orçamentária das aquisições os seguintes controles internos da gestão:</p> <ul style="list-style-type: none">a) estruturar o planejamento estratégico da Secom, mediante:<ul style="list-style-type: none">i. revisão ou atualização dos objetivos, metas e indicadores do seu planejamento estratégico;ii. monitoramento e avaliação do planejamento estratégico.	



- b) definir, identificar e mapear os seus processos de trabalho e produtos críticos, contemplando:
 - i. definição dos papéis, das responsabilidades e das competências requeridas dos agentes envolvidos;
 - ii. documentação dos processos de trabalho.
- c) modelar o seu processo de planejamento orçamentário, contemplando:
 - i. definição de papéis e responsabilidades dos agentes envolvidos em cada fase;
 - ii. documentação do seu processo de planejamento orçamentário.

À DG, em conjunto com a Dirad:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de adotar na governança de aquisições da Casa, entre outros, os seguintes controles internos da gestão:

- a) formalizar política e estratégia de aquisições, mediante:
 - i. avaliação da necessidade de compartilhar responsabilidade entre representantes de diferentes unidades da Casa (área finalística e área meio), para auxiliar a alta administração nas decisões relativas às aquisições;
 - ii. estabelecimento de diretrizes para aquisições, incluindo, entre outros, estratégias de terceirização (execução de serviços de forma generalizada, com ou sem cessão de mão de obra), compras, estoques, sustentabilidade e compras conjuntas, levando em consideração os processos críticos priorizados pelo Comitê de Gestão Estratégica - CGE;
 - iii. avaliação formalizada do alinhamento das demandas das unidades administrativas aos objetivos estratégicos da Casa;
 - iv. acompanhamento periódico da execução orçamentária e financeira do plano, para correção de potenciais desvios.

À Secom:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de adotar na governança das aquisições, entre outros, os seguintes controles internos da gestão:

- a) elaborar, com participação de gestores dos Departamentos e Coordenações, seu plano de aquisições, contemplando:
 - i. estabelecimento de diretrizes para suas aquisições, incluindo, entre outros, diretrizes sobre terceirização e infraestrutura, levando em consideração os processos críticos priorizados pelo CGE;
 - ii. avaliação formalizada do alinhamento das demandas das unidades administrativas aos seus objetivos estratégicos, observado o planejamento operacional;
 - iii. acompanhamento periódico da execução orçamentária e financeira do plano, para correção de potenciais desvios.

Prazo para implementação das recomendações: encaminhar, até 31/5/2017, para cada recomendação cuja implementação seja considerada conveniente e oportuna, documento contendo as ações a serem adotadas, os prazos e as unidades administrativas responsáveis pela sua execução. Tais ações serão objeto de monitoramento por este Núcleo de Auditoria.

Para as recomendações cuja conveniência ou oportunidade não sejam identificadas, encaminhar esclarecimento da decisão no mesmo documento.

Fragilidades no processo de gerir aquisições (compras e contratações)

À DG, em conjunto com a Dirad e demais unidades administrativas da Casa:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de adotar no processo de trabalho de planejamento das aquisições os seguintes controles internos da gestão:



- a) segregar as atividades de requisição, de especificação e de recebimento do objeto contratado;
- b) formalizar e documentar a metodologia de cálculo das quantidades de bens e de mão de obra a contratar (demanda, índices de produtividade, localização, quantidade e tipo – turno, escala – de postos de trabalho);
- c) definir critérios da produtividade da mão de obra terceirizada que será utilizada na prestação dos serviços contratados, à semelhança do previsto na IN-SLTI 2/2008, art. 43, Parágrafo único;
- d) definir mecanismos de controle gerencial da produtividade dos postos de trabalho empregados nos contratos, a fim de subsidiar a estimativa para as futuras contratações;
- e) elaborar metodologia para avaliação do objeto contratado, prevendo requisitos para a aferição da qualidade dos serviços prestados;
- f) sistematizar e disponibilizar informações gerenciais para subsidiar a tomada de decisões quanto à demanda de bens e serviços, por meio de relatórios do módulo de contratos do Sistema de Gestão de Material e Serviço - Sigmas, p.e., considerando, pelo menos os registros:
 - i. do histórico de execuções contratuais;
 - ii. da evolução dos quantitativos, mediante consolidação dos quantitativos das demandas por produtos e dos respectivos atendimentos ou não das solicitações;
 - iii. da evolução das especificações das aquisições;
 - iv. do registro das memórias de cálculo utilizadas para a estimativa de quantidades no processo de contratação, juntamente com os documentos que lhe dão suporte.
- g) fazer constar nos termos de referência, projetos básicos, editais e contratos, ao menos:
 - i. os requisitos para avaliar a qualidade do serviço;
 - ii. o processo de aferição da qualidade (p.e., cálculo do nível de serviço obtido);
 - iii. a vinculação dos pagamentos à qualidade do serviço prestado;
 - iv. lista de verificação para avaliação da qualidade dos serviços, para ser utilizada pelo fiscal na supervisão, por servidor ou comissão de recebimento definitivo, bem como pelo gestor;
 - v. listas de verificação para os aceites provisório, a cargo do fiscal, e definitivo, a cargo de servidor ou comissão de recebimento, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato;
 - vi. lista de verificação para avaliar o atendimento das obrigações contratuais acessórias tais como os encargos sociais (obrigações trabalhistas, previdenciárias e tributárias).
- h) adotar o controle biométrico da jornada de trabalho dos contratos de locação de mão de obra da Secom, tendo como base o formato já utilizado nos Contratos n. 161/2015 (processo n. 125.949/2014) e n. 8/2016 (processo n. 127.189/2014).

Prazo para implementação das recomendações: encaminhar, até 31/5/2017, para cada recomendação cuja implementação seja considerada conveniente e oportuna, documento contendo as ações a serem adotadas, os prazos e as unidades administrativas responsáveis pela sua execução. Tais ações serão objeto de monitoramento por este Núcleo de Auditoria.

Para as recomendações cuja conveniência ou oportunidade não sejam identificadas, encaminhar esclarecimento da decisão no mesmo documento.

Fragilidades no processo de gestão contratual

À DG, em conjunto com a Dirad:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de atualizar modelo do processo de gestão contratual (acompanhamento e fiscalização), implementando os seguintes controles internos da gestão, entre outros:

- a) definir formalmente competências, atribuições e limitações dos órgãos responsáveis (demandantes), dos gestores e dos fiscais de contratos;
- b) definir responsabilidades do gestor do órgão responsável (demandante) quanto:
 - i. às funções de planejamento, de organização, de direção e de controle (supervisão) dos contratos;



- ii. à supervisão da atuação gestor do contrato, do fiscal, da comissão recebedora e dos assistentes de fiscalização.
- c) avaliar o esforço organizacional necessário para a gestão contratual (acompanhamento e a fiscalização) considerando, por exemplo, o valor, a relevância e os riscos da contratação;
- d) seja definida a responsabilidade do gestor de contratos pelo acompanhamento contratual e pela atuação do fiscal e do servidor ou comissão de recebimento (supervisão);
- e) avaliar o quantitativo de contratos fiscalizados por fiscal e sua respectiva capacitação para desempenhar as atividades, visando adequada fiscalização contratual;
- f) segregar as atividades de requisição, de especificação e de recebimento do objeto contratado;
- g) segregar as atividades de recebimento de serviços de natureza continuada de forma que:
 - i. o recebimento provisório, a cargo do fiscal que acompanha a execução do contrato, baseie-se no que foi observado ao longo do acompanhamento e fiscalização;
 - ii. o recebimento definitivo, a cargo de outro servidor ou comissão responsável pelo recebimento definitivo, deve basear-se na verificação do trabalho do fiscal e na verificação de todos os outros aspectos do contrato, além da execução do objeto propriamente dita;
 - iii. sejam definidas as atribuições do servidor ou comissão de recebimento definitivo, bem como o conteúdo e o formato do termo de recebimento definitivo;
 - iv. sejam elaboradas, fazendo constar nos termos de referência ou projeto básico, editais e contratos, listas de verificação para os seguintes recebimentos: provisório, a cargo do fiscal, e definitivo, a cargo de servidor ou comissão de recebimento, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na gestão do contrato.
- h) estabelecer política de revisão contínua das normas, com a finalidade de que se mantenham atualizadas e compatíveis com os entendimentos do TCU;
- i) estabelecer a obrigatoriedade de utilização dos sistemas Sigmas e Fiscon para o registro da execução da fiscalização contratual;
- j) registrar no Sigmas todos atos e fatos relativos à execução contratual, independentemente de sua natureza ou magnitude, tais como:
 - i. plano de fiscalização;
 - ii. acompanhamento;
 - iii. comunicações (orientações);
 - iv. ocorrências;
 - v. cronograma de entregas;
 - vi. listas de verificação.

À DG, em conjunto com a Dirad e a Secom:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de adotar nos contratos vigentes o recebimento dual de serviços de forma que:

- a) o recebimento provisório, a cargo do fiscal que acompanha a execução do contrato, baseie-se no que foi observado ao longo do acompanhamento e fiscalização (Lei 8.666/93, art. 73, inciso I, "a");
- b) o recebimento definitivo, a cargo de outro servidor ou comissão responsável pelo recebimento definitivo, deve basear-se na verificação do trabalho feito pelo fiscal e na verificação de todos os outros aspectos do contrato que não a execução do objeto propriamente dita (Lei 8.666/93, art. 73, inciso I, "b");
- c) criar listas de verificação para os aceites provisório, a cargo do fiscal, e definitivo, a cargo de servidor ou comissão de recebimento, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato.

À DG, em conjunto com a Secom, com a DRH e com a Dirad:

Avaliar a conveniência e a oportunidade de adoção dos seguintes procedimentos:

- a) estabelecer política de capacitação contínua dos servidores e gestores em:



- i. planejamento estratégico, gestão orçamentária e planejamento de compras;
 - ii. licitações e contratos, planejamento e gestão orçamentária e financeira, fiscalização e gestão de contratos (especialmente os de terceirização de mão de obra);
 - iii. processos de aquisição/manutenção/operação de infraestrutura de telecomunicações;
- b) adotar adequada estrutura de incentivos para atrair servidores para atuarem como gestores e fiscais de contratos.

Prazo para implementação das recomendações: encaminhar, até 31/5/2017, para cada recomendação cuja implementação seja considerada conveniente e oportuna, documento contendo as ações a serem adotadas, os prazos e as unidades administrativas responsáveis pela sua execução. Tais ações serão objeto de monitoramento por este Núcleo de Auditoria.

Para as recomendações cuja conveniência ou oportunidade não sejam identificadas, encaminhar esclarecimento da decisão no mesmo documento.

À Secom:

Executar e registrar a avaliação da qualidade objetiva da execução contratual em notas concedidas pelo órgão destinatário dos serviços (ordens de serviços consolidadas em relatórios trimestrais), conforme previsto nos contratos de terceirização em vigor.

Prazo para implementação das recomendações: imediato, nos termos dos contratos vigentes.