CGU
Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO
POLÍCIA FEDERAL - PF
Exercício 2017

25 de junho de 2018

Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União - CGU
Secretaria Federal de Controle Interno

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO
Órgão: **MINISTERIO DA JUSTICA**
Unidade Examinada: **POLÍCIA FEDERAL - PF**
Município/UF: **Brasília/Distrito Federal**
Ordem de Serviço: **201800249**

Missão

Promover o aperfeiçoamento e a transparência da Gestão Pública, a prevenção e o combate à corrupção, com participação social, por meio da avaliação e controle das políticas públicas e da qualidade do gasto.

Auditoria Anual de Contas

A Auditoria Anual de Contas tem por objetivo fomentar a boa governança pública, aumentar a transparência, provocar melhorias na prestação de contas dos órgãos e entidades federais, induzir a gestão pública para resultados e fornecer opinião sobre como as contas devem ser julgadas pelo Tribunal de Contas da União.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU?

O trabalho consistiu na Avaliação da Prestação de Contas da Polícia Federal referente ao exercício de 2017.

Em consonância aos princípios definidos na IN CGU nº 03/2017, este relatório, certificado e parecer do Controle Interno constituem peças obrigatórias do processo de prestação de contas da Polícia Federal, o qual será posteriormente julgado pelo Tribunal de Contas da União.

POR QUE A CGU REALIZOU ESSE TRABALHO?

A Auditoria Anual de Contas realizada no âmbito do controle interno visa verificar as informações prestadas pelos administradores públicos federais, bem como analisar os atos e fatos da gestão, com vistas a instruir o processo de prestação de contas que subsidiará o julgamento pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA CGU? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

Por meio do trabalho de mapeamento do universo de auditoria foi possível identificar os eventuais riscos capazes de impactar o alcance dos objetivos da Unidade, fornecendo subsídios para que ela Planeje e implemente sua Política de Governança, Gestão de riscos e Controles Internos. Por outro lado, as avaliações realizadas permitiram identificar que a gestão realizada pela Polícia Federal na área de aquisições permite a realização de aquisições estratégicas, eficazes e que atendam aos preceitos legais. Para as fragilidades e melhorias identificadas, consignou-se a recomendação de apresentação do plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança e da gestão das aquisições, previsto no Despacho GAB/PF nº 3871237.

SUMÁRIO

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU? 3

SUMÁRIO 4

INTRODUÇÃO 5

RESULTADOS DOS EXAMES 7

1. Avaliação do cumprimento de cláusulas contratuais na área de aquisições 7

2. Acompanhamento Recomendações/Determinações TCU 9

3. Conformidade da folha de pessoal 10

4. Conformidade das peças do relatório de gestão 11

5. Cumprimento de recomendações da CGU 11

RECOMENDAÇÕES 13

CONCLUSÃO 14

ANEXOS 16

I – RELATÓRIO Nº 20180002 – MAPEAMENTO DO UNIVERSO DE AUDITORIA 16

II - RELATÓRIO Nº 201702028 - GESTÃO DE AQUISIÇÕES 19

INTRODUÇÃO

O objetivo geral deste trabalho é apresentar os resultados dos exames realizados sobre a prestação de contas anual apresentada pela Polícia Federal-PF, referente ao exercício de 2017.

O escopo da auditoria, elaborado juntamente com o TCU, por meio da ata de reunião realizada no dia 11/12/2017, consistiu em:

- Mapeamento do Universo de Auditoria da Unidade;
- Avaliação da gestão das aquisições da Unidade;
- Avaliação, por amostragem, de contratos de fornecimento de bens e/ou prestação de serviços para averiguação documental da entrega efetiva do objeto e do atendimento de cláusulas contratuais;
- Avaliação do cumprimento das determinações do TCU, em específico a recomendação 1.7 do Acórdão nº 8.015/2017-TCU-1ª Câmara, de forma a averiguar os mecanismos e procedimentos adotados para viabilizar o planejamento do órgão ao contratar bens e serviços cuja utilização dependa da celebração de contratos acessórios;
- Avaliação das trilhas de auditoria de pessoal;
- Avaliação da conformidade das peças do relatório de gestão; e
- O cumprimento de recomendações da CGU.

Definido o escopo, os trabalhos de campo foram realizados no período de 06/02/2018 a 31/05/2018, com destaque para os itens da ata:(i) mapeamento do universo de auditoria da unidade e (ii) avaliação da gestão das aquisições da Unidade.

No que tange ao mapeamento do universo de auditoria da PF, realizou-se o mapeamento de riscos da gestão para os processos finalísticos e objetivos da unidade, com o intuito de identificar e avaliar aqueles que necessitam de maior atenção. Considera-se que este trabalho servirá de base para a melhoria da gestão da Unidade, contribuindo para o desenvolvimento e implementação de sua Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos.

Este trabalho caracterizou-se pela forte interlocução com os gestores, tanto para entendimento do modelo de negócio da unidade, como para o mapeamento de riscos levantados e definição de seu universo de auditoria. Os resultados dos exames realizados encontram-se elencados no Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão nº. 20180002, constante do Anexo I deste Relatório de Auditoria Anual de Contas.

Quanto à avaliação da gestão das aquisições da Unidade, realizou-se diagnóstico sobre a governança do macroprocesso de aquisições, a qual objetivou avaliar se a gestão realizada pela Unidade, na área de aquisições, permitia a realização de aquisições estratégicas, eficazes e que atendessem aos preceitos legais. Verificou-se que a gestão implementada na Polícia Federal permite a realização de aquisições estratégicas, eficazes e que atendem aos preceitos legais, embora seja verificada a existência de pontos de melhoria a serem tratados, dos quais destaca-se:

a. Não estruturação na unidade de objetivos específicos para área de aquisições, com respectivos indicadores e metas;
b. Ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições;
c. Ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como *checklists*, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios;
d. Não realização de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições; e
e. Indefinição quanto à força de trabalho adequada para atuação nas aquisições em termos qualitativos e quantitativos.

Para tratamento desses pontos de melhoria foi recomendada a apresentação de plano de ação que propõe a implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança da gestão de aquisições e considerando ainda a necessidade de garantir que as aquisições estejam fundamentadas em estudos técnicos preliminares.

Os resultados dos exames realizados encontram-se elencados no Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão nº. 201702028, constante do Anexo II deste Relatório de Auditoria Anual de Contas.

Os demais itens do escopo encontram-se detalhados na seção “Resultados dos Exames” apresentada a seguir.

RESULTADOS DOS EXAMES

1. Avaliação do cumprimento de cláusulas contratuais na área de aquisições

Em conformidade com o escopo firmado com o Tribunal de Contas da União – TCU, avaliou-se, como questão de auditoria, se a gestão das contratações de bens e/ou serviços pela UPC, na área de aquisições, garantiu que os pagamentos fossem realizados após a efetiva entrega dos objetos e o cumprimento das cláusulas contratuais pertinentes. Os atos de gestão examinados referem-se ao exercício de 2017. Com esse objetivo, foram utilizados os seguintes critérios para sustentar os exames de auditoria:

- Lei n. º 8.666/1993 – Normas gerais de licitações e contratos da Administração Pública;
- Instrução Normativa SG/MP n. º 5, de 25/5/2017. Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional;
- Instrução Normativa RFB n. º 1234, de 11/1/2012. Dispõe sobre a retenção de tributos nos pagamentos efetuados pelos órgãos da administração pública federal direta, autarquias e fundações federais, empresas públicas, sociedades de economia mista.

Para responder à questão de auditoria, foram realizados os seguintes procedimentos:

1.1 Seleção dos processos licitatórios a serem avaliados

A partir de extração realizada no Tesouro Gerencial, considerando o critério de materialidade e visando obter contratações de diferentes objetos, selecionou-se 5 processos licitatórios, no montante de R$ 28.086.328,11, executados durante o exercício de 2017[1].

No quadro abaixo encontra-se a relação dos processos avaliados:

Quadro: Processos Verificados

Processo	n. º do Contrato	Objeto
08206.000881/2012-14	05/2013	Contratação de empresa que promova a solução de serviço de telecomunicações, por meio de rede IP multisserviços, utilizando tecnologia MPLS, para atender as necessidades de todas as unidades do DPF
08500.036425/2016-01	45/2016	Contratação de serviços continuados de recepcionistas, carregadores e supervisores uniformizados correspondentes a atividades materiais acessórias.

[1] Volume de recursos pagos pela UPC nos processos licitatórios em 2017 é de R$ 343.772.006,96. Os valores levantados no SICONV Gerencial, excluem as ordens bancárias de pagamento de pessoal, diárias e passagens.

Processo	n. º do Contrato	Objeto
08103.000684/2010-83	07/2012	Contratação de empresa especializada no ramo aeronáutico para prestar serviço de manutenção das condições de aeronavegabilidade das aeronaves EMBRAER ERJ 145 série 145.127 PR-DPF e ERJ145-LR, SN 145.002 PR-PFN
08200.308126/2016-51	03/2017	Contratação de empresa especializada na execução de obras de engenharia para execução de reengenharia elétrica da Academia Nacional de Polícia ANP/DGP/PF, mediante o regime empreitada por preço global, conforme especificações constantes no Projeto.
08200.012336/2012-12	08 e 09/2013	Contratação de empresas especializadas no fornecimento de querosene de aviação e gasolina de aviação especificados na Tabela do edital, nos aeroportos indicados e em quantidades estimadas no Termo de Referência

Fonte: Siasg

1.2 - Definição das verificações de conformidade a serem realizadas.

A partir dos processos selecionados, foram definidos os seguintes aspectos de conformidade a serem avaliados:

- Adequação das garantias oferecidas às respectivas cláusulas contratuais;
- Conformidade dos acréscimos ou supressões contratuais ao limite legal estabelecido;
- Adequação das recomposições dos preços necessárias à manutenção do equilíbrio econômico-financeiro às condições legais;
- Adequação do recebimento provisório e/ou definitivo às exigências legais e contratuais;
- Existência de comissão de fiscalização ou o fiscal do contrato;
- Atendimento do prazo de entrega;
- Adequação do objeto entregue às especificações e quantidades definidas no contrato;
- Inexistência de pagamentos sem cobertura contratual;
- Existência de liquidação da despesa suportada em documentos fiscais hábeis previstos em Lei;
- Existência de nota fiscal com a descrição do serviço, o mês e o ano de referência, em acordo com o empenho e o objeto contratado;
- Existência de atesto nas notas fiscais realizado por agente competente, previamente designado para esse fim;
- Realização de pagamentos de acordo com os quantitativos declarados na nota fiscal e previstos no respectivo no contrato;
- Realização das retenções tributárias aplicáveis;
- Verificação da regularidade fiscal da contratada antes da realização dos pagamentos.

1.3 – Avaliação dos processos

Após a execução das etapas anteriores, solicitou-se à Unidade Prestadora de Contas o acesso aos processos administrativos relacionados à contratação, execução e pagamento contratuais constantes da amostra.

As avaliações, vale ressaltar, consideraram apenas as documentações acostadas no processo, não sendo realizada visita in loco ou procedimentos adicionais de confirmação das informações constante dos autos.

Além disso, em processos que possuíam mais de 5 ordens de pagamentos no exercício de 2017, a equipe de auditoria estabeleceu amostra aleatória. Nesses casos, a avaliação se limitou aos pagamentos efetivamente analisados.

As especificações dos processos de pagamento avaliados encontram-se no papel de trabalho correspondente.

Por fim, cumpre destacar que o escopo do trabalho não contemplou análise da economicidade das contratações realizadas, tampouco da regularidade da condução do processo licitatório.

1.4 - Achados

Após a avaliação, não foram identificadas fragilidades ou impropriedades relevantes ou, quando da ocorrência, consta do processo que elas foram devidamente corrigidas pelos gestores durante a execução contratual.

1.5 - Resultado

Exceto para os achados descritos acima, os exames aplicados pela equipe para avaliar a questão de auditoria indicaram, com razoável segurança, que a gestão realizada garantiu que os pagamentos se deram após a efetiva entrega dos objetos e o cumprimento das cláusulas contratuais pertinentes.

2. Acompanhamento Recomendações/Determinações TCU

Trata-se este item de análise com o objetivo de aferir e informar o atendimento aos Acórdãos e Decisões expedidos pelo Tribunal de Contas da União – TCU, no exercício de 2017, dirigidos à Unidade Prestadora de Contas (UPC), com determinação expressa para exame e acompanhamento pelo Controle Interno.

Após levantamentos no sítio do TCU e no Relatório de Gestão da UPC, verificou-se que o TCU não proferiu acórdãos para acompanhamento por este Controle Interno. Entretanto, a partir de decisão conjunta entre o TCU e CGU quanto ao escopo da avaliação das contas da UPC no exercício de 2017, avaliou-se a recomendação 1.7 do Acórdão 8.015/2017-TCU-1ª Câmara, de forma a averiguar os mecanismos e procedimentos adotados para viabilizar o planejamento do órgão ao contratar bens e serviços cuja utilização dependa da celebração de contratos acessórios, conforme exposto na citada deliberação.

Dessa forma, verificou-se que na página 259 do Relatório da Gestão da PF, constam as providências adotadas para cumprimento da determinação. Conforme demonstrado, foi encaminhado à Comissão Permanente de Licitações (CPL) o Memorando nº 31/2017-COAD/DLOG/PF, o qual expede orientação aos pregoeiros e membros da comissão para que se certifiquem de que:

> *a) todos os planejamentos de aquisição de materiais permanentes tragam manifestação expressa, quanto à existência de dependência de outros recursos materiais ou humanos, necessários a que o material objeto da aquisição seja empregado para os fins planejados e que dependam da efetivação de contratos acessórios.*
>
> *b) nos casos em que for reconhecida a necessidade de contratações acessórias, que seja apresentado planejamento contendo a cronologia para condução de todas essas aquisições interdependentes e que não seja iniciada a fase externa do certame principal sem que todos os procedimentos aquisitivos acessórios tenham sido autuados e relacionados ao processo da aquisição principal.*

Tendo em vista o memorando ter sido enviado à CPL em 19/10/2017, buscou-se verificar se a orientação realizada já havia se materializado em ações práticas nos procedimentos e rotinas da UPC. Assim, verificou-se por meio da Informação nº 5755805/2018-SECOM/DICON/COAD/DLOG/PF que a Unidade já está adotando os procedimentos recomendados.

3. Conformidade da folha de pessoal

Para verificar a conformidade da folha de pessoal, e da concessão de aposentadorias e pensões, a CGU realiza, periodicamente, análise nos sistemas coorporativos da Administração Pública Federal. Assim, por meio de cruzamentos de bases de dados, são identificadas inconsistências de informações, as quais são registradas no Sistema de Trilhas de pessoal.

No exercício de 2016 e 2017 foram encaminhadas para manifestação da Coordenação de Recursos Humanos da PF, 26 situações detectadas nos cruzamentos de base de dados realizados. O quadro abaixo demonstra a situação das providências adotadas:

Quadro: Trilhas de Pessoal

Competência	Inconsistências encaminhadas ao órgão	Valor das inconsistências	Inconsistências respondidas	Devolução ao erário	% de inconsistências justificadas
2016	25	R$ 46.041,59	24	0	92,3%
2017	1	R$ 1.062,36	0	0	

Fonte: Sistema Trilhas de Pessoal – CGU. Dados de 15/06/2018

Frisa-se que o valor correspondente às inconsistências não necessariamente se efetivou, tendo em vista que muitas inconsistências refletem somente erro de preenchimento ou inconsistência no SIAPE.

Ante o exposto, conclui-se que o gestor tem atuado para a garantir a correção das situações identificadas, não obstante o espaço para aprimoramento existente de forma que todas as inconsistências estejam respondidas.

4. Conformidade das peças do relatório de gestão

Após consulta às documentações inseridas pela Polícia Federal no Sistema de Prestação de Contas Anuais ao TCU (E-Contas), verificou-se que a unidade elaborou todas as peças a ela atribuídas pelas normas do Tribunal para o exercício de 2017.

Em geral, os formatos e conteúdo das peças elaboradas pela unidade encontram-se em conformidade com os normativos do TCU.

Exceção se dá ao subitem "3.3.1 Execução física e financeira das ações da Lei Orçamentária Anual sob responsabilidade da unidade" do Relatório de Gestão, mais especificamente aos quadros abaixo relacionados que não contemplam detalhamento quanto à execução das metas física, em divergência com as orientações contidas no Sistema e-Contas:

a) Quadro 9 – Identificação da Ação (página 95);
b) Quadro 10 – Identificação da Ação (página 103)

Outra exceção identificada relaciona-se a falta de declaração de integridade e completude dos registros no Sistema e-Pessoal para o período de 01/01/2017 a 31/12/2017.

Solicitou-se por meio da SA nº 201800249/01, de 24/04/2018, a apresentação das informações ausentes e/ou incompletas, em resposta, foi encaminhando o Ofício nº 53/2018-ACI/PF esclarecendo que os apontamentos foram encaminhadas para a Coordenação de Orçamento da PF, unidade responsável pelas informações.

5. Cumprimento de recomendações da CGU

Trata-se de verificação com o objetivo de avaliar se (1) a Unidade Prestadora de Contas (UPC) mantém uma rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU e (2) se existem recomendações pendentes de atendimento e que impactam a gestão da unidade.

Com relação à rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU, verifica-se que o processo necessita de aprimoramentos por parte da unidade.

Atualmente, o acompanhamento é realizado de forma *online*, por meio do sistema Monitor desenvolvido pela CGU, no qual é possível a comunicação em tempo real entre a CGU e os órgãos e entidades fiscalizados. Conforme extração do sistema, considerando o órgão sede e suas unidades descentralizadas, há 48 recomendações com posicionamento "Para providências do Gestor", sendo que em 33, não há o registro de nenhuma manifestação por parte da unidade.

Frisa-se a importância de se realizar o registro no sistema da manifestação quanto às providências para atendimento das recomendações da CGU, tendo em vista que a falta de manifestação pode vir a ser um dos fatores para ressalva nas contas da UPC.

No que tange à existência de recomendações pendentes de atendimento e que impactam na gestão da unidade, ressalta-se recomendação emitida no trabalho de avaliação da gestão de aquisições da unidade, a qual consistiu na elaboração de plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança no macroprocesso de aquisições, especificado no relatório nº 201702028, anexo a este relatório.

Solicitou-se por meio da SA nº 201800249/02, de 26/04/2018, o encaminhamento das pendências verificadas para as unidades responsáveis com o objetivo de atualizar as informações. Assim, por meio do Ofício nº 53/2018-ACI/PF, a PF informou que as unidades responsáveis pelo atendimento das recomendações foram comunicadas e atualizarão as informações diretamente no sistema monitor.

RECOMENDAÇÕES

As recomendações relacionadas aos trabalhos constantes do escopo desta Auditoria Anual de Contas limitam-se àquela incluída no Relatório de Avaliação dos Resultados da Gestão nº. 201702028 elencada a seguir:

Recomendação 1: Apresentar o plano de ação referenciado no Despacho GAB/PF 3871237, considerando ainda a necessidade de garantir que as aquisições estão fundamentadas em estudos técnicos preliminares.

CONCLUSÃO

Por meio do trabalho de mapeamento do Universo de Auditoria da Unidade, foi possível identificar, a partir dos macroprocessos e objetivos da Unidade, os potenciais riscos que podem impactar seu atingimento. Assim, os resultados obtidos apoiarão a Unidade no desenvolvimento e implantação da sua Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, além de servirem como direcionadores dos futuros trabalhos da Unidade de Auditoria Interna Governamental.

No que diz respeito à avaliação da gestão das aquisições da Unidade, verificou-se que ela permite a realização de aquisições estratégicas, eficazes e que atendessem aos preceitos legais, não obstante haver pontos de fragilidades e melhorias identificados nos quesitos: estruturação na unidade de objetivos específicos para área de aquisições, com respectivos indicadores e metas; mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições; mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como *checklists*, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios; realização de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições; definição quanto à força de trabalho adequada para atuação nas aquisições em termos qualitativos e quantitativos.

No que tange à falta de definição na unidade de objetivos específicos para as aquisições, faz-se necessário que, antes da definição desses objetivos alinhados à estratégia, o planejamento estratégico da PF e o mapeamento do macroprocesso de gestão de aquisições na unidade estejam concluídos.

Quanto à ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições, verificou-se que, embora ainda não operacionalizada uma metodologia de gerenciamento de riscos, há diretrizes para sua construção, a exemplo da Portaria nº 7413-DG/PF, de 8 de setembro de 2017, que institui a Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Polícia Federal - PGRC-PF. Outra medida em curso é a determinação do Diretor-Geral (Despacho GAB/PF 3871237) para elaboração e apresentação de plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança e da gestão das aquisições, dentre as quais se destaca o item 4.3.d do Despacho ACI/PF 3288387: estabelecer Política de Aquisições e Contratações, contemplando, dentre outros tópicos, diretrizes para o gerenciamento de riscos das aquisições.

No que se refere à ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como *checklists*, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios, conclui-se que, para a acurada construção desses mecanismos, é necessário que o macroprocesso de gestão de aquisições esteja primeiramente finalizado.

Quanto à falta de elaboração de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições, foi verificada resistência para adoção da prática devido à falta de imposição legal expressa para sua obrigatoriedade. Conforme o RCA-TCU, são os estudos técnicos preliminares que subsidiam a elaboração do Termo de Referência ou do Projeto Básico,

peças obrigatórias conforme a lei de licitações. Consequentemente o desenvolvimento desses estudos se torna também indispensável.

Quanto à estrutura de recursos humanos, quesito mais deficiente conforme avaliação, restou verificado que não estão identificadas na unidade as competências (conhecimentos e habilidades) necessárias à atuação dos servidores da área de aquisições, inclusive no que tange aos ocupantes de funções chave. Conjugado a esse fato, verificou-se que não havia na unidade rotina de avaliação periódica de sua força de trabalho, tanto em termos qualitativos como quantitativos. O desconhecimento acerca das necessidades de pessoal (quantidade e perfil) para desempenhar as funções da área de aquisições traz grandes riscos de alocação ineficiente de recursos para condução das atividades da área.

Para tratamento dessas fragilidades foi emitida a recomendação abaixo, monitorado por meio do Plano de Providências Permanente.

> *1: Apresentar o plano de ação referenciado no Despacho GAB/PF 3871237, considerando ainda a necessidade de garantir que as aquisições estão fundamentadas em estudos técnicos preliminares.*

Quanto à avaliação de contratos de fornecimento de bens e/ou prestação de serviços para averiguação documental da entrega efetiva do objeto e do atendimento de cláusulas contratuais, por amostragem, não se verificou fragilidade relevante, demonstrando que a gestão realizada propiciou que os pagamentos fossem realizados após a efetiva entrega dos objetos e o cumprimento das cláusulas contratuais pertinentes.

ANEXOS

I – RELATÓRIO Nº 201800021 – MAPEAMENTO DO UNIVERSO DE AUDITORIA PF

CGU
Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Polícia Federal - PF

Exercício 2018

Ordem de Serviço nº 201800021

Junho, 2018

Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União - CGU
Secretaria Federal de Controle Interno

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO
Órgão: **Polícia Federal - PF**
Unidade Examinada: **Polícia Federal - PF**
Município/UF: Brasília/DF
Ordem de Serviço nº **201800021**

Missão

Promover o aperfeiçoamento e a transparência da Gestão Pública, a prevenção e o combate à corrupção, com participação social, por meio da avaliação e controle das políticas públicas e da qualidade do gasto.

Relatório de Avaliação – Universo de Auditoria Baseado em Riscos

Por meio deste relatório, apresentam-se os resultados do trabalho de Levantamento de Informações na Polícia Federal-PF (Universo de Auditoria Baseado em Riscos) realizado de acordo com os preceitos contidos na Ordem de Serviço nº 201800021 e em atendimento ao Capítulo IV, Seção I, Item 74 da Instrução Normativa nº 3, de 09 de junho de 2017 – Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – IN 03.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU?

Levantamento de Informações na Polícia Federal-PF e Definição de Universo de Auditoria Baseado em Riscos.

POR QUE A CGU REALIZOU ESSE TRABALHO?

A Instrução Normativa (IN) 03/2017 SFC/CGU, a qual entrou em vigor no dia 09/12/2017, estabeleceu que o responsável por cada Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) deve estabelecer um plano baseado em riscos para determinar as prioridades da auditoria, de forma consistente com os objetivos e metas institucionais da Unidade Auditada.

Desta forma, o presente trabalho foi idealizado visando permitir que as atividades de auditoria estejam baseadas em risco, possibilitando que os próximos trabalhos da CGU contribuam para o alcance dos objetivos institucionais e estratégicos da Polícia Federal, conforme o propósito desta UAIG. Assim, as etapas realizadas no trabalho pretenderam:

- Aproximar os gestores da Polícia Federal dos conceitos de gerenciamento de riscos;
- Apresentar aos gestores da Polícia Federal uma abordagem real de trabalho e inseri-los no processo de seleção das auditorias; e
- Disponibilizar para a Coordenação-Geral de Auditoria das Áreas de Justiça e Cidadania (CGCIJ) um mapeamento para a seleção objetiva de trabalhos para compor o Plano Operacional Anual das auditorias a realizar na Polícia Federal.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CGCIJ: Coordenação-Geral de Auditoria das Áreas de Justiça e Cidadania;

IIA: Instituto de Auditores Internos;

IPPF: Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (tradução do inglês);

UAIG: Unidade de Auditoria Interna Governamental.

SUMÁRIO

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU? 3

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS 4

SUMÁRIO 5

1. INTRODUÇÃO 6

2. METODOLOGIA APLICADA E RESULTADOS DO TRABALHO 8

2.1 Entendimento da Unidade (modelo de negócio) 9

2.1.1 Definição de Objetivos 10

2.2 Identificação de Riscos 13

2.3 Universo de Auditoria 16

CONCLUSÃO 18

1. INTRODUÇÃO

De acordo com os princípios definidos pela Instrução Normativa nº 03/2017 SFC/CGU, a Auditoria Interna Governamental (AIG) deve ser uma atividade independente que visa auxiliar as organizações públicas a atingirem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

Assim, o Decreto nº 9.203/2017, estabelece a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, atribui para a auditoria interna governamental a função de adicionar valor e melhorar as operações das organizações para o alcance de seus objetivos. Para tanto, deverá adotar abordagem baseada em risco para o planejamento de suas atividades e para a definição do escopo, da natureza, da época e da extensão dos procedimentos de auditoria.

Em reforço ao mandamento acima, a Instrução Normativa (IN) 03/2017 SFC/CGU, a qual entrou em vigor no dia 09/12/2017, estabeleceu que o responsável por cada Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) deve estabelecer um plano baseado em riscos para determinar as prioridades da auditoria, de forma consistente com os objetivos e metas institucionais da Unidade Auditada.

O Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Governamental do Poder Executivo Federal, aprovado por meio da IN 08/2018 SFC/CGU, publicado em dezembro de 2017, estabelece o planejamento da unidade de auditoria interna governamental que registra as atividades que a UAIG pretende desenvolver em um determinado período de tempo. O Plano deve ser baseado em riscos, direcionando os esforços de auditoria às questões que estejam com maior exposição a ameaças que possam afetar o alcance dos objetivos da organização auditada. Deve considerar o plano estratégico da Unidade, as expectativas de sua alta administração e seu processo de gestão de riscos, quando houver e for confiável.

A IN conjunta MP/CGU 01/2016, a qual dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal, estabelece que compete às auditorias internas oferecer avaliações e assessoramento visando o aprimoramento dos controles internos para mitigar os principais riscos ao alcance dos objetivos das organizações públicas.

O Instituto de Auditores Internos (IIA) apresenta a Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (sigla IPPF, em inglês), que define como missão da auditoria interna "*aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliação, assessoria e percepção (insight) baseadas em risco*". Este foi o principal referencial teórico que embasou a edição da IN nº 03/2017 SFC/CGU.

Assim, a AIG tem como propósito aumentar e proteger o valor organizacional das instituições públicas, fornecendo avaliação, assessoria e aconselhamento baseados em riscos.

Desta forma, o presente trabalho foi idealizado visando permitir que as atividades de auditoria estejam baseadas em risco, possibilitando que os próximos trabalhos da CGU contribuam para o alcance dos objetivos institucionais e estratégicos da Polícia Federal, conforme o propósito desta UAIG. Assim, as etapas realizadas pretenderam:

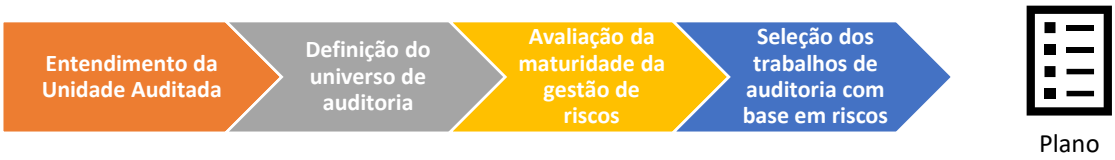
- Disponibilizar para a Coordenação-Geral de Auditoria das Áreas de Justiça e Cidadania (CGCIJ) um mapeamento para a seleção objetiva de trabalhos para compor o Plano Operacional Anual das auditorias a realizar na Polícia Federal;
- Aproximar os gestores da Polícia Federal dos conceitos de gerenciamento de riscos;
- Apresentar aos gestores da Polícia Federal uma abordagem real de trabalho e inseri-los no processo de seleção das auditorias.

Esclarece-se que as informações registradas neste relatório comporão o Relatório de Auditoria Anual de Contas da PF, Ordem de Serviço nº 201800249, Processo SEI nº 00190.101913/2018-90.

2. METODOLOGIA APLICADA E RESULTADOS DO TRABALHO

Como regra geral, é recomendável que o plano de auditoria interna baseado em riscos (CGU, 2017, p. 50) seja realizado nas seguintes etapas, as quais devem ser devidamente documentadas, à medida que forem executadas.

Figura: Etapas do planejamento periódico baseado em riscos



Fonte: CGU, 2017, p. 50

A fase de entendimento da Unidade Auditada objetiva o entendimento geral sobre o contexto interno (objetivos, as estratégias, os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, entre outros) e sobre o contexto externo da Unidade avaliada (políticas relacionadas, identificação de outras partes interessadas, avaliação do contexto relacionado ao tema). Esse entendimento é essencial para que a auditoria foque seus esforços na análise dos assuntos (processos, objetivos, riscos, etc) que sejam mais relevantes e que agreguem valor.

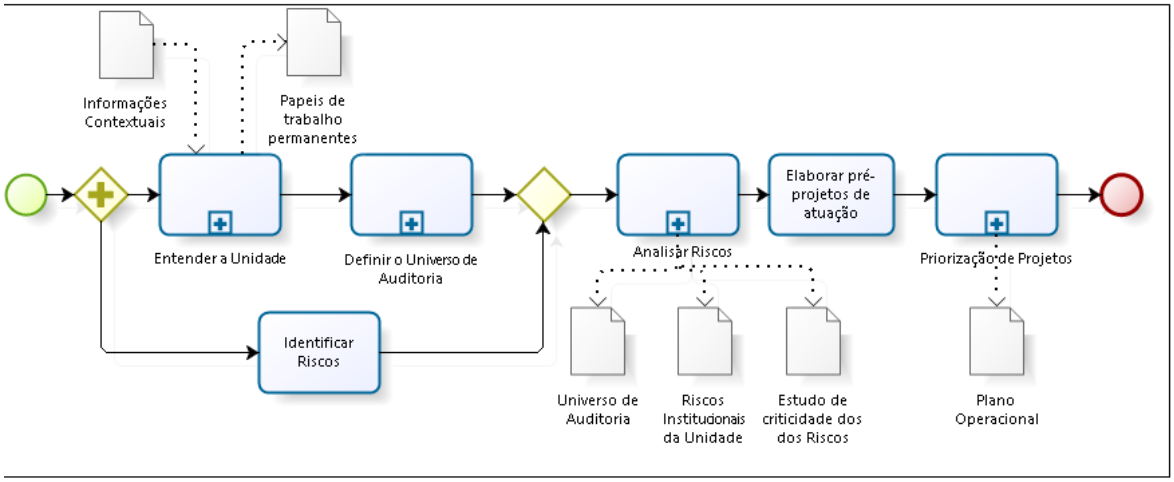
O universo de auditoria é o conjunto de objetos (unidades de negócios, linhas de produtos ou serviços, processos, programas, sistemas, controles, operações, contas, divisões, funções, procedimentos, políticas) passíveis de serem priorizados para a elaboração do Plano de Auditoria Interna. A definição deve ser realizada com base no julgamento profissional da equipe envolvida na avaliação, com a devida aprovação do supervisor do trabalho.

Para amparar as decisões da equipe com relação aos riscos que serão abordados por esforços de Auditoria cabe a realização da avaliação da maturidade da Unidade em relação a sua gestão de riscos. O estudo proverá indicação da confiabilidade do cadastro de riscos, se existente, e auxiliará na definição da estratégia de auditoria.

A seleção dos trabalhos que serão realizados pela CGU deverá basear-se no contexto observado, na relevância de cada item do universo de auditoria e na relevância dos riscos observados. Alternativamente, o referencial abre a possibilidade de serem elencadas ações a partir da percepção da equipe de auditoria, sem lastro em avaliação sobre os eventos de riscos que afetam os objetivos da Unidade auditada. Em qualquer caso, os trabalhos entendidos como válidos devem ser priorizados com base em uma relação de critérios que enfatizem o caráter agregador da ação da CGU.

Em uma visão operacional, a diretriz geral pode ser detalhada da seguinte forma.

Figura: Processo de planejamento periódico baseado em riscos



Fonte: Elaborado pela equipe técnica responsável pelo manual.

Seguindo a visão operacional do processo, as seções a seguir detalharão cada etapa, trazendo os conceitos relacionados, com diferentes visões teóricas, as ferramentas e técnicas aplicáveis, além de exemplos práticos de aplicação dessas ferramentas e técnicas em casos reais.

2.1 Entendimento da Unidade (modelo de negócio)

O entendimento da Unidade (modelo de negócio) é indispensável para uma identificação de riscos realista e como consequência possibilita a definição de um universo de auditoria que possua relevância e utilidade para a Unidade.

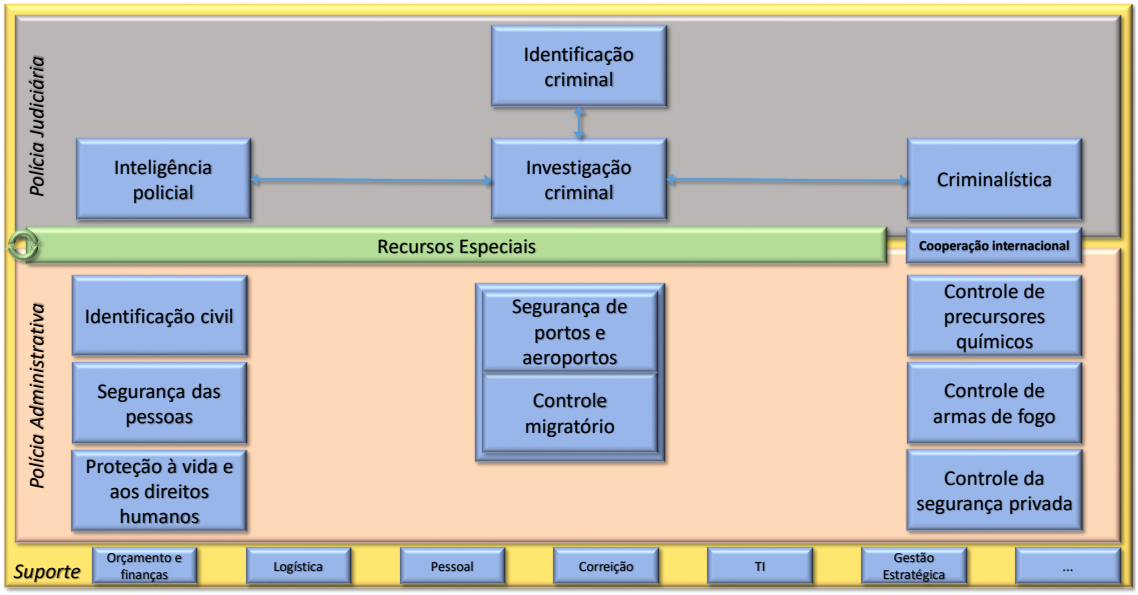
Assim, o ponto de partida utilizado pela equipe foi o levantamento de informações contextuais, objetivando coletar o maior número de informações pré-existentes possível (Relatório de Gestão, Cadeia de Valor, Legislação Aplicável, Planejamento Estratégico e outras informações relevantes) a fim de subsidiar o entendimento do negócio.

A partir dos levantamentos preliminares, iniciou-se a consolidação e complementação das informações, inclusive com a realização de 14 reuniões com as equipes técnicas da PF, responsáveis pelos principais processos e macroprocessos finalísticos da instituição.

Como resultado deste esforço, foram identificados e minimamente detalhados 14 macroprocessos finalísticos e 81 processos de trabalho. Ressalta-se que os macroprocessos de suporte não foram objeto deste estudo.

A consolidação realizada consistiu no agrupamento de macroprocessos e processos por tema/assunto e na identificação dos relacionamentos existentes entre eles. Além disso, foi possível construir a visão sobre os macroprocessos que compõem as linhas de atuação de Polícia Judiciária, Polícia Administrativa e processos finalísticos de apoio (recursos especiais e cooperação internacional), conforme ilustrado abaixo.

Figura: Modelo de Negócio PF



Fonte: DI-01 Diagramas dos Macroprocessos

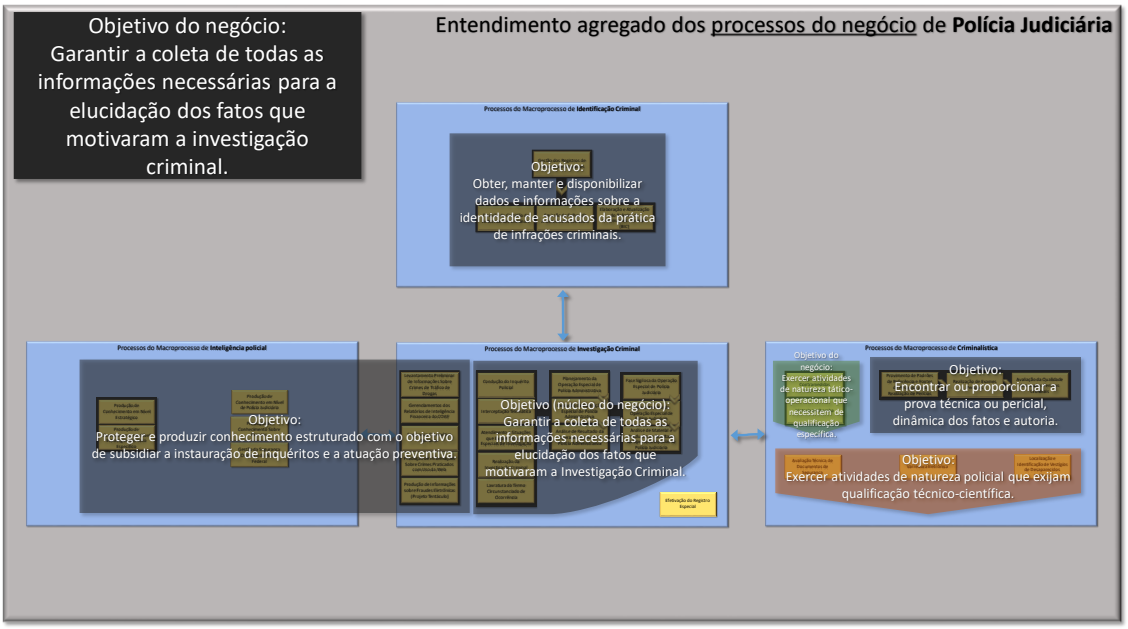
2.1.1 Definição de Objetivos

A partir do entendimento da Unidade (Modelo de Negócio) e de seus processos, foram identificados os objetivos da PF e sua relação com os objetivos do Ministério da Justiça (ao qual a PF estava vinculada à época do estudo). Em seguida foi feito o entendimento sobre a relação entre os objetivos identificados e os macroprocessos e processos de trabalho.

Identificou-se um objetivo para o negócio Polícia Judiciária e três objetivos relacionados:

- Objetivo do negócio:
  - Garantir a coleta de todas as informações necessárias para a elucidação dos fatos que motivaram a investigação criminal;
- Objetivos dos processos:
  - Obter, manter e disponibilizar dados e informações sobre a identidade de acusados da prática de infrações criminais;
  - Proteger e produzir conhecimento estruturado com o objetivo de subsidiar a instauração de inquéritos e a atuação preventiva;
  - Encontrar ou proporcionar a prova técnica ou pericial, dinâmica dos fatos e autoria.

Figura: Objetivos do Negócio Polícia Judiciária

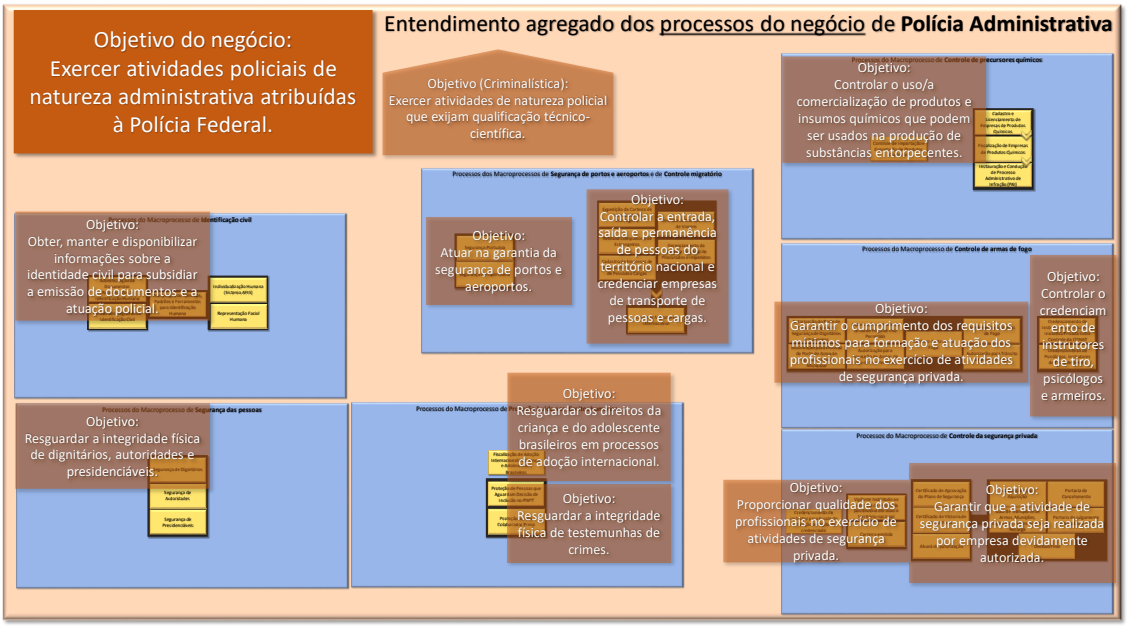


Fonte: DI-01 Diagramas dos Macroprocessos

O negócio Polícia Administrativa possui um objetivo de negócio genérico, abarcando todas as atividades e doze objetivos específicos:

- Objetivo do negócio:
  - Exercer atividades policiais de natureza administrativa atribuídas à Polícia Federal;
- Objetivos dos processos:
  - Exercer atividades de natureza policial que exijam qualificação. técnico-científica;
  - Controlar o uso/a comercialização de produtos e insumos químicos que podem ser usados na produção de substâncias entorpecentes;
  - Obter, manter e disponibilizar informações sobre a identidade civil para subsidiar a emissão de documentos e a atuação policial.
  - Atuar na garantia da segurança de portos e aeroportos;
  - Controlar a entrada, saída e permanência de pessoas do território nacional e credenciar empresas de transporte de pessoas e cargas;
  - Garantir o cumprimento dos requisitos mínimos para formação e atuação dos profissionais no exercício de atividades de segurança privada;
  - Controlar o credenciamento de instrutores de tiro, psicólogos e armeiros
  - Resguardar a integridade física de dignitários, autoridades e presidenciáveis;
  - Resguardar os direitos da criança e do adolescente brasileiros em processos de adoção internacional;
  - Resguardar a integridade física de testemunhas de crimes;
  - Proporcionar qualidade dos profissionais no exercício de atividades de segurança privada;
  - Garantir que a atividade de segurança privada seja realizada por empresa devidamente autorizada.

Figura: Objetivos do Negócio Polícia Administrativa

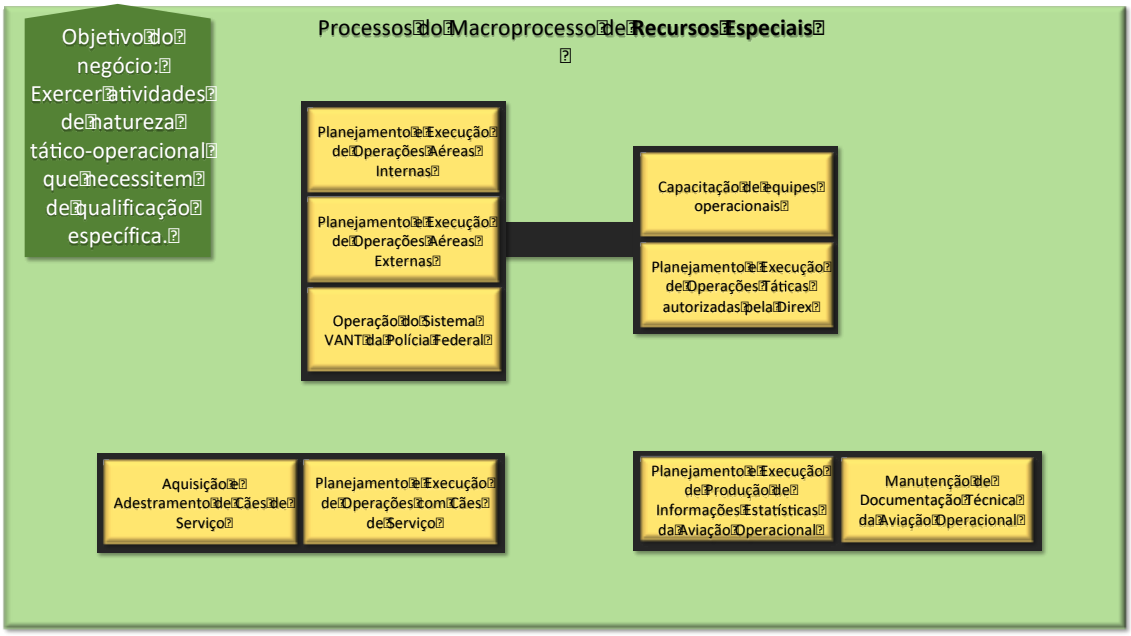


Fonte: DI-01 Diagramas dos Macroprocessos

O macroprocesso Recursos Especiais foi identificado com um objetivo de negócio sendo ele:

- Exercer atividades de natureza tático-operacional que necessitem de qualificação específica

Figura: Objetivos do Negócio Recursos Especiais



Fonte: DI-01 Diagramas dos Macroprocessos

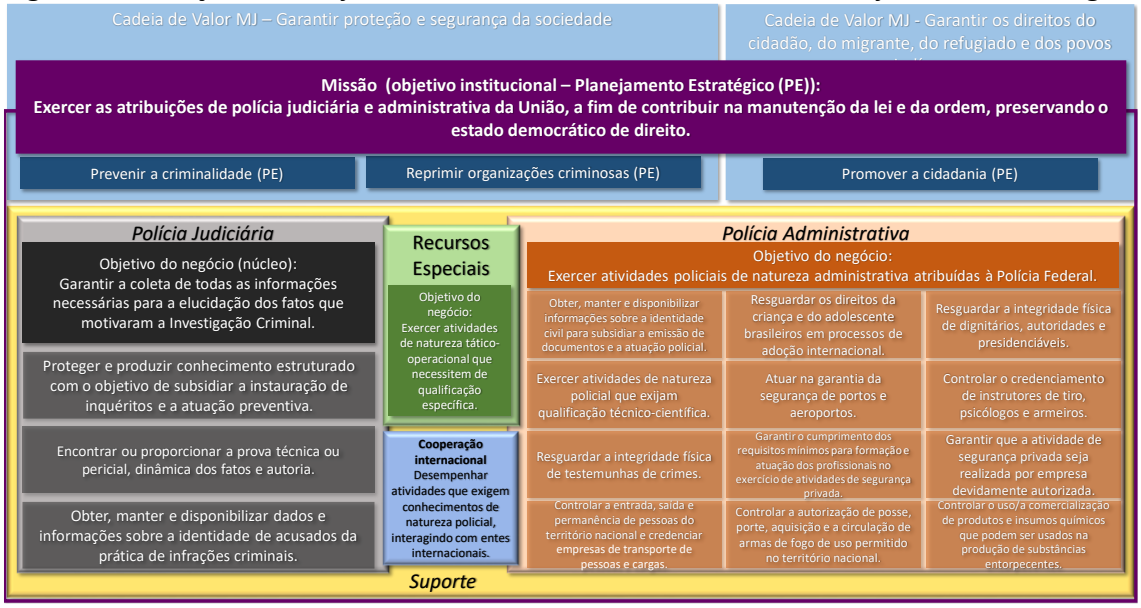
Por fim, o processo Cooperação Internacional possui a seguinte estrutura:

Figura: Processo Cooperação Internacional

Fonte: DI-01 Diagramas dos Macroprocessos

A consolidação desses objetivos com a cadeia de valor do Ministério da Justiça (MJ) e com o Planejamento Estratégico da PF (PE) indicou a seguinte visão.

Figura: Correlação dos Objetivos com a Cadeia de Valor MJ e Planejamento Estratégico



Fonte: DI-01 Diagramas dos Macroprocessos

2.2 Identificação de Riscos

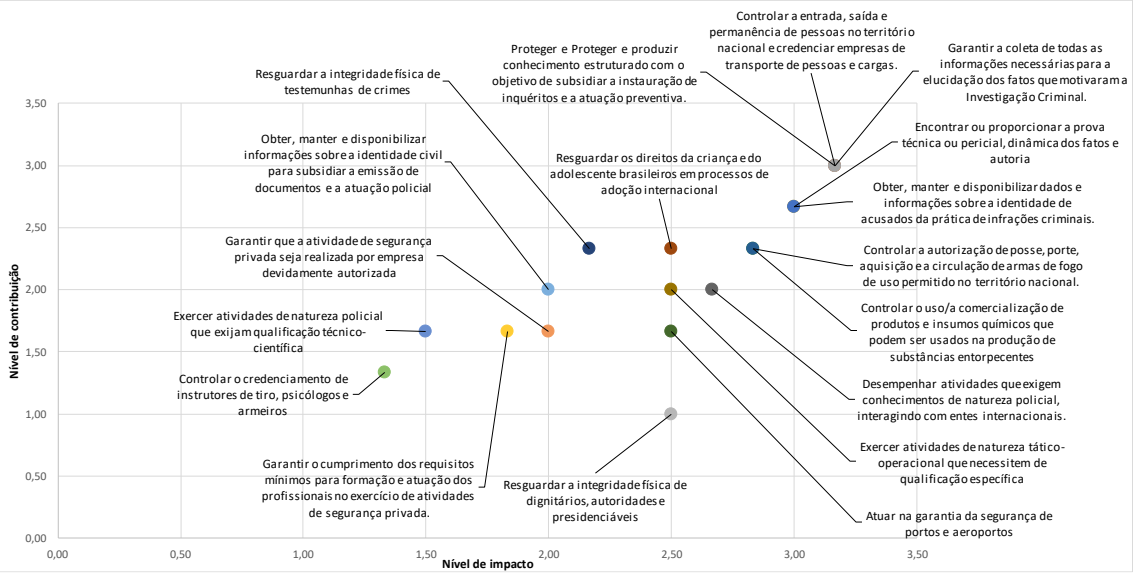
A etapa seguinte do trabalho foi a identificação dos riscos inerentes relacionados aos objetivos identificados. Ressalta-se que não foi feita a avaliação dos riscos residuais pela impossibilidade de se avaliar a estrutura de controle da unidade no tempo requerido para a conclusão desta avaliação. Em complemento, também para restringir

o escopo da avaliação e otimizar a identificação dos riscos, realizou-se a priorização dos objetivos levantados estabelecendo-se a criticidade de cada objetivo.

Assim, estabeleceu-se uma escala de criticidade, considerando-se critérios de impacto (imagem, operacional e social) e fator de contribuição para os objetivos do planejamento estratégico da PF (prevenir a criminalidade, reprimir organizações criminosas e promover a cidadania).

Esclarece-se que para cada quesito estabelecido foram atribuídas notas de nível de contribuição e de nível de impacto pela equipe de auditoria. A figura a seguir ilustra o resultado obtido.

Figura: Criticidade dos objetivos



Fonte: PT-02 Prioriz de Objet + Identific e Analise Riscos

Desta forma, a partir da pontuação obtida pelos objetivos optou-se por realizar levantamento dos riscos para onze dos dezoito objetivos inicialmente definidos, sendo que os objetivos que tiveram menor pontuação na escala de criticidade estabelecida não tiveram os riscos levantados nesta primeira avaliação.

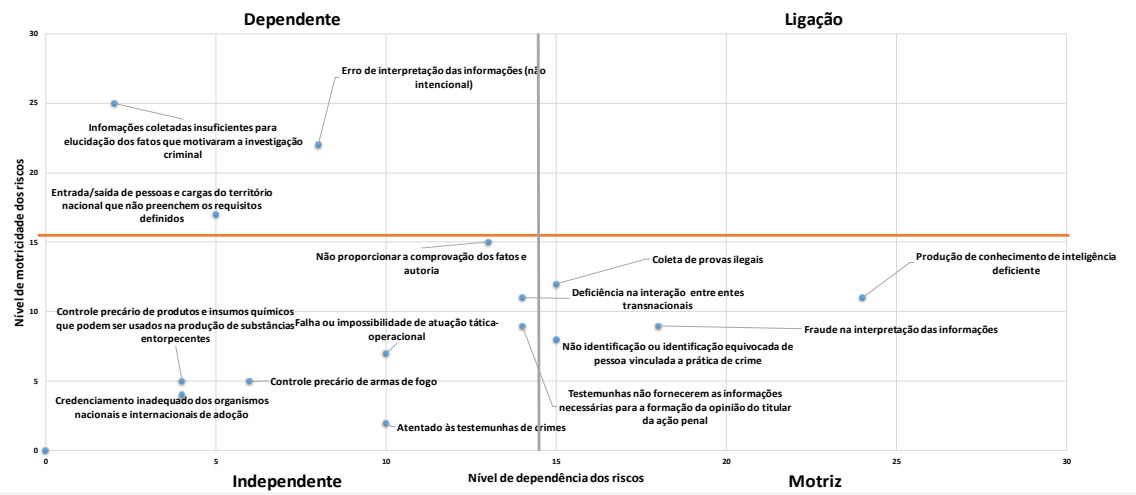
O levantamento de riscos realizado pela equipe foi dividido em duas etapas. Na primeira realizou-se um “brainstorm” de possíveis riscos, sem juízo de valor das informações levantadas.

Já na segunda etapa buscou-se classificar e/ou complementar as informações levantadas, de forma que para cada risco detalhou-se um rol mínimo de informações (dono, fonte, causas e consequências).

Destaca-se que foram atribuídas notas para avaliação e classificação dos riscos, utilizando-se critérios de impacto e probabilidade que serviram de base para o refinamento das análises.

Assim, procedeu-se à classificação dos riscos avaliando-se a motricidade e dependência entre eles, a partir das interrelações entre os riscos levantados, conforme figura a seguir.

Figura: Motricidade x dependência dos riscos

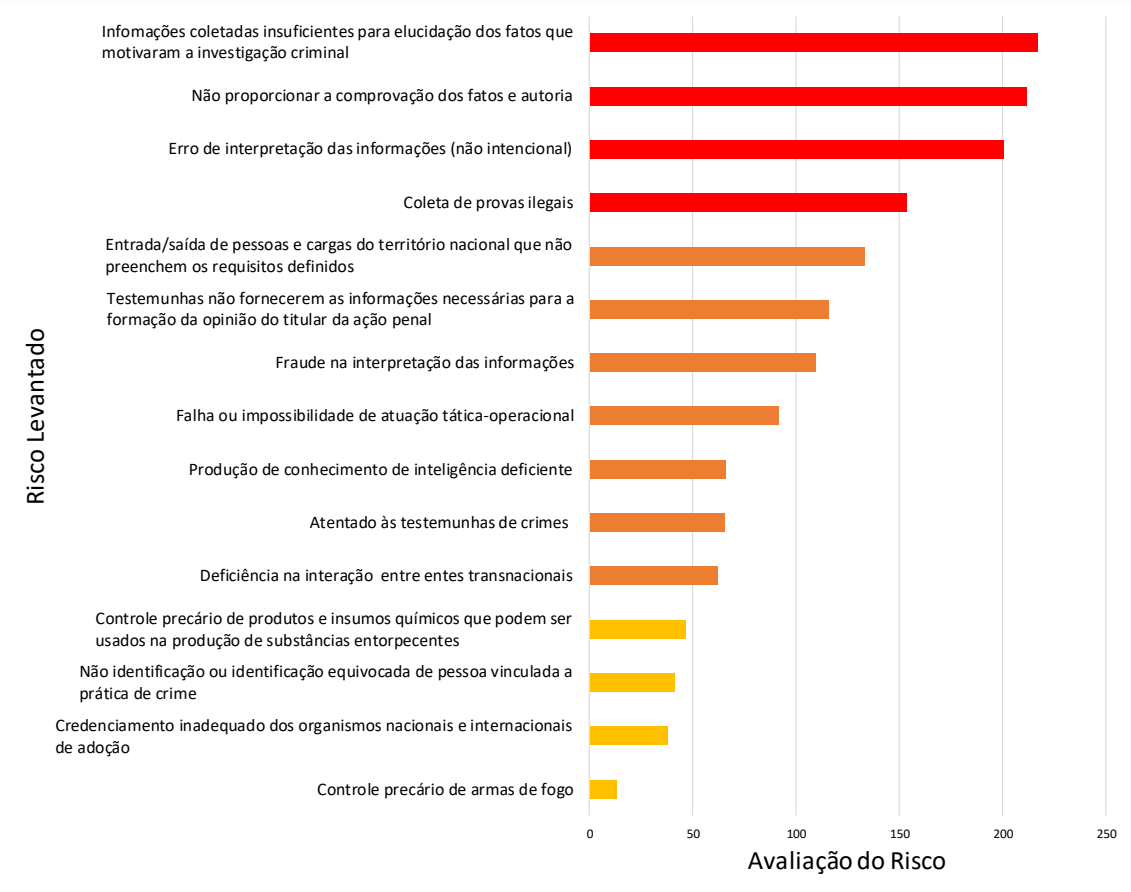


Fonte: PT-02 Prioriz de Objet + Identific e Analise Riscos

Avaliou-se também a criticidade das causas dos riscos, verificando-se individualmente o impacto de cada causa sobre os eventos de risco levantados (magnitude e importância). Destaca-se que este detalhamento foi relevante para verificar a existência de causas com maior potencial de geração de riscos.

Ao final das etapas foram identificados e hierarquizados quinze riscos da gestão, detalhados a seguir.

Figura: Hierarquização dos Riscos



Fonte: PT-02 Prioriz de Objet + Identific e Analise Riscos

2.3 Universo de Auditoria

O Universo de Auditoria é representado pelo conjunto de temas de auditorias potenciais em uma determinada unidade e/ou operações consideradas relevantes. Esta definição é um instrumento para otimizar a alocação dos recursos de auditoria nas áreas mais relevantes e que resultem na redução dos riscos.

Assim, a partir do entendimento do modelo de negócio da PF e da hierarquização dos riscos, foi possível definir o Universo de Auditoria da Polícia Federal. Esclarece-se que para definição das abordagens de auditoria considerou-se os riscos levantados, analisando-se também as causas e consequências identificadas para os riscos, e a legislação relacionada às áreas avaliadas como "donas" dos riscos.

Frisa-se que as etapas do trabalho foram caracterizadas pela interlocução com os gestores para validação das informações que subsidiaram a definição do Universo de Auditoria.

Quadro: Universo de Auditoria

Objetivo	Risco	Título - Abordagem de auditoria
Garantir a coleta de todas as informações necessárias para a elucidação dos fatos que motivaram a investigação criminal.	Informações coletadas insuficientes para elucidação dos fatos que motivaram a investigação criminal Erro de interpretação das informações (não intencional) Coleta de provas ilegais	Compreender as atividades do processo de investigação criminal e avaliar os pontos críticos à elucidação dos fatos que motivaram sua instauração
Garantir a coleta de todas as informações necessárias para a elucidação dos fatos que motivaram a investigação criminal.	Fraude na interpretação das informações	
Encontrar ou proporcionar a prova técnica ou pericial, dinâmica dos fatos e autoria	Não proporcionar a comprovação dos fatos e autoria	Compreender e avaliar o processo de trabalho relacionado com unidades de perícia criminal e sua capacidade de entregar os resultados requeridos.
Controlar a entrada, saída e permanência de pessoas no território nacional e credenciar empresas de transporte de pessoas e cargas.	Entrada/saída de pessoas e cargas do território nacional que não preenchem os requisitos definidos	Avaliação sobre a gestão das atividades de controle migratório.
Garantir a coleta de todas as informações necessárias para a elucidação dos fatos que motivaram a Investigação Criminal.	Testemunhas não fornecerem as informações necessárias para a formação da opinião do titular da ação penal	Avaliação sobre a gestão das atividades de proteção a testemunhas (pode ser necessário interagir com o MJ - Programa de Proteção à testemunha)
Resguardar a integridade física de testemunhas de crimes	Atentado às testemunhas de crimes	

Objetivo	Risco	Título - Abordagem de auditoria
Exercer atividades de natureza tático-operacional que necessitem de qualificação específica	Falha ou impossibilidade de atuação tática-operacional	Avaliação da gestão dos recursos especiais
Proteger e produzir conhecimento estruturado com o objetivo de subsidiar a instauração de inquéritos e a atuação preventiva	Produção de conhecimento de inteligência deficiente	Avaliar o fluxo de produção e utilização de informações de inteligência
Desempenhar atividades que exigem conhecimentos de natureza policial, interagindo com entes internacionais	Deficiência na interação entre entes internacionais	Avaliar o fluxo de atuação dos setores responsáveis pela cooperação internacional.
Controlar o uso/a comercialização de produtos e insumos químicos que podem ser usados na produção de substâncias entorpecentes	Controle precário de produtos e insumos químicos que podem ser usados na produção de substâncias entorpecentes	Avaliação do fluxo de controle de precursores químicos
Obter, manter e disponibilizar dados e informações sobre a identidade de acusados da prática de infrações criminais	Não identificação ou identificação equivocada de pessoa vinculada a prática de crime	Avaliação sobre a gestão das atividades de identificação criminal.
Resguardar os direitos da criança e do adolescente brasileiros em processos de adoção internacional	Credenciamento inadequado dos organismos nacionais e internacionais de adoção	Avaliação sobre a atividade de credenciamento de organismos para adoção.
Controlar a autorização de posse, porte, aquisição e a circulação de armas de fogo de uso permitido no território nacional	Controle precário de armas de fogo	Avaliação do fluxo de controle de armas de fogo de uso permitido no território nacional

Fonte: PT-02 Prioriz de Objet + Identific e Analise Riscos

CONCLUSÃO

A partir dos levantamentos realizados verificou-se que a Polícia Federal possui numerosas atividades finalísticas refletindo-se em um modelo de negócio abrangente e complexo. As análises permitiram estabelecer um rol, não exaustivo, de objetos auditáveis com maior potencial de agregar valor à gestão.

Salienta-se que a avaliação de riscos realizada, embora sirva como relevante subsídio, não substitui a avaliação de riscos que a própria unidade deve executar para sistematização de práticas relacionadas à gestão de riscos, conforme determinado na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016.

A partir do trabalho desenvolvido foi possível identificar os principais riscos que podem afetar o alcance dos objetivos identificados. A partir desse diagnóstico, vislumbra-se diversos trabalhos de avaliação com potencial elevado de maior agregação de valor à gestão da Polícia Federal.

Naturalmente que, a partir deste trabalho, outras discussões acerca de escopo, profundidade, oportunidade, entre outras variáveis, deverão se suceder a fim de possibilitar o desenvolvimento do planejamento operacional da CGU em relação à Polícia Federal.

II - RELATÓRIO Nº 201702028 - GESTÃO DE AQUISIÇÕES

Unidade Auditada: COORDENACAO DE ADMINISTRACAO-COAD/DLOG/DPF

Exercício: 2017

Processo: 00190.110292/2017-54

Município: Brasília - DF

Relatório nº: 201702028
UCI Executora: SFC/DS/CGCIJ - Coordenação-Geral de Auditoria das Áreas de Justiça e Cidadania

---

Análise Gerencial

Senhor Coordenador-Geral,

Por meio deste relatório, apresentam-se os resultados do trabalho de Avaliação dos Resultados da Gestão na Polícia Federal – PF, o qual consistiu no diagnóstico sobre a governança do macroprocesso de aquisições e mapeamento de causas e elaboração de recomendações para os pontos de melhoria identificados.

1. Introdução

Em conformidade com o escopo firmado, avaliou-se, como questão de auditoria, se a gestão realizada pela Unidade, na área de aquisições, permite a realização de aquisições estratégicas, eficazes e que atendam aos preceitos legais. Os atos de gestão examinados referem-se ao exercício de 2016 e 2017.

Com esse objetivo, foram definidos critérios para embasar as subquestões de auditoria:

- Lei nº 8.666/1993 – Normas gerais de licitações e contratos da Administração Pública.
- Decreto nº 2.271, de 7/7/1997. Dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências.

- Decreto nº 5.707, de 23/2/2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11/12/1990.
- Decreto nº 7.689, de 2/3/2012. Estabelece, no âmbito do Poder Executivo federal, limites e instâncias de governança para a contratação de bens e serviços e para a realização de gastos com diárias e passagens.
- Instrução Normativa SLTI/MP nº 5, de 27/6/2014. Dispõe sobre os procedimentos administrativos básicos para a realização de pesquisa de preços para a aquisição de bens e contratação de serviços em geral.
- Portaria MJ nº 80, de 22/1/2016. Regulamenta os critérios e padrões definidos pela Instrução Normativa SLTI/MP nº 5.
- TCU – Acórdão nº 2.328/2015 – Plenário. Fiscalização de Orientação Centralizada (FOC) – Governança e Gestão das Aquisições.
- TCU – Acórdão nº 2.622/2015 – Plenário. Governança e Gestão de Aquisições.
- TCU – Documento RCA (Riscos e Controles nas Aquisições), manual *online*. Acórdão nº 1.321/2014 – Plenário.
- TCU – Referencial Básico de Governança aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública (2.ª versão, 2014).
- COSO – Controle Interno – Estrutura Integrada. Sumário executivo (versão de maio de 2013).

Com base nesse material, foram elaboradas as seguintes subquestões de auditoria:

1) Governança - A estratégia organizacional adotada pela Unidade contribui para que a gestão das aquisições esteja alinhada à missão institucional do órgão?

2) Governança - O ambiente de controle é estruturado para que os controles internos estabelecidos para a área de aquisições abranjam o comprometimento com padrões de integridade e de transparência?

3) Governança - A Unidade adota, para a área de aquisições, políticas ou diretrizes de gestão de riscos direcionadas para o alcance de seus objetivos?

4) Gestão - Os controles utilizados na condução dos processos licitatórios e contratuais estão estruturados de forma a permitir a observância dos normativos gerais e específicos (aplicáveis e vigentes para cada caso) sobre aquisições públicas?

5) Gestão - A organização executa avaliação da estrutura de recursos humanos das áreas envolvidas com aquisições, verificando se estão com quantidade necessária e com qualificação (competências) conciliada às suas atribuições?

Nesse contexto, foram planejados e executados exames para se elaborar o diagnóstico das aquisições da Unidade e para se levantar causas dos pontos de melhoria identificados nesse diagnóstico. Com isso, as questões construídas puderam ser respondidas.

Diagnóstico da Governança das Aquisições

Para responder às questões e subquestões do diagnóstico, aplicou-se método de avaliação constituído por quatro exames:

Exame 1: Autoavaliação da Unidade por questionários eletrônicos.

Neste exame, disponibilizou-se à Unidade questionário eletrônico autoavaliativo composto por 36 questionamentos de múltipla escolha, os quais abordaram diversos aspectos pertinentes às questões de auditoria propostas. A estrutura do questionário foi criada com atribuição de pontuação para cada uma das respostas propostas. O questionário também permitiu a complementação das respostas adotadas com campo para inserção de comentários e apresentação de evidências por parte das Unidade.

Exame 2: Avaliação da Unidade pela CGU.

A partir das respostas apresentadas no questionário, dos comentários e das evidências anexadas, realizou-se avaliação de forma a confirmar as afirmações prestadas pela Unidade. De forma complementar à análise, foram aplicados testes específicos em amostra de processos licitatórios e contratuais realizados no exercício de 2016 e 2017 (detalhados a seguir brevemente em tópico específico). Os exames aplicados possibilitaram a realização de comparativo entre as afirmações dispostas no questionário com os critérios avaliativos adotados, bem como comparativo dessas afirmações em contraponto às práticas adotadas na condução dos procedimentos licitatórios e contratuais.

Exame 3: Classificação da Unidade.

Finalizada a avaliação por parte da CGU, a pontuação obtida pela Unidade no questionário permitiu realizar o enquadramento da unidade em três níveis de desenvolvimento – inicial, intermediário e avançado – para cada um dos aspectos elencados[2] nas questões de auditoria propostas.

Exame 4: Validação com a Unidade e conclusão da equipe sobre a subquestão de auditoria.

Por último, os resultados da avaliação foram apresentados à Unidade de forma a validar as conclusões obtidas.

Salienta-se também que os testes aplicados na amostra abordaram a existência de estruturação mínima de gestão e governança para condução das aquisições pela unidade. Dessa forma, o escopo de auditoria aplicado **não certifica** que as aquisições realizadas e os processos analisados estejam livres de falhas à luz das boas práticas, normativos gerais e específicos relacionados às aquisições.

Amostra de Processos

Considerando extração realizada no Tesouro Gerencial, bem como o critério de materialidade, selecionou-se 7 processos licitatórios, os quais representaram 27%[3] dos empenhos emitidos pela unidade nos exercícios de 2016 e 2017.

<u>Levantamento de Causas e Tratamento dos Pontos de Melhoria</u>

[2] Estratégia Organizacional; Controles Internos; Gestão de Riscos; Procedimentos Licitatórios e Contratuais; e Estrutura de Recursos Humanos.

[3] Volume de recursos avaliados: R$ 111.594.565,54.

Especificamente para o levantamento de causas e proposição de recomendações para os pontos de melhoria, a metodologia aplicada no trabalho consistiu em dois exames: matriz de causalidade e entrevista com os gestores.

Exame 1: Matriz de Causalidade

A partir do diagnóstico da gestão de aquisições, elencou-se 11 variáveis essenciais para a área de aquisições:

ID	Variável
1.	EO - Abrangência do Plano Anual de Aquisições
2.	EO - Estabelecimento de diretrizes/políticas operacionais para as aquisições
3.	EO - Suficiência/disponibilidade de recursos (tempo, $ e pessoal)
4.	EO - Orientação objetiva por indicadores das decisões sobre aquisições
5.	CI - Identificação e segregação de funções críticas desempenhadas
6.	CI – Documentação e atuação objetiva por indicadores sobre a integridade dos agentes
7.	GR – Mapeamento e avaliação de riscos para os objetivos pretendidos com as aquisições
8.	LC – Artefatos de planejamento licitatório
9.	LC – Processos de trabalho e processo administrativo
10.	RH – Identificação de competências (habilidades e conhecimentos)
11.	RH – Funções de seleção, capacitação e avaliação de pessoal

Legenda: EO: Estratégia Organizacional; CI: Ambiente de controle (controles internos); GR: Gestão de Riscos; LC: Procedimentos licitatórios e contratuais; e, RH: Estrutura de recursos humanos.

Fundamentando-se nas variáveis definidas, a equipe construiu uma matriz de causalidade, na qual foram evidenciadas as relações de causa e efeito entre elas. Frisa-se que uma variável pode ser somente causa ou efeito de outra variável, como simultaneamente ser causa e efeito.

Figura 1: Matriz de causalidade

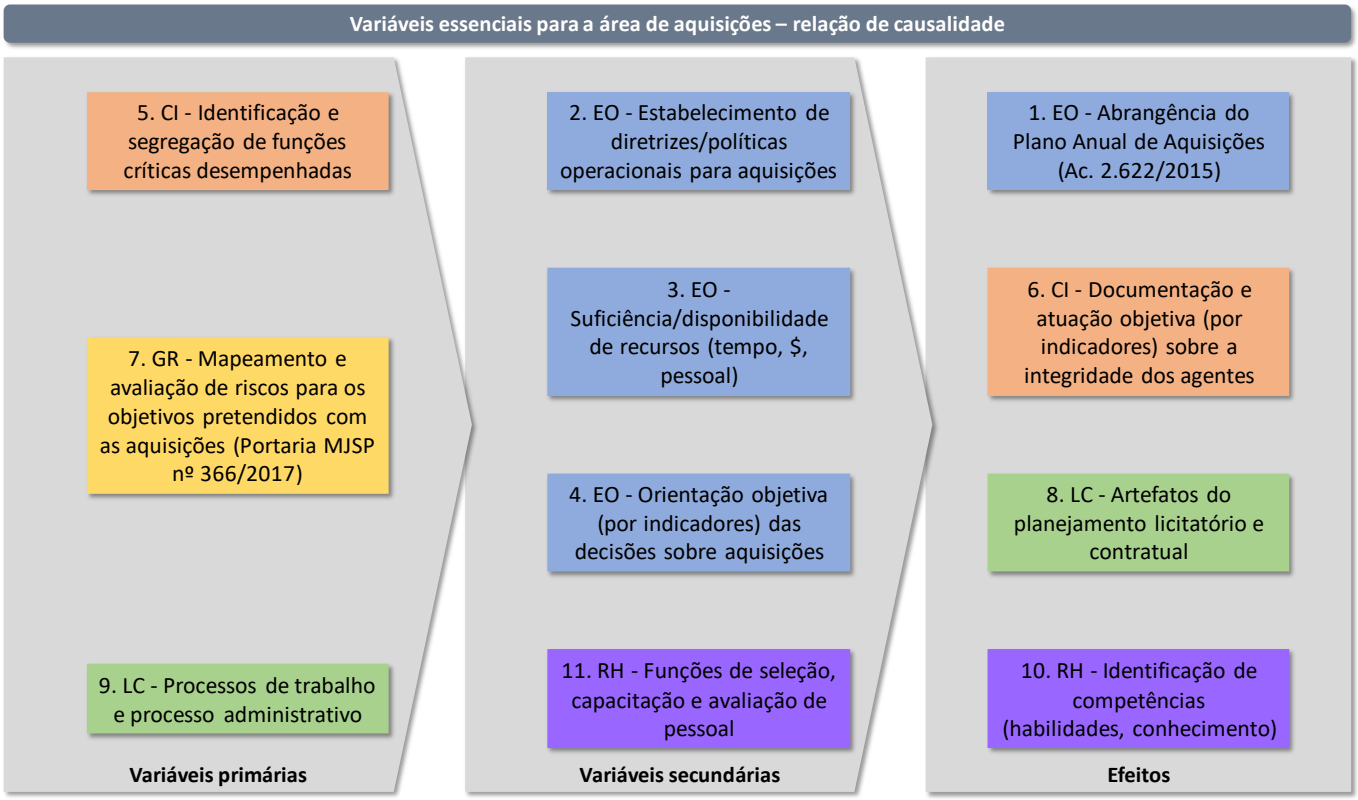
ID	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	C	E
1		CE	CE	CE	CE	-	E	CE	-	-	E	5	7
2	CE		C	CE	CE	-	CE	CE	CE	-	CE	8	7
3	CE	E		C	CE	-	CE	CE	CE	E	CE	7	8
4	CE	CE	E		CE	CE	CE	CE	E	-	CE	7	9
5	CE	CE	CE	CE		CE	E	C	CE	CE	CE	9	9
6	-	-	-	CE	CE		CE	-	CE	-	CE	5	5
7	C	CE	CE	CE	C	CE		CE	CE	C	C	10	6
8	CE	CE	CE	CE	E	-	CE		E	-	-	5	7
9	-	CE	CE	C	CE	CE	CE	C		CE	CE	9	7
10	-	-	C	-	CE	-	E	-	CE		CE	4	4
11	C	CE	CE	CE	CE	CE	E	-	CE	CE		8	8

Legenda: C: Causa; E: efeito; CE: Causa e Efeito

Da análise da matriz, verifica-se na coluna “C” (somatório de “C” ou “causas”) que as variáveis de ID 7, 5 e 9, respectivamente GR – Mapeamento e avaliação de riscos, CI – Identificação e segregação de funções críticas desempenhadas e LC – Processos de trabalho e processo administrativo, são as *variáveis primárias*, ou seja, causam efeitos sobre grande parte das demais variáveis. Dessa forma, a aplicação de ajuste sobre essas três variáveis, impactará fortemente a gestão de aquisições da unidade como um todo.

Ainda na matriz, identificou-se as *causas secundárias* e as *variáveis efeito*. A memória de cálculo para classificação das variáveis está presente nos papéis de trabalho e o resultado dessa análise está consolidado na Figura 2 a seguir:

Figura 2: Diagrama das causalidades identificadas



Exame 2: Entrevista com os gestores

Com fito em obter uma visão de quem conduz a gestão de aquisições no seu dia a dia, este exame consistiu na aplicação de entrevista estruturada com os respectivos gestores, de forma a coletar possíveis causas para as fragilidades identificadas no diagnóstico.

As informações coletadas na entrevista foram posteriormente validadas pelos gestores.

2. Resultados dos trabalhos

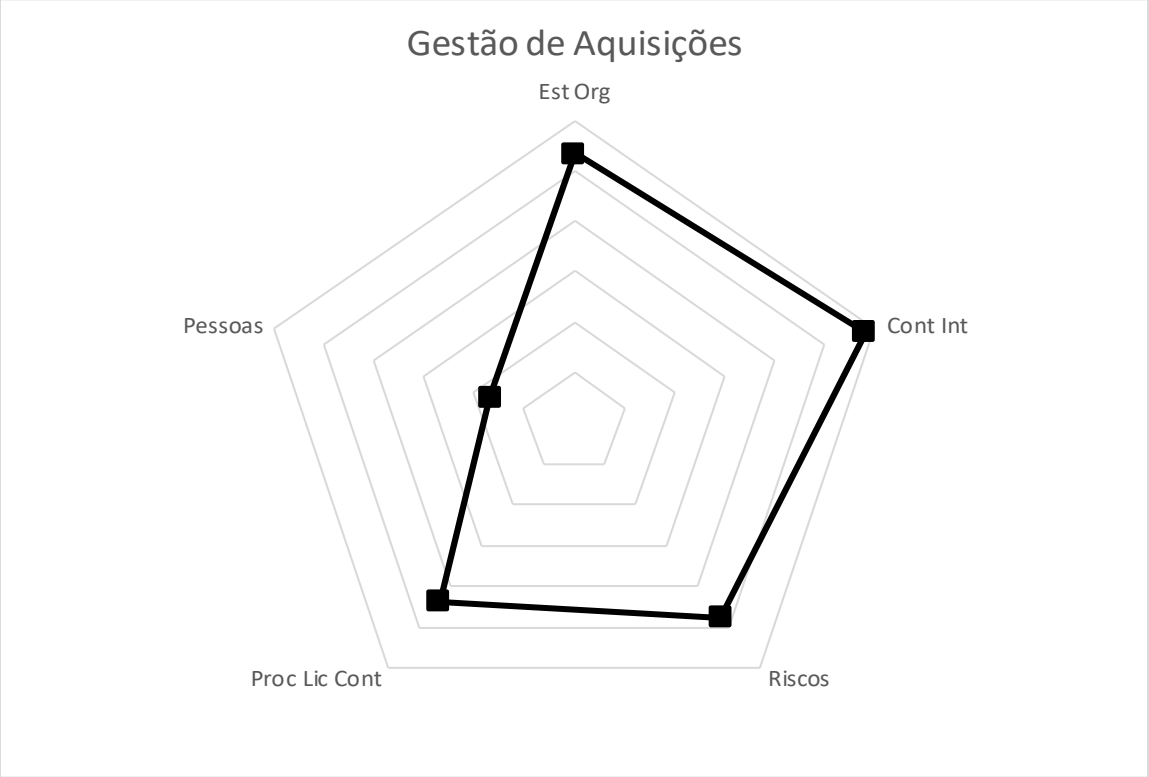
2.2 Diagnóstico da Gestão de Aquisições

Os exames aplicados pela equipe para avaliar a questão de auditoria indicaram que a gestão realizada na Unidade na área de aquisições permite a realização de aquisições estratégicas, eficazes e que atendem aos preceitos legais, não obstante haver pontos de fragilidades e possibilidades de melhoria identificadas para cada um dos quesitos.

Adicionalmente, os exames permitiram avaliar a Unidade em cada uma das subquestões. O gráfico a seguir apresenta uma relativização entre as pontuações obtidas pela Unidade para cada uma dessas cinco áreas avaliadas. Sua memória de cálculo apresenta a pontuação obtida (divisão entre pontos obtidos pela Unidade e os pontos possíveis em forma percentual, ou seja, sendo o máximo 1). Assim, quão mais distantes

do centro estiverem cada um dos vértices do polígono (marcados por quadrados), maior foi a pontuação obtida pela Unidade para a área avaliada (em relação às pontuações das demais áreas).

Figura 3: Relativização entre pontuações obtidas pela Polícia Federal



Memória de cálculo - para gráfico.				
Est Org	Cont Int	Riscos	Proc Lic Cont	Pessoas
0,53	0,58	0,48	0,44	0,17

Fonte: Papel de Trabalho de Conclusão PT-1 Conclusões PF

No caso da Polícia Federal, os exames apontaram que as áreas mais bem pontuadas são Controles Internos (0,58) e Estratégia Organizacional (0,53), sendo os vértices dessas áreas os mais distantes do centro.

Considerando as subquestões de auditoria propostas, consubstancia-se a seguir as seguintes avaliações.

1) <u>Estratégica Organizacional</u>: Governança - A estratégia organizacional adotada pela Unidade contribui para que a gestão das aquisições esteja alinhada à missão institucional do órgão?

Os exames executados pela equipe para avaliar a subquestão indicaram que a Unidade se encontra em nível intermediário de alinhamento à estratégia organizacional definida pelo Órgão. Em outros termos, isso indica que o alinhamento entre estratégia organizacional e gestão de aquisições (em termos de formalização e disseminação na Unidade) encontra-se em nível intermediário.

Nos exames restou evidenciada a vinculação entre as aquisições da Polícia Federal e sua missão institucional, bem como a existência de plano anual de aquisições estruturado nos termos da Portaria MJSP nº 682/2017.

Por meio da citada portaria, o MJSP determinou às suas unidades[4] a adoção de procedimento para o estabelecimento de planejamento conjunto das contratações de bens e serviços, bem como a possibilidade de realização de aquisições compartilhadas.

A coordenação deste planejamento conjunto fica a cargo da Comissão de Aquisições Compartilhadas – CAC, composta pelos chefes de gabinete das respectivas unidades, pelo Subsecretário de Administração e pelo Subsecretário de Planejamento e Orçamento da Secretaria-Executiva.

Com a publicação da portaria, a CAC deve definir o Planejamento Geral de Aquisições (PGA) e o Planejamento de Aquisições Compartilhadas (PAC), até 30 de setembro do exercício anterior a que se refere.

Uma vez estabelecidas as necessidades setoriais, a CAC define quais aquisições serão realizadas de forma compartilhada. Para cada item a ser adquirido de forma compartilhada, a comissão deliberará na escolha da unidade gerenciadora, a qual ficará responsável pela condução do processo de contratação.

A adoção pela PF desta metodologia de planejamento representa uma quebra de paradigma. Uma vez que a metodologia esteja plenamente implementada, a determinação da suficiência de recursos para aquisições, sejam eles orçamentários, financeiros, tempo e pessoal, estará facilitada.

A definição da CAC pela aquisição de determinado bem/serviço de forma compartilhada ainda traz o benefício da economia processual agregada, uma vez que somente uma unidade desencadeará o processo licitatório para sua aquisição. Este formato de aquisição ainda permite ganhos de economia de escala, a depender de alguns fatores como: objeto/serviço a ser adquirido, quantitativos e capacidade do mercado em fornecê-los.

Aspecto positivo que também se dá destaque é o estabelecimento de diretrizes operacionais para condução das aquisições, tais como: orientações para aquisição regionalizada de mobiliário; desenvolvimento do Sistema do Plano Anual de Aquisições de Veículos (PAAV); e desenvolvimento de Sistema de Planejamento e-Plan.

Outro aspecto a se dar destaque, quando se considera a estrutura descentralizada da PF, refere-se à existência de modelo único de gestão para as aquisições do órgão. Não obstante a possibilidade de aquisições descentralizadas, algumas aquisições consideradas estratégicas, ou até mesmo pela necessidade de uniformidade e ganho de escala, são realizadas pelo Órgão Central da PF (DLOG/PF), a exemplo do armamento, munições, coletes, placas balísticas, espargidores, viaturas, etc.

Quanto aos pontos de melhoria identificados para o quesito, destaca-se: a necessidade de definição de objetivos específicos para a área de aquisições, com respectivos indicadores e metas associados; necessidade de trazer melhor clareza do alinhamento estratégico, quando pertinente, de suas aquisições; e desenvolver mecanismos de monitoramento das aquisições descentralizadas, em especial pela alta administração.

[4] I – Gabinete do Ministro; II – Secretaria Executiva; III – Comissão de Anistia; IV – Secretaria Nacional de Justiça; V – Secretaria Nacional de Segurança Pública; VI – Secretaria Nacional do Consumidor; VII – Secretaria de Assuntos Legislativos; VIII – Departamento Penitenciário Nacional; **IX – Departamento de Polícia Federal**; X – Departamento de Polícia Rodoviária Federal; XI – Secretaria Nacional de Política sobre Drogas; XII – Arquivo Nacional; XIII – Conselho Administrativo de Defesa Econômica; e XIV – Fundação Nacional do Índio.

2) <u>Controles Internos</u>: Governança - O ambiente de controle é estruturado para que os controles internos estabelecidos para a área de aquisições abranjam o comprometimento com padrões de integridade e de transparência?

Os exames executados pela equipe para avaliar a subquestão indicam que a Unidade se encontra em nível intermediário de desenvolvimento do ambiente de controle no que tange a padrões de integridade e transparência. Em outros termos, isso indica que o desenvolvimento do ambiente de controle - integridade, valores éticos, medidas éticas, estrutura de governança e delegação - (em termos de formalização e disseminação na Unidade) encontra-se em nível intermediário.

Como ponto positivo destaca-se a existência de código de ética próprio do Órgão que disciplina padrões de conduta para todos os servidores da instituição, inclusive para os que atuam na área de aquisições.

No que tange à Comissão de Ética da instituição, frisa-se seu caráter subsidiário de atuação, tendo em vista a existência na estrutura da PF de sua Corregedoria. A Comissão de Ética somente é acionada quando identificado que a infração de conduta não é de competência da Corregedoria.

Outro aspecto positivo no quesito se dá na disponibilização (transparência) de informações referente aos processos de aquisição no sítio eletrônico da PF. Não obstante essa questão, faz-se necessária a promoção de maior nível de transparência das informações e o estabelecimento de rotina que garanta a disponibilidade da informação. Nesse sentido salienta-se o teor do Despacho GAB/PF 3871237, no qual o Diretor-Geral determina a elaboração e apresentação de plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança e da gestão das aquisições, dentre elas o item 4.5 do Despacho ACI/PF 3288387: definição de mecanismos e regras voltadas à *accountability* e à transparência das aquisições.

Destaca-se também a existência de definição de estrutura e competências que promovem obediência ao princípio da segregação de funções, com a devida separação das atividades de autorização, aprovação, execução e controle.

Como ponto positivo ainda se destaca a Portaria DG/PF 7180/2017, que regulamenta a aplicação dos limites e instâncias de governança para a contratação de bens e serviços na PF.

Por fim, como ponto de melhoria identificado para o quesito, destaca-se a necessidade de mapeamento claro do processo de aquisições de forma melhor orientar e padronizar os processos de trabalho na Unidade, tanto na sede quanto nas regionais. Inserido neste processo de trabalho padronizado, é salutar o desenvolvimento de rotina para prevenção de fraudes e conluios a exemplo de análise dos endereços das empresas, quadro societário, data de constituição da empresa, análise das propostas em relação ao formato, empresas de servidores do Órgão ou Entidade Pública.

3) Gestão de Riscos: Governança - A Unidade adota, para a área de aquisições, políticas ou diretrizes de gestão de riscos direcionadas para o alcance de seus objetivos?

Os exames executados pela equipe para avaliar a subquestão indicam que a Unidade se encontra em nível intermediário de mapeamento e avaliação de riscos direcionados para o alcance de seus objetivos. Em outros termos, isso indica que o mapeamento e avaliação de riscos (em termos de formalização e disseminação na Unidade) encontra-se em nível intermediário.

Conforme as respostas da Unidade ao questionário indicaram, os potenciais eventos ou situações que possam prejudicar o alcance dos objetivos definidos para área de aquisições ainda não estão mapeados, mas há diretrizes estabelecidas para tal.

Dentre elas se destaca a Portaria nº 7413-DG/PF, de 8 de setembro de 2017, a qual institui a Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Polícia Federal - PGRC-PF, sendo aplicável também à área de aquisições.

Outra medida adotada faz-se presente na determinação do Diretor-Geral (Despacho GAB/PF 3871237) para elaboração e apresentação de plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança e da gestão das aquisições, dentre as quais se destaca o item 4.3.d do Despacho ACI/PF 3288387: estabelecer Política de Aquisições e Contratações, contemplando, dentre outros tópicos, diretrizes para o gerenciamento de riscos das aquisições.

Os pontos de melhoria relacionados ao quesito serão contemplados com a completa operacionalização de metodologia para mapeamento e avaliação de riscos, cuja implantação está prevista em um prazo máximo de 48 meses.

4) <u>Procedimentos Licitatórios e Contratuais:</u> Gestão - Os controles utilizados na condução dos processos licitatórios e contratuais estão estruturados de forma a permitir a observância dos normativos gerais e específicos (aplicáveis e vigentes para cada caso) sobre aquisições públicas?

Os exames executados pela equipe para avaliar a subquestão indicam que a Unidade se encontra em nível intermediário de adoção de controles que permitem a observância de normativos e boas práticas sobre aquisições. Em outros termos, isso indica que a observância aos normativos e boas práticas sobre aquisições públicas (em termos de formalização e disseminação na Unidade) encontra-se em nível intermediário.

Conforme avaliação e testes aplicados, verifica-se que, embora os artefatos de planejamento não indiquem expressamente a vinculação da aquisição ao planejamento estratégico da PF, estes estão em consonância.

A partir dos testes promovidos sobre a amostra de processos, a Unidade também se destaca pela rotina de análise efetuada sobre as pesquisas de preço de suas aquisições, segundo os fundamentos e critérios da IN SLTI nº 05/2014 e Portaria MSJP nº 80/2015.

Como ponto positivo, salienta-se ainda o atingimento de níveis satisfatórios quanto ao cumprimento de cláusulas contratuais pertinentes ao atesto, prazos de entrega, pagamento e prestação de garantia contratual, não obstante não haver rotina/procedimento estabelecido para validação desses itens.

No que se refere aos pontos de melhoria, os exames aplicados evidenciaram a necessidade de implementação de rotinas de revisão e aprovação dos artefatos de

planejamento (estudos técnicos preliminares, plano de trabalho e termo de referência ou projeto básico) e de desenvolvimento de mecanismos para padronização dos processos de trabalho

Ainda no que tange às oportunidades de melhoria, ressalta-se os avanços que podem ser obtidos com o aprimoramento dos procedimentos referentes à oficialização de demanda e à elaboração dos estudos técnicos preliminares.

Conforme o levantamento de Riscos e Controles nas Aquisições – RCA TCU, a oficialização da demanda é representada por documento, assinado pelo requisitante, que explicite a necessidade da contratação em termos de negócio da organização. A ausência de formalização da demanda eleva o risco de que a aquisição não atenda a necessidade que a originou, com consequente desperdício de recursos.

Dessa forma, é salutar que a alta administração estabeleça normativo que defina os critérios para elaboração de documento de oficialização da demanda pelo requisitante, no qual esteja caracterizada a real necessidade da organização em termos de negócio. A clara definição da demanda promove mais segurança ao processo e o torna mais célere e efetivo, tendo em vista que não serão necessários tantos ajustes na contratação da solução, bem como em sua execução.

No que se refere aos estudos técnicos preliminares, além de atestar a viabilidade técnica da contratação, é este artefato de planejamento que fundamenta a confecção do Projeto Básico (PB) ou Termo de Referência (TR).

Nesse sentido, uma vez que a elaboração do PB ou TR é obrigatória independentemente da forma de seleção do fornecedor se dar por licitação, por contratação direta ou por adesão à ata de registro de preços, a obrigatoriedade se estende à elaboração dos estudos técnicos preliminares para todas as contratações, levando-se em consideração a complexidade que cada solução exige (soluções mais simples, estudos mais simples; soluções mais complexas, estudos mais complexos).

Ainda nesse contexto, cabe referência às ações implementadas pela Secretaria Extraordinária de Segurança para Grandes Eventos (Sesge/MJSP), quanto ao aprimoramento dos controles internos para acompanhamento e avaliação dos projetos de Segurança Pública dos Jogos Rio 2016, a qual ganhou o **4º Prêmio de Boas Práticas** da Controladoria Geral da União.

Com a missão de especificar e contratar produtos e serviços dos mais variados graus de complexidade dentro de um curto espaço de tempo, a Sesge lançou mão de ferramentas de gerenciamento de projetos para condução de todo o processo licitatório. O modelo criado incorporou em todos os tipos de aquisições os preceitos contidos na Instrução Normativa MP/SLTI nº 04/2014, a qual trata especificamente das contratações de solução de tecnologia da informação. O modelo customizado, focado no **Planejamento**, trouxe grandes avanços nas rotinas de governança da Sesge, das quais destacam-se:

- Definição clara de todo o projeto, com a construção da Matriz de Responsabilidades para as principais atividades de execução e controle dos contratos, de forma a permitir o adequado respeito ao princípio da segregação de funções;
- Mudança de paradigma na oficialização da demanda, a qual não definia em princípio o objeto a ser adquirido e sim o problema a ser atacado. A partir disso, avaliavam-se tanto as diversas soluções disponíveis no mercado para atendimento da demanda, quanto se seria o caso de desencadear o processo licitatório;

- Aproximação das áreas requisitantes e de logística por meio da formação de Equipes de Planejamento das Contratações (EPCs), cuja composição multidisciplinar conta com integrantes das áreas técnica, administrativa e finalística. Esta composição multidisciplinar também foi observada por ocasião de formação das comissões de fiscalização e recebimento.
- Análise da pesquisa de preço em conformidade com a IN nº 05/2014, a qual contemplava todas as possibilidades de composição de preço de referência dos itens licitados, considerando as médias, medianas e médias ponderadas de todos os preços obtidos pela Sesge, seja a partir dos orçamentos emitidos pelos fornecedores, seja a partir de consultas aos sites de Compras Governamentais. Frisa-se que, embora de posse dos valores médios calculados, utilizou-se como preço de referência, em regra, o menor preço. Sempre que o menor preço foi preterido, fez-se necessária a apresentação de justificativa da Equipe de Planejamento da Contratação.

Em que pese as peculiaridades da Sesge quanto a sua estruturação e objetivos, vislumbra-se que o modelo adotado possa, com as devidas adequações, ser replicado na PF, o qual poderá trazer ganhos em sua governança de aquisições.

5) <u>Estrutura de Recursos Humanos</u>: Gestão - A organização executa avaliação da estrutura de recursos humanos das áreas envolvidas com aquisições, verificando se estão com quantidade necessária e com qualificação (competências) conciliada às suas atribuições?

Os exames executados pela equipe para avaliar a subquestão indicam que a Unidade se encontra em nível inicial de avaliação da estrutura de recursos humanos envolvidos com aquisições. Em outros termos, isso indica que a estruturação de recursos humanos (em termos de formalização e disseminação na Unidade) encontra-se em nível inicial, representando o quesito com avaliação mais crítica para boa governança das aquisições na unidade.

Verificou-se que a Unidade não realiza a identificação das competências (habilidades e conhecimentos) necessárias à atuação dos servidores da área de aquisições, bem como também não realiza a avaliação periódica da força de trabalho em termos quantitativos e qualitativos.

Item que fazia parte da avaliação deste quesito se referia a seleção dos ocupantes das funções-chave com base nas competências (habilidades e conhecimentos) definidas. Quando da aplicação dos exames restou verificado que a questão do quantitativo de pessoal é fator crítico na área de aquisições, razão pela qual o peso para esse item foi diminuído. Em contrapartida, buscou-se dar mais peso para a necessidade de capacitação da equipe existente.

O ponto positivo identificado neste quesito se dá na existência de Plano de Capacitação dos servidores da instituição, na qual estão contempladas as necessidades da área de aquisições.

2.3 Identificação de Causas

Conforme diagnóstico realizado, as áreas que mais ensejaram oportunidades de melhoria foram Estrutura de Recursos Humanos, Gestão de Riscos e Procedimentos Licitatórios e Contratuais das quais se destacaram os seguintes pontos de melhoria:

a) Ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições;
b) Ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho: *checklists*, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios;
c) Não realização de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições;
d) Não há identificação das competências (conhecimentos e habilidades) necessárias à atuação dos servidores da área de aquisições, inclusive dos ocupantes das funções-chaves; e
e) Não realização de avaliação periódica para verificar se a força de trabalho da função de aquisições está adequada em termos quantitativos e qualitativos.

Não obstante a área Estratégia Organizacional ser uma das que melhor avaliação recebeu, foi tratado neste trabalho o ponto de melhoria relacionado à falta de definição de objetivos organizacionais para as aquisições, com respectivos indicadores e metas, tendo em vista seu relacionamento com a variável GR – Mapeamento e avaliação de riscos para os objetivos definidos para as aquisições, variável primária que exerce forte influência nas demais variáveis.

Ainda quanto ao quesito Estratégia Organizacional, quando da resposta ao questionário, chegou-se à conclusão que a unidade carecia de mecanismos de acompanhamento das aquisições (sede e regionais) por parte da alta administração. No entanto, na aplicação dos exames para identificação de causas, restou evidenciado que a inserção da PF na metodologia de planejamento conjunto das aquisições do MJSP busca suprir essa deficiência, tendo em vista que a metodologia consolida em sistema próprio todas as necessidades em aquisições da instituição, viabilizando então o monitoramento pela alta gestão.

Uma vez identificados os pontos de melhoria, realizou-se seu enquadramento com as variáveis essenciais para as aquisições.

Ponto de melhoria	**Variável identificada**
Não estruturação na unidade de objetivos específicos para as aquisições, com respectivos indicadores e metas para auxílio à tomada de decisões objetivas.	EO - Orientação objetiva por indicadores das decisões sobre aquisições (secundária)
Ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições;	GR – Mapeamento e avaliação de riscos para os objetivos pretendidos com as aquisições (primária)
Ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho: checklists, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios;	LC – Artefatos de planejamento licitatório (efeito)
Não realização de estudos técnicos preliminares	LC – Artefatos de planejamento licitatório

para todos os tipos de aquisições.	(efeito)
Não há identificação das competências (conhecimentos e habilidades) necessárias à atuação dos servidores da área de aquisições, inclusive dos ocupantes das funções-chaves.	RH – Identificação de competências (habilidades e conhecimentos) (efeito)
Não realização de avaliação periódica para verificar se a força de trabalho da função de aquisições está adequada em termos quantitativos e qualitativos.	RH – Funções de seleção, capacitação e avaliação de pessoal (secundária)

A aplicação dos dois exames (Matriz de Causalidade e entrevista com os gestores), conjugada com o diagnóstico, permitiu à equipe, juntamente com a unidade, obter elementos para o tratamento mais adequado dos pontos de melhoria identificados.

Isto posto, os pontos de melhoria, nos quais a CGU vislumbrou possibilidade de tratamento, estão consubstanciados nas análises a seguir (Achados de Auditoria).

Tendo em vista a temática similar, para fins de registro no relatório, os pontos de melhoria relacionado à Estrutura de Recursos Humanos estão consolidados em tópico único.

2.2.1. Não estruturação na unidade de objetivos específicos para a área de aquisições, com respectivos indicadores e metas.

Conforme diagnóstico realizado, carece na unidade a estruturação de objetivos específicos para as aquisições, bem como dos indicadores e metas associados.

Consoante Acórdão TCU nº 2.622/2015 – Plenário, faz-se necessária a definição de objetivos organizacionais formais alinhados à estratégia de negócio da instituição. Pela característica de atuação da unidade, inevitavelmente o alcance dos objetivos estratégicos perpassa pela gestão de suas aquisições, motivo pelo qual é imprescindível a definição de indicadores com metas associadas para monitoramento, em especial, pela alta administração.

Na aplicação dos exames, a gestão apresentou dificuldades para definição desses objetivos no presente momento consubstanciadas em dois fatores principais. Em primeiro plano, há o fato de o Planejamento Estratégico da PF ainda não estar finalizado, consequentemente prejudicando a definição destes objetivos táticos. Outro fator que prejudica a definição desses objetivos relaciona-se ao fato de que o macroprocesso de gestão de aquisições ainda não está mapeado.

Os exames aplicados evidenciaram que há na unidade iniciativas para tratamento da questão, a exemplo da determinação do Diretor-Geral (Despacho GAB/PF 3871237) para elaboração e apresentação de plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança e da gestão das aquisições, dentre as quais se destaca o item 4.2 do Despacho ACI/PF 3288387: "estabelecer, pelo menos, um indicador de desempenho para os objetivos associados à gestão das aquisições, definindo as respectivas metas e mecanismos de acompanhamento e avaliação".

2.2.1.1 Causas

As causas identificadas consistem na circunstância da não finalização do planejamento estratégico da PF e na falta de mapeamento do macroprocesso da gestão de aquisições.

2.2.1.2 Efeitos

Monitoramento deficiente das aquisições que pode dificultar: a retroalimentação do processo de planejamento; o estabelecimento de diretrizes operacionais para as aquisições; o mapeamento e identificação de riscos para as aquisições.

2.2.2 Ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições.

Segundo diagnóstico realizado, ficou evidenciado que inexiste na unidade o mapeamento e consequentemente a avaliação dos riscos capazes de afetar os objetivos organizacionais pretendidos com as aquisições.

Embora ainda não operacionalizada uma metodologia de gerenciamento de riscos, há diretrizes para sua construção, a exemplo da Portaria nº 7413-DG/PF, de 8 de setembro de 2017, que institui a Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Polícia Federal - PGRC-PF.

Outra medida em curso é a determinação do Diretor-Geral (Despacho GAB/PF 3871237) para elaboração e apresentação de plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança e da gestão das aquisições, dentre as quais se destaca o item 4.3.d do Despacho ACI/PF 3288387: estabelecer Política de Aquisições e Contratações, contemplando, dentre outros tópicos, diretrizes para o gerenciamento de riscos das aquisições.

Importante inovação normativa ao tema "risco" adveio com a entrada em vigor da Instrução Normativa nº 05/2017, a qual dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

De acordo com a IN 05, a etapa de "gerenciamento de riscos" será etapa integrante do planejamento de cada contratação e consistirá nas seguintes atividades: I - identificação dos principais riscos que possam comprometer a efetividade do Planejamento da Contratação, da Seleção do Fornecedor e da Gestão Contratual ou que impeçam o alcance dos resultados que atendam às necessidades da contratação; II - avaliação dos riscos identificados, consistindo da mensuração da probabilidade de ocorrência e do impacto de cada risco; III - tratamento dos riscos considerados inaceitáveis por meio da definição das ações para reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos ou suas consequências; IV - para os riscos que persistirem inaceitáveis após o tratamento, definição das ações de contingência para o caso de os eventos correspondentes aos riscos se concretizarem; e V - definição dos responsáveis pelas ações de tratamento dos riscos e das ações de contingência.

Importante frisar que a política de riscos visa gerir riscos macros, de toda a organização, inclusive da gestão de aquisição, ao passo que o gerenciamento de riscos da IN 05 se

propõe a tratar os riscos advindos de cada contratação de forma individualizada. Duas abordagens que se complementarão e agregarão valor ao processo de aquisições da unidade.

Nesse contexto, tendo em vista as medidas que ainda serão adotadas pela unidade para efetivamente operacionalizar sua política de riscos e as inovações trazidas pela IN 05/2017, não serão emitidas recomendações para este quesito no presente momento.

2.2.2.1 Causas

A causa identificada se relaciona à cultura organizacional vigente até então que não priorizava o gerenciamento de riscos.

2.2.2.2 Efeitos

Como evidenciado na matriz de causalidade, a adequada atuação sobre a variável *"GR – Mapeamento e avaliação de riscos para os objetivos pretendidos com as aquisições"*, será a que mais afetará as demais variáveis essenciais definidas para as aquisições. Ela causa e/ou sofre efeitos de diversos aspectos: do planejamento das aquisições, da determinação da suficiência de recursos (orçamentários, financeiros, tempo e pessoal), dos indicadores de objetivos organizacionais, da documentação e atuação objetiva da integridade dos agentes, dos artefatos de planejamento, processos de trabalho, identificação e segregação de funções críticas, da identificação de competências e funções de seleção, capacitação e avaliação de pessoal.

2.2.3 Ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como check-lists, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios.

Conforme diagnóstico realizado, constatou-se a carência na unidade de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como listas de verificação, fluxograma de atividades, manuais internos, etc.

Dentro destes controles, ressalta-se a necessidade de desenvolvimento de rotina padronizada para prevenção de fraudes e conluios, a exemplo de análise dos endereços das empresas, quadro societário, data de constituição da empresa, análise das propostas em relação ao formato, empresas de servidores do Órgão ou Entidade Pública, etc.

Segundo informado em entrevista com os gestores, a unidade ainda está no estágio de mapeamento de todo o macroprocesso de aquisição para aí então construir as rotinas e fluxos para padronização.

Conforme item 4.9 do Despacho ACI/PF 3288387, há determinação do Diretor-Geral para construção de plano de ação para melhoria da governança das aquisições, no que tange à seguinte ação: padronização dos processos de trabalho relacionados à aquisição, com desenho, aprovação e publicação dos fluxogramas referentes ao planejamento, à seleção de fornecedores e à gestão de contratos.

2.2.3.1 Causas

Macroprocesso de gestão de aquisições da unidade ainda não mapeado.

2.2.3.2 Efeitos

A falta de padronização pode acarretar: a ocorrência de erros em procedimentos repetitivos; a realização de retrabalho na execução de procedimentos; risco de não realização de procedimento.

2.2.4 Não realização de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições.

Dos exames aplicados, restou evidenciado que a unidade não adotava a prática de realização dos estudos técnicos preliminares em todas aquisições.

Conforme critérios adotados na condução deste trabalho, mais especificamente os "Riscos e Controles nas Aquisições – RCA/TCU", os estudos técnicos preliminares são peças obrigatórias, independentemente do tipo de aquisição realizada, tendo em vista que serão esses estudos que subsidiarão a elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico. Assim tem-se estudos complexos para objetos complexos e estudos mais simplificados para objetos menos complexos.

A citada IN 05/2017 também inova no tema ao definir, no inciso I, art. 20, que a primeira etapa do Planejamento da Contratação consistirá nos "Estudos Preliminares", onde serão definidas as necessidades da contratação, referência a outros instrumentos de planejamento, requisitos da contratação, estimativas de quantidades com suas respectivas memórias de cálculo e documentos suporte, levantamentos de mercado e justificativa da escolha do tipo de solução, estimativa de preços, descrição da solução como um todo, justificativas para o parcelamento ou não da solução, demonstrativos dos resultados pretendidos em termos de economicidade de recursos e declaração de viabilidade ou não da contratação.

Por fim, destaca-se que, apesar de o campo de aplicação da citada IN ser específico para contratação de serviços, os critérios usados na auditoria (principalmente os elaborados pelo TCU) orientam a gestão no sentido de elaborar estudos preliminares também quando da aquisição de bens, variando a sua abrangência e/ou profundidade conforme a complexidade do objeto.

2.2.4.1 Causas

A causa identificada para resistência da construção dos estudos técnicos preliminares está na ausência de imposição legal expressa para obrigatoriedade da prática.

2.2.4.2 Efeitos

A não realização dos estudos traz como efeito a morosidade no andamento da licitação, decorrente de retrabalhos, mudança de objeto e reformulações, além de ser fonte de potenciais prejuízos, decorrentes tanto da condução processual (tempo e pessoal), como prejuízos financeiros da contratação em si (desperdício, contratação inadequada, fora do preço de mercado, etc.).

2.2.5 Indefinição quanto à força de trabalho adequada para atuação nas aquisições em termos qualitativos e quantitativos.

Conforme diagnóstico realizado, constatou-se que não estão identificadas na unidade as competências (conhecimentos e habilidades) necessárias à atuação dos servidores da área de aquisições, inclusive no que tange aos ocupantes de funções chave.

Conjugado a esse fato, verificou-se que não havia na unidade rotina de avaliação periódica de sua força de trabalho, tanto em termos qualitativos como quantitativos.

Recurso essencial para qualquer instituição, sua força de trabalho necessita ser constantemente avaliada a fim de se verificar a adequabilidade de seu quantitativo e se os servidores possuem as competências requeridas para o alcance dos objetivos organizacionais da instituição. Essas competências necessitam estar devidamente identificadas para direcionar as ações de seleção e capacitação da área.

Requisito primordial para este tipo de avaliação consistirá na necessidade de a unidade mapear todos seus processos de trabalho e atividades relacionados à gestão de aquisições, foco desse trabalho. Sem esse mapeamento, a definição de suas necessidades em termos de pessoal corre alto risco de ser imprecisa.

Importante destacar que o mapeamento de atividades e processos de trabalho também será requisito para a gestão de riscos a ser implementada na unidade. Não há espaço para definição dos riscos se a unidade não possui mapeado o que efetivamente faz.

2.2.5.1 Causas

As causas identificadas se relacionam à falta de diretriz institucional para estruturação da força de trabalho e a falta de mapeamento das atividades do setor.

2.2.5.2 Efeitos

Desconhecimento acerca das necessidades de pessoal (quantidade e perfil) para desempenhar as funções da área de aquisições; impossibilidade de se avaliar se a área de aquisições possui desempenho adequado; e risco de alocação ineficiente de recursos para condução das atividades da área.

2.2.6 Tratamento dos pontos de melhoria

Para ajuste dos pontos de melhoria identificados nos itens 2.2.1, 2.2.3, 2.2.4 e 2.2.5, emite-se a seguinte recomendação.

Recomendações:
Recomendação 1: Apresentar o plano de ação referenciado no Despacho GAB/PF 3871237, considerando ainda a necessidade de garantir que as aquisições estão fundamentadas em estudos técnicos preliminares.

3. Conclusão

A partir de diagnóstico realizado, restou verificado que, não obstante os pontos de fragilidade e melhorias identificados, a gestão realizada permite a realização de aquisições estratégicas, eficazes e que atendem aos preceitos legais.

Conforme as subquestões de auditoria, avaliação e testes aplicados, os quesitos mais desenvolvidos na área para boa gestão de aquisições são controles internos e estratégica organizacional. Os quesitos que apresentam maiores oportunidades de melhoria se concentram na estrutura de recursos humanos, gestão e avaliação de riscos e procedimentos licitatórios e contratuais.

Os pontos de melhoria tratados no presente trabalho foram:

- Não estruturação na unidade de objetivos específicos para área de aquisições, com respectivos indicadores e metas;
- Ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições;
- Ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como *checklists*, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios;
- Não realização de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições;
- Indefinição quanto à força de trabalho adequada para atuação nas aquisições em termos qualitativos e quantitativos.

No que tange à falta de definição na unidade de objetivos específicos para as aquisições, faz-se necessário que, antes da definição desses objetivos alinhados à estratégia, o planejamento estratégico da PF e o mapeamento do macroprocesso de gestão de aquisições na unidade estejam concluídos.

Quanto à ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições, verificou-se que, embora ainda não operacionalizada uma metodologia de gerenciamento de riscos, há diretrizes para sua construção, a exemplo da Portaria nº 7413-DG/PF, de 8 de setembro de 2017, que institui a Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos da Polícia Federal - PGRC-PF. Outra medida em curso é a determinação do Diretor-Geral (Despacho GAB/PF 3871237) para elaboração e apresentação de plano de ação para implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança e da gestão das aquisições, dentre as quais se destaca o item 4.3.d do Despacho ACI/PF 3288387: estabelecer Política de Aquisições e Contratações, contemplando, dentre outros tópicos, diretrizes para o gerenciamento de riscos das aquisições.

No que se refere à ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como *checklists*, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios, conclui-se que, para a acurada construção desses mecanismos, é necessário que o macroprocesso de gestão de aquisições esteja primeiramente finalizado.

Quanto à falta de elaboração de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições, foi verificada resistência para adoção da prática devido à falta de imposição legal expressa para sua obrigatoriedade. Conforme o RCA-TCU, são os estudos técnicos preliminares que subsidiam a elaboração do Termo de Referência ou do Projeto Básico, peças obrigatórias conforme a lei de licitações. Consequentemente o desenvolvimento desses estudos se torna também indispensável.

Quanto à estrutura de recursos humanos, quesito mais deficiente conforme avaliação, restou verificado que não estão identificadas na unidade as competências (conhecimentos e habilidades) necessárias à atuação dos servidores da área de aquisições, inclusive no que tange aos ocupantes de funções chave. Conjugado a esse fato, verificou-se que não havia na unidade rotina de avaliação periódica de sua força de trabalho, tanto em termos qualitativos como quantitativos. O desconhecimento acerca das necessidades de pessoal (quantidade e perfil) para desempenhar as funções da área de aquisições traz grandes riscos de alocação ineficiente de recursos para condução das atividades da área.

Como consequência das análises realizadas, foi elaborada recomendação conforme exposto no item 2.2.6 deste relatório, a qual será monitorada por meio do Plano de Providências Permanente da Unidade.

Brasília/DF, 04 de abril de 2018.

Relatório supervisionado e aprovado por:

_____

Coordenador-Geral

Certificado de Auditoria Anual de Contas

Certificado: 201800249
Unidade(s) Auditada(s): Polícia Federal
Ministério Supervisor: Ministério Extraordinário da Segurança Pública
Município (UF): Brasília (DF)
Exercício: 2017

1. Foram examinados os atos de gestão praticados entre 01/01/2017 e 31/12/2017 pelos responsáveis das áreas auditadas, especialmente aqueles listados no artigo 10 da Instrução Normativa TCU nº 63/2010.

2. Os exames foram efetuados por seleção de itens, conforme escopo do trabalho informado no Relatório de Auditoria Anual de Contas, em atendimento à legislação federal aplicável às áreas selecionadas e atividades examinadas, e incluíram os resultados das ações de controle, realizadas ao longo do exercício objeto de exame, sobre a gestão da unidade auditada.

3. Foram registradas as seguintes constatações relevantes para as quais, considerando as análises realizadas, não foi identificado nexo de causalidade com atos de gestão de agentes do Rol de Responsáveis:

- Não estruturação na unidade de objetivos específicos para a área de aquisições, com respectivos indicadores e metas (item 2.2.1 do Relatório nº 201702028);
- Ausência de mapeamento dos potenciais eventos ou situações capazes de afetar os objetivos definidos para área de aquisições (item 2.2.2 do Relatório nº 201702028);
- Ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, como check-lists, fluxogramas, procedimentos de controle, dentre eles as rotinas para prevenção de fraudes e conluios (item 2.2.3 do Relatório nº 201702028);
- Não realização de estudos técnicos preliminares para todos os tipos de aquisições (item 2.2.4 do Relatório nº 201702028);
- Indefinição quanto à força de trabalho adequada para atuação nas aquisições em termos qualitativos e quantitativos (item 2.2.5 do Relatório nº 201702028).

4. Nestes casos, conforme consta no Relatório de Auditoria, foram recomendadas medidas saneadoras.

5. Diante do exposto, proponho que o encaminhamento das contas dos integrantes do Rol de Responsáveis seja pela **regularidade**.

Brasília (DF), julho de 2018.

O presente certificado encontra-se amparado no relatório de auditoria, e a opção pela certificação foi decidida pelo:

_____

Coordenador-Geral de Auditoria das Áreas de Justiça e Cidadania

Parecer de Dirigente do Controle Interno

Parecer: 201800249
Unidade(s) Auditada(s): Polícia Federal
Ministério Supervisor: Ministério da Justiça
Município (UF): Brasília (DF)
Exercício: 2017
Autoridade Supervisora: Raul Jungmann – Ministro de Estado da Segurança Pública

Tendo em vista os aspectos observados no processo de prestação de contas anual do exercício de 2017, da Polícia Federal, expresso a seguinte opinião acerca dos atos de gestão com base nos principais registros e recomendações formulados pela equipe de auditoria.

No escopo do trabalho de Auditoria foram contemplados aspectos sobre a gestão da área de aquisições, sobre a avaliação de contratos de fornecimento de bens e serviços para averiguação do cumprimento de cláusulas contratuais, sobre o cumprimento das determinações do TCU e recomendações da CGU, sobre avaliação da folha de pessoal e foi elaborado o mapeamento, com base nos riscos para o atingimento dos objetivos, do Universo de Auditoria da Unidade.

Diante do citado escopo, destaca-se, com relação à avaliação da gestão na área de aquisições, que a área se encontra estruturada de forma a permitir que as compras sejam realizadas de forma eficaz e atendendo aos preceitos legais. Em que pese isso, observou-se fragilidades relacionadas ao planejamento, ausência de mapeamento de situações capazes de afetar os objetivos definidos, ausência de mecanismos para padronização dos processos de trabalho, ausência de estudos técnicos preliminares às aquisições e indefinição quanto à força de trabalho adequada para atuação nas aquisições em termos qualitativos e quantitativos.

Cumpre registrar que para tratamento das fragilidades foi recomendada a apresentação de plano de ação que proponha a implantação de diversas ações relativas à melhoria da governança da gestão de aquisições e considerando ainda a necessidade de garantir que as aquisições estejam fundamentadas em estudos técnicos preliminares.

No que diz respeito à avaliação de contratos de fornecimento de bens e/ou prestação de serviços, não foram identificadas fragilidades relevantes, permitindo concluir, com razoável segurança, que a gestão realizada garante que os pagamentos sejam realizados após a efetiva entrega dos objetos e o cumprimento das cláusulas contratuais pertinentes.

Com relação às recomendações/determinações do TCU avaliou-se a recomendação 1.7 do Acórdão 8.015/2017-TCU-1ª Câmara, e verificou-se que foram adotados mecanismos e procedimentos para viabilizar o planejamento do órgão ao contratar bens e serviços cuja utilização dependa da celebração de contratos acessórios.

No que concerne à avalição do cumprimento das recomendações da CGU, os exames demonstraram que o processo necessita de aprimoramentos por parte da unidade, tendo em vista a existência de recomendações sem registro de manifestação da Unidade.

Com relação a folha de pessoal, verificou-se que em 93% dos casos o gestor atuou para garantir a correção das inconsistências identificadas.

Por fim, esclarece-se que, por meio do trabalho de mapeamento do Universo de Auditoria da Unidade, foi possível identificar, a partir dos macroprocessos e objetivos da Unidade, os potenciais riscos que podem impactar seu atingimento. Assim, os resultados obtidos apoiarão a Unidade no desenvolvimento e implantação da sua Política de Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos, além de servirem como direcionadores dos futuros trabalhos da Unidade de Auditoria Interna Governamental.

Assim, em atendimento às determinações contidas no inciso III, art. 9º da Lei n.º 8.443/92, combinado com o disposto no art. 151 do Decreto n.º 93.872/86 e inciso VI, art. 13 da IN/TCU/N.º 63/2010 e fundamentado no Relatório de Auditoria, acolho a conclusão expressa no Certificado de Auditoria. Desse modo, o Ministro de Estado supervisor deverá ser informado de que as peças sob a responsabilidade da CGU

estão inseridas no Sistema e-Contas do TCU, com vistas à obtenção do Pronunciamento Ministerial de que trata o art. 52, da Lei n.º 8.443/92, e posterior remessa ao Tribunal de Contas da União por meio do mesmo sistema.

Brasília/DF, julho de 2018.

Diretor de Auditoria da Área de Políticas Sociais I