



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Instrumento de Avaliação Perfil Governança das Aquisições (ciclo 2013)

Renato Braga, CISA, CIA, CGAP, CCSA, CRMA, CCI

Agenda

- Visão geral do trabalho
- Onde conhecer a fundamentação
- Visita rápida ao instrumento
- Informações de apoio disponíveis

Governança das aquisições

- Conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam a assegurar que as decisões e as ações relativas às aquisições estejam alinhadas às necessidades da organização, contribuindo para o alcance das suas metas.

(adaptado da Resolução TCU 247/2011, art. 2º, II)

Objetivo do Levantamento

- Obter e sistematizar informações sobre a governança e a gestão das aquisições nas organizações da administração pública federal, do sistema S, dos conselhos federais e de outras que realizem gestão de recursos federais.

Universo avaliado em 2013

Grupo	Quantidade
EXE-Sisg	247
EXE-Dest	61
JUD	65
MPU	6
LEG	3
Sistema S	11
Conselhos	29
FCDF	1
Total	423

Processo de avaliação

1. Apresentação e encaminhamento do código de acesso.
2. Recebimento do questionário na forma eletrônica e impressa, assinado pelo dirigente máximo.
3. Análise das informações.
4. Cálculo do IGovAquisicoes.
5. Envio dos relatórios de *feedback*.

Primeiro passo...

Cadastrar o
interlocutor!



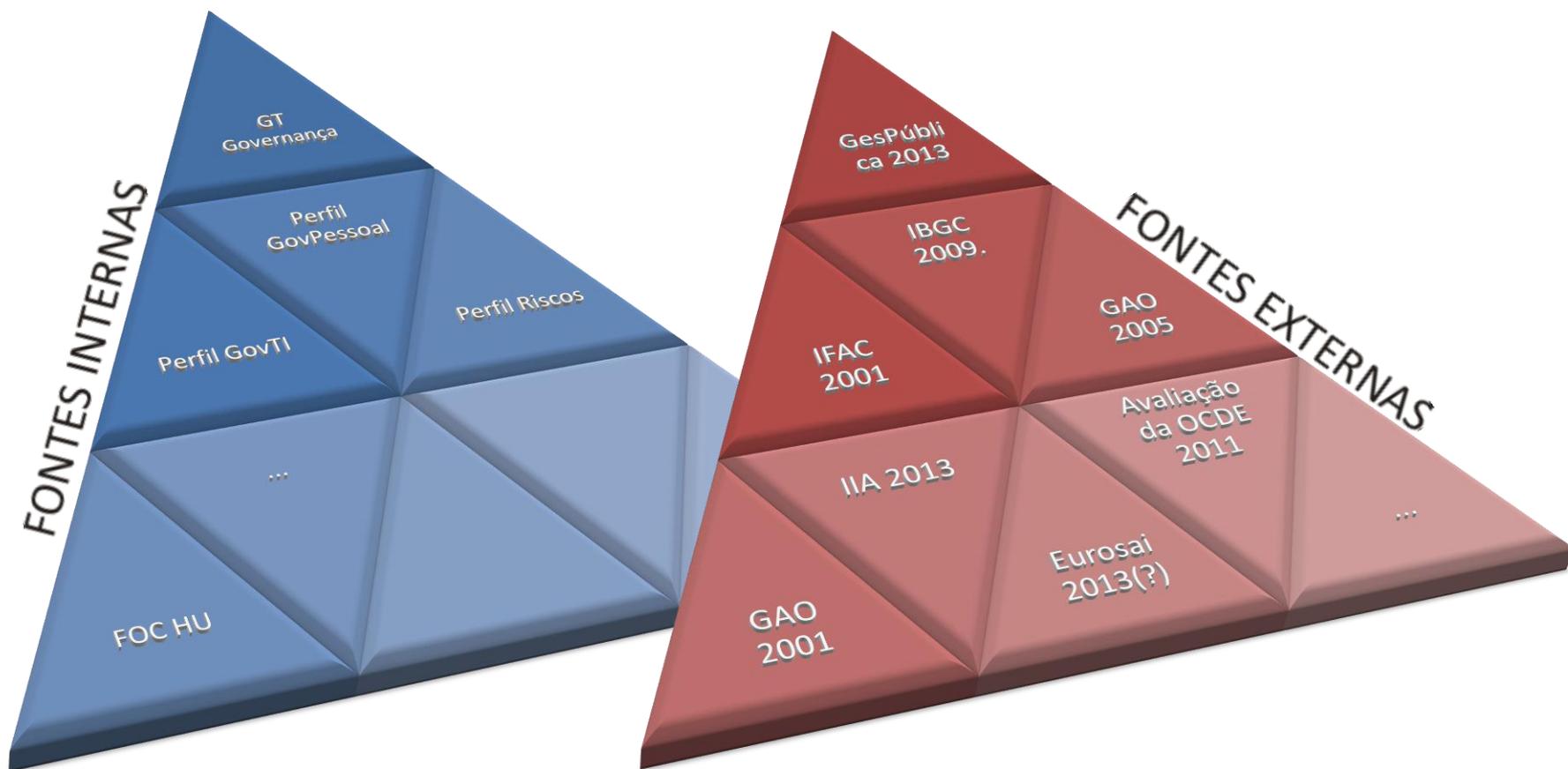
Ferramenta de pesquisa



LimeSurvey[®]

the open source survey application,
...refreshingly easy and free

Fontes para o modelo de avaliação



* Acórdãos

* Normas (leis, decretos etc.)

Modelo de avaliação

Estratégia

Liderança

Controle

Governança

Planos

Pessoas

Processos

Informação e conhecimento

Resultados

Controles da Gestão

Governança

- Liderança

- Pessoas e competências

- Princípios

- Liderança

- Estrutura

-

-

-

- Accountability

Controles internos
em nível de entidade

Controles da Gestão

- Planos
- Pessoas
- Proc
- In
- P

Controles internos
em nível de entidade
e de atividades

Validação do instrumento

- 2 painéis de referência
 - Especialistas do TCU
 - 18 gestores de 10 órgãos, incluindo todos os OGS

Agenda

- Visão geral do trabalho
- **Onde conhecer a fundamentação**
- Visita rápida ao instrumento
- Informações de apoio disponíveis

Fundamentação do instrumento:

Riscos e Controles nas Aquisições
(RCA)

Manual On Line de Legislaç...

Governança e Gestão das Aquisições

- Instruções de preenchimento
- Liderança**
- Estratégia
- Controle
- Planos
- Pessoas
- Processos
- Informação e conhecimento
- Resultados
- Glossário
- FAQ

A - Liderança

Pessoas e competências

1. A Alta Administração estabelece diretrizes para que as funções-chave na área de aquisições sejam ocupadas com base nas competências necessárias ao desempenho das atividades?(1)
2. A organização avalia se a estrutura de recursos humanos do setor de aquisições (quantitativo e qualificação dos servidores) é suficiente para o desempenho das atribuições da área e para o atendimento das necessidades da organização.
Caso a organização adote a prática, assinale as afirmações aplicáveis:
 - . O quantitativo de pessoal é adequado.
 - . O qualificação do pessoal é adequada (2).
3. Há carreira(s) específica(s) para os servidores que atuam na área de aquisições no plano de cargos da organização?(3)
4. Com respeito ao atual principal dirigente responsável pelas aquisições (4):
 - . Pertence ao quadro permanente da própria organização?(5)
 - . Foi indicado, selecionado e nomeado por meio de um processo transparente e formalizado que teve como base a avaliação de competências?(6)
5. Ainda quanto ao atual principal dirigente responsável pelas aquisições, informar (7):
 - . Há quantos meses ele ocupa a posição na organização?
 - . De quantas ações para desenvolvimento de competências ligadas à gestão de aquisições (e.g., capacitação em licitações e contratos) participou nos últimos 2 anos?(8)
6. Quantas vezes houve troca do principal dirigente responsável pelas aquisições nos últimos 5 anos?

Princípios e comportamentos

7. A organização adota código(s) de ética, prevendo sua aplicação a todas as pessoas (servidores, empregados, gestores, colaboradores etc.) da organização, inclusive aos membros da cúpula e da Alta Administração?(9)
Caso exista código de ética:
A organização avaliou a necessidade de complementar o Código de Ética Profissional do Servidor Público (Decreto 1.171/1994) com um código de ética próprio ou outras políticas tratando das questões éticas relacionadas às suas atividades específicas?(10)
Informar a quantidade de ações de disseminação, capacitação ou treinamento sobre as normas contidas no código de ética foram realizadas nos últimos 2 anos?(11)
A organização instituiu comissão de ética?(12)
Caso a organização tenha instituído comissão de ética:
A comissão de ética aprovou plano de trabalho para 2013?(13)
Informar a quantidade de manifestações formais a comissão de ética produziu nos últimos 2 anos?(14)
8. A organização estabeleceu mecanismos que permitem identificar as pessoas que exercem funções-chave no processo de aquisições que também exerçam atividade privada, o que pode gerar conflito de interesses?(15)

Liderança organizacional

9. Em relação ao desempenho organizacional da gestão das aquisições, a Alta Administração da organização (16):

Governança e Gestão das Aquisições

Instruções de preenchimento

Liderança

Estratégia

Controle

Planos

Pessoas

Processos

Informação e conhecimento

Resultados

Glossário

FAQ

1

BRASIL. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006.

- Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades: (...) III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;

Eurosaí. The Contact Committee of the Supreme Audit Institutions of European Union. Checklists for use in financial and compliance audit of public Procurement Process Model.

- 10 Do the employees have the necessary skills and experience to carry out procurements efficiently?

GAO. United States General Accounting Office. Framework for Assessing the Acquisition Function at Federal Agencies.

- p. 50. The agency has a human capital strategy for the acquisition workforce, and it is based on the agency's missions.

Brasil. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA. Instrumento para avaliação da gestão pública - ciclo 2010.

- 6.1 Sistemas de trabalho

Este item examina a implementação de processos gerenciais os quais têm por objetivo a estruturação de cargos; funções e remuneração; provimento de cargos e funções; e sistemas de avaliação e reconhecimento, que têm por objetivo estimular o desempenho das pessoas e das equipes.

B - Como as pessoas são selecionadas para preenchimento de cargos e funções, em consonância com as estratégias, os objetivos e a missão da organização?

2

BRASIL. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006.

- Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades: (...) III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;

GAO. United States General Accounting Office. Framework for Assessing the Acquisition Function at Federal Agencies.

- p. 32. The agency has undertaken a workforce-planning effort to ensure that individuals who award, manage, and monitor contracts have clearly defined roles and responsibilities and have the appropriate workload, skills, and training to perform their jobs effectively.
- p. 47. Data on the agency's acquisition workforce are reflected in strategic workforceplanning documents. This includes size and shape of the workforce; skills inventory; attrition rates; projected retirement rates and eligibility; deployment of temporary employee/contract workers; dispersion of performance appraisal ratings; average period to fill vacancies; data on the use of incentives; employee feedback surveys; and feedback from exit interviews, grievances, or acceptance rates of job candidates.

3

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão 2.471/2008-TCU-Plenário.

- [Relatório] A baixa remuneração dos servidores do Plano de Cargos e Salários (PCS) é um desestímulo ao recrutamento e manutenção de servidores com a qualificação necessária às lideranças dos setores de TI. A criação de carreiras específicas, com remunerações mais atrativas, já foi a solução em outros segmentos do governo, como ocorreu, por exemplo, com a de Especialista em Meio Ambiente (Lei nº 10.410/2002) e a de Analista de Infra-Estrutura (Medida Provisória nº 389/2007);
- 9.4. recomendar, com fulcro no art. 43, I, da Lei nº 8.443/1992, à Secretaria-Executiva do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão que: (...) 9.4.5. adote as medidas necessárias para prover os setores de informática dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal da estrutura organizacional e de quadro permanente de pessoal que sejam suficientes para realizar, de forma independente das empresas prestadoras de serviços, o planejamento, a definição, a coordenação, a supervisão e o controle das atividades de informática, com a finalidade de garantir a autoridade e o controle da Administração sobre o funcionamento daqueles setores. Deve ser avaliada a conveniência e a oportunidade da criação de carreira específica, semelhante ao ocorrido com as carreiras de Especialista em Meio Ambiente e a de Analista de Infra-Estrutura;

4

Glossário

- Servidores
- Área de aquisições
- Principal dirigente responsável pelas aquisições
- Normativos internos
- Processo de trabalho
- Processo de trabalho formalizado
- ...

Agenda

- Visão geral do trabalho
- Onde conhecer a fundamentação
- **Visita rápida ao instrumento**
- Informações de apoio disponíveis

Tamanho do questionário

Parte	Nº perguntas
A - Liderança	9
B - Estratégia	7
C- Controle	6
D - Planos	4
E - Pessoas	10
F - Processos	11
G - Informações e conhecimento	7
H - Resultados	5
Total	59

Questão binária

- *B.3. Há normativos internos que estabelecem as competências, atribuições e responsabilidades do dirigente máximo da organização com respeito às aquisições?*
- *B.7. A Alta Administração designou formalmente corpo colegiado (ex. comitê, conselho) responsável por auxiliá-la nas decisões relativas às aquisições.*

Múltiplas opções

- *A.4. Com respeito ao atual principal dirigente responsável pelas aquisições:*
 - *Pertence ao quadro permanente da organização.*
 - *Foi indicado, selecionado e nomeado por meio de um processo transparente e formalizado que teve como base a avaliação de competências.*
 - *Nenhuma das opções anteriores descreve a situação desta organização.*

Múltiplas opções

- *F.6. Com respeito à aderência a padrões, a organização reconhece que os seus Órgãos Governantes Superiores padronizaram e recomendaram a utilização do seguinte:*
 - *Especificações técnicas para os objetos contratados frequentemente.*
 - *Minutas de editais e contratos.*
 - *Listas de verificação para a atuação da consultoria jurídica quando da emissão dos pareceres jurídicos de que trata a Lei 8.666/1993, art. 38, parágrafo único.*
 - ...

Única escolha

- *D.3. O comportamento majoritário da organização é que as decisões acerca da priorização das aquisições são tomadas pelo(a):*
 - 1-Área de aquisições.*
 - 2-Comitê de aquisições.*
 - 3-Alta Administração, com apoio da área de aquisições como instância consultiva.*
 - 4-Alta Administração, com apoio de um comitê de aquisições como instância consultiva.*
 - 5-Alta Administração, sem apoio da área de aquisições ou de comitê de aquisições como instância consultiva.*

Nível de adoção de práticas

Prática ainda não adotada			Nível de adoção da prática	
Não prevê adotar a prática	Pretende adotar a prática	Elaborou plano de ação para adotar a prática	Adota parcialmente a prática	Adota integralmente a prática

Nível de adoção de práticas

- *A.2. A estrutura de recursos humanos da área de aquisições (quantitativo e qualificação do pessoal) é avaliada periodicamente.*
- *C.3. A organização realiza gestão de riscos das aquisições.*

Nível de adoção de práticas

- *D.2. A organização executa processo de planejamento das aquisições, aprovando um plano de aquisições (ou documento similar) para o período mínimo de um ano.*
- *E.1. São identificadas e definidas as competências necessárias para o desempenho das funções-chave da área de aquisições.*

Nível de adoção de práticas

- *E.4.1. A organização executa política de rotatividade na ocupação das funções-chave.*
- *F.2. A organização utiliza processo de trabalho aprovado e publicado para a elaboração do plano de aquisições (ou similar).*
- *G.2. Desenvolve, por meio de comunidades de práticas internas, competências relacionadas aos processos relativos à aquisição.*

Questões condicionais

- Dependendo da resposta de uma questão, outras aparecem ou não.

Questões condicionais

- *C.5. A Alta Administração dispõe de uma unidade na estrutura organizacional para realizar trabalhos de auditoria interna na organização?*
 - *C.5.1. A unidade de auditoria interna está subordinada diretamente: ...*
 - *C.5.2. Em relação à atividade de auditoria interna na organização: ...*
 - ...

Questões condicionais

- *H.3. A organização já inseriu informações relativas às despesas no SisPES - Sistema do Projeto Esplanada Sustentável?*
 - *H3.1 informar em qual entidade estão as informações (no formato Órgão Superior/Unidade Orçamentária/Entidade):*
...
 - *H.3.2 A organização pretende aderir ao SisPES até 31/12/2013?*
 - *H.3.2.1 Neste caso, a organização deverá manter o termo de adesão ao SisPES disponível para as instâncias de controle.*
 - *H.3.2.2 Informar os valores médios mensais em 2013: ...*

Nível de capacidade de CI

(em nível de atividade)

- Não reconhecido
 - *Ad hoc*
 - Repetível
 - Definido
 - Validado
-
- Questões F.8, F.9, F.10 e F.11

Nível de capacidade de CI

- *F.8.1. A contratação é iniciada por um documento no qual consta explicitamente a necessidade da contratação e o demandante do objeto do contrato.*
- *F.8.15. A estimativa de preço da contratação está fundamentada em memórias de cálculo que lhe deram origem e nos documentos que evidenciam as informações utilizadas no cálculo, todos apensados aos autos do processo de contratação.*

Nível de capacidade de CI

- *F.9.2. Existem cláusulas de penalidades detalhadas, relacionando situações específicas de comportamentos das licitantes na fase externa da licitação que estão previstos no art. 7º, da Lei 10.520/2005, e explicitando suas formas de cálculo no edital e no contrato, levando em consideração os princípios da proporcionalidade, da razoabilidade e da prudência (e.g., “Não honrar proposta após a fase de lances: multa de x% do valor estimado da contratação”).*

Nível de capacidade de CI

- *F.10.3. São abertos processos administrativos destinados a apurar e, se for o caso apenar, os comportamentos irregulares tipificados no art. 7º da Lei 10.520/2002.*
- *F.10.4 Nas contratações por dispensa de licitação por valor é utilizada a cotação eletrônica ou procedimento similar.*

Nível de capacidade de CI

- *F.11.1. Pelo menos um representante do conjunto de setores da organização que usufruirá diretamente das entregas do futuro contrato participa formalmente do acompanhamento/fiscalização do contrato.*
- *F.11.6. É executada uma reunião de iniciação do contrato onde são reunidas todas as partes interessadas da organização e do contratado para o esclarecimento de aspectos operacionais do contrato, como seu funcionamento, penalidades e forma de pagamento.*

Agenda

- Visão geral do trabalho
- Onde conhecer a fundamentação
- Visita rápida ao instrumento
- **Informações de apoio disponíveis**

www.tcu.gov.br/perfilgovaquisicoes

Informações de apoio disponíveis

- Instruções de preenchimento
- Questionário em pdf
 - Recomendamos imprimir e usar como papel de trabalho para coletar as respostas antes de iniciar o preenchimento na ferramenta
- FAQ – Perguntas mais frequentes
- Dúvidas pelo e-mail:
perfilgov.aquisicoes.2013@tcu.gov.br

Mais algumas instruções

- Todas as questões devem ser respondidas.
 - Impressão de papel de trabalho
- Pode-se imprimir página-a-página o questionário preenchido.
- Devem ser mantidas evidências das respostas

Importante compreender:
não é obrigatório almejar a
implantação de todos os controles.

**Não serão divulgadas
informações individuais neste
trabalho, apenas informações
consolidadas.**

Grato pela atenção.

Missão da Selog: *“Exercer o controle da governança das aquisições públicas em benefício da sociedade.”*

<http://www.tcu.gov.br/perfilgovaquisicoes>

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode começar agora e fazer um novo fim.”

Chico Xavier (1910 - 2002).



Espaço para dúvidas e esclarecimentos

