



TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

O Papel da Alta Administração na Governança das Aquisições

Min. Augusto Sherman

Brasília, 26 de novembro de 2013

Agenda

- Percepção da situação atual
- Lições aprendidas nas contratações de TI
- Governança aplicada às aquisições públicas
- Estratégia de melhoria contínua na APF
- Obtendo o diagnóstico da situação atual

Percepção da situação atual

“No setor privado, querendo ou não, o sistema de **governança** é quase diariamente debatido. Mas em quase nenhum desses 39 ministérios nós sabemos onde queremos chegar”

Jorge Gerdau

Fonte: Exame.com (30/9/2013)

Agenda

- Percepção da situação atual
- **Lições aprendidas nas contratações de TI**
- Governança aplicada às aquisições públicas
- Estratégia de melhoria contínua na APF
- Obtendo o diagnóstico da situação atual

Antigo modelo de contratação de TI

- Ausência de planejamento
- Contratos “guarda-chuva”
- Pagamento pela mera disponibilidade
 - Paradoxo lucro-incompetência
- Ausência/deficiência de mecanismos para gestão do contrato
- Baixo envolvimento das áreas de negócio

Vetores da mudança

- Acórdão 1.558/2003-TCU
 - Determinação para que o TCU realizasse estudo sobre os parâmetros que devem balizar a contratação de serviços técnicos de informática
- Acórdão 786/2006-Plenário
 - Recomendação para elaboração de um modelo de contratação
 - Estabeleceu os parâmetros básicos para o novo modelo de contratação

Novo modelo de contratação de TI (Diretrizes)

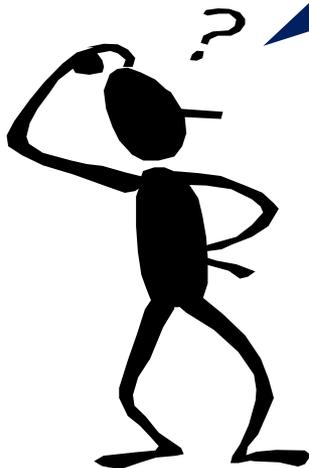
- Política de pessoal adequada
- Planejamento de cada contratação, alinhado com os planejamentos de TI e Institucional
- Parcelamento na contratação das soluções
- Prestação e pagamento por serviços mensurados por resultado alcançado e verificado, e não por horas-trabalhadas ou posto de serviço
- Avaliação de qualidade dos serviços e controle da execução dos contratos
- Equipes planejando e fiscalizando a contratação

Positivação do novo modelo

- IN-SLTI 4/2010
- Resolução-CNJ 182/2013
- Decreto 32.218/2010 (DF)
- Decreto 12.532/2010 (BA)

Reflexão

Que diretrizes aplicáveis às contratações de TI não se aplicam as contratações dos demais tipos de objeto?



Requisitos para operar o novo modelo

Estruturação das áreas com servidores permanentes e capacitados em gestão

Governança de TI

Agenda

- Percepção da situação atual
- Lições aprendidas nas contratações de TI
- **Governança aplicada às aquisições públicas**
- Estratégia de melhoria contínua na APF
- Obtendo o diagnóstico da situação atual

Governança das aquisições

- Conjunto (sistema) de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visa 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)

Governança não é gestão

Governança

- O que fazer
- Direção
- Avalia, dirige, monitora
- Alta administração

Gestão

- Como fazer
- Processo de trabalho
- PDCA
- Gestores

Papel da Alta Administração

- A responsabilidade pela gestão dos recursos organizacionais pode ser delegada, mas **não a responsabilidade pela prestação de contas.**
- Por consequência, os atos de avaliar, dirigir e monitorar a gestão (Governança) são de **responsabilidade primária da alta administração e não podem ser delegados.**

Agenda

- Percepção da situação atual
- Lições aprendidas nas contratações de TI
- Governança aplicada às aquisições públicas
- **Estratégia de melhoria contínua na APF**
- Obtendo o diagnóstico da situação atual

Decreto-Lei 200/1967

- *Art. 10. A execução das atividades da Administração Federal deverá ser amplamente descentralizada.*

...

*§ 4º Compete à estrutura central de direção o estabelecimento das **normas, critérios, programas e princípios**, que os serviços responsáveis pela execução são obrigados a respeitar na solução dos casos individuais e no desempenho de suas atribuições.*

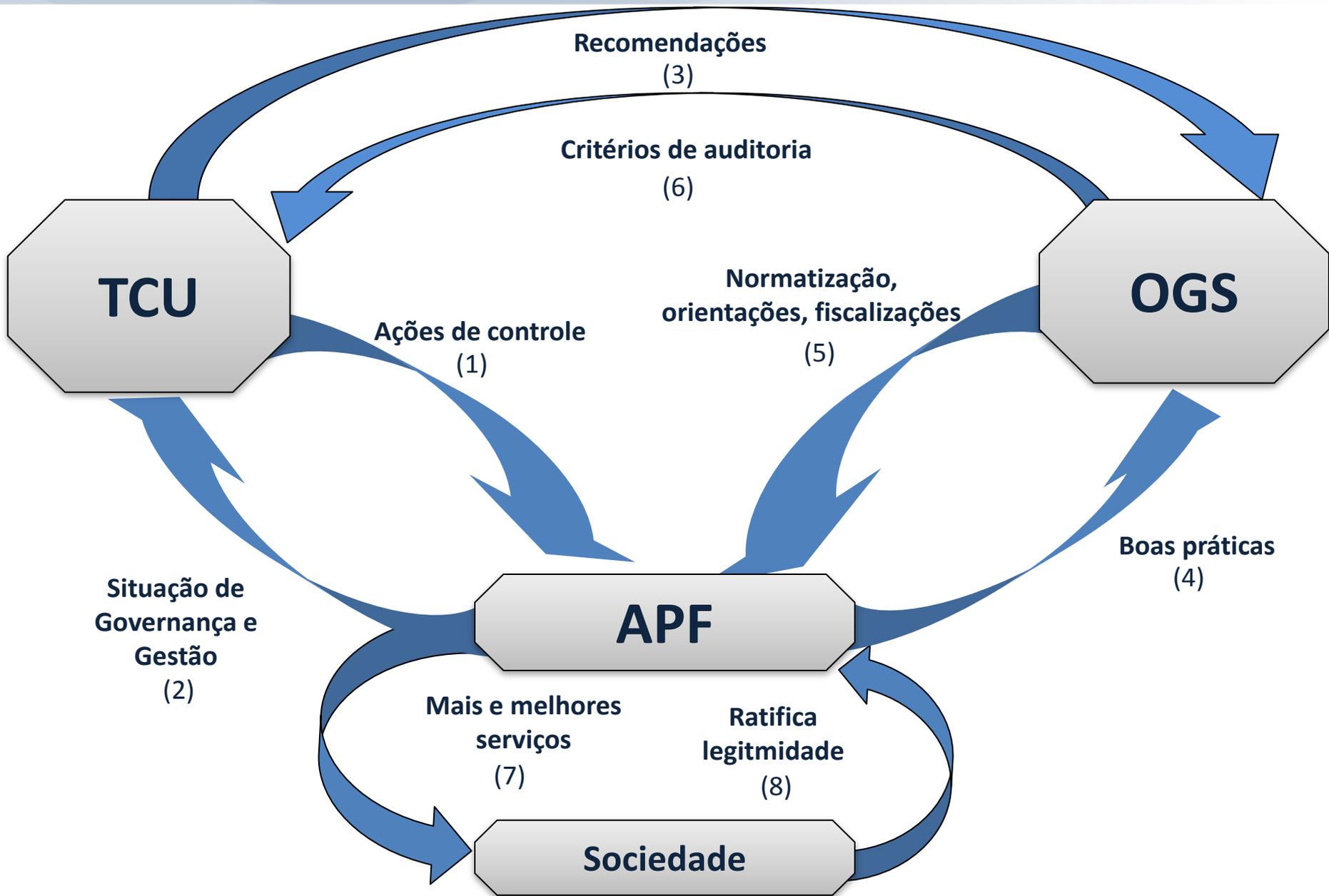
Órgão Governante Superior (OGS)

É um ente público com atribuições normativas para orientar e fiscalizar outros entes na sua jurisdição.

- AGU
- CGU
- SLTI/MP
- SOF/MP
- CGPAR
- ...
- CNJ
- CJF
- ...
- CNMP
- ...

Acórdãos Estruturantes





Agenda

- Percepção da situação atual
- Lições aprendidas nas contratações de TI
- Governança aplicada às aquisições públicas
- Estratégia de melhoria contínua na APF
- **Obtendo o diagnóstico da situação atual**

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*.

Modelo de avaliação

Estratégia

Liderança

Controle

Governança

Planos

Pessoas

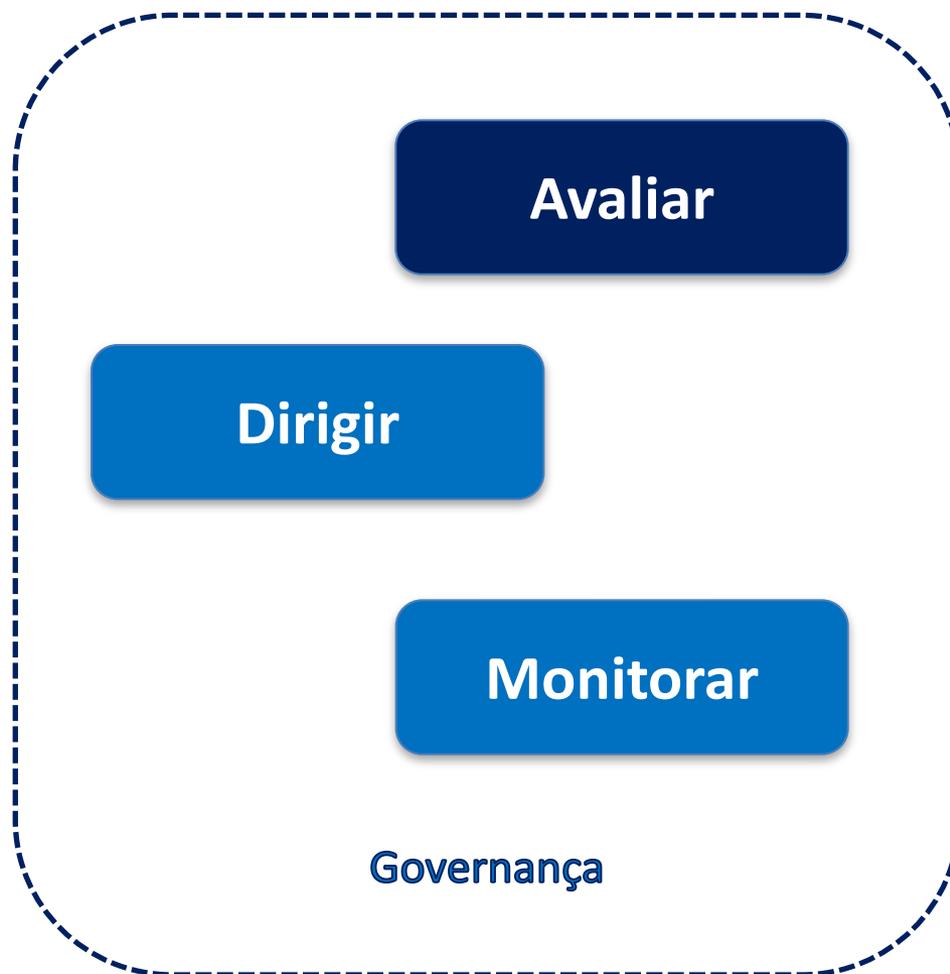
Processos

**Informação e
conhecimento**

Resultados

Controles da Gestão

Auto-avaliação como 1º passo para governar...



Resultados esperados (curto prazo)

Difusão de práticas que podem ser aplicadas de imediato

Obtenção de diagnóstico para atuação dos OGS

Importante compreender:

não é obrigatório almejar a
implantação de todos os controles.

Obrigado!

Min. Augusto Sherman

Brasília, 26 de novembro de 2013