

# AQUISIÇÕES

## LEVANTAMENTO DE GOVERNANÇA E GESTÃO DAS AQUISIÇÕES

Governança das aquisições compreende essencialmente o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das aquisições, com objetivo de que as aquisições agreguem valor ao negócio da organização, com riscos aceitáveis. A necessidade de se aperfeiçoar continuamente os sistemas de governança e de gestão das aquisições no setor público decorre da sua forte relação com a geração de resultados para a sociedade e da elevada materialidade dos gastos associados.

### Objetivo da Auditoria

O TCU realizou esta fiscalização com vistas a sistematizar informações sobre a situação da governança e da gestão das aquisições em amostra de organizações

da Administração Pública Federal (APF), com o intuito de identificar os pontos vulneráveis e induzir melhorias.

A fiscalização se fundamentou exclusivamente em dados coletados por meio de questionário de auto avaliação.

No total, 376 organizações responderam às perguntas do questionário. As respostas foram utilizadas para calcular o estágio de capacidade das organizações, por meio da criação de um índice (igovAquisicoes), o qual foi classificado em três níveis: inicial, intermediário ou aprimorado.

Após a consolidação dos dados do questionário, cada organização participante recebeu um relatório de *feedback* para avaliação da sua governança em relação às boas práticas sugeridas no instrumento de auto avaliação e em comparação às demais organizações que participaram do levantamento. Tal documento é importante subsídio para o planejamento das ações de melhoria em governança e gestão das aquisições nas organizações.

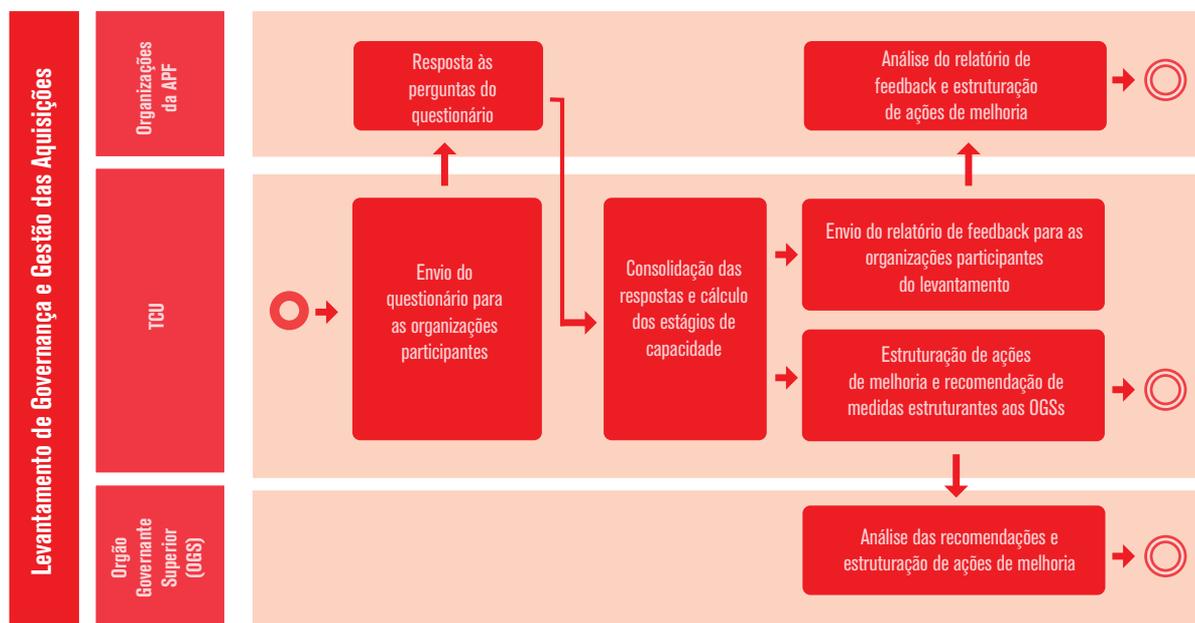


Figura 1 – Fluxograma macro do trabalho

## Principais achados

A maioria das organizações que se auto avaliou encontra-se em estágio inicial de capacidade em governança e gestão das aquisições (57,2%); 39,4% encontram-se em nível intermediário; e somente 3,5% estão em estágio de capacidade aprimorada.

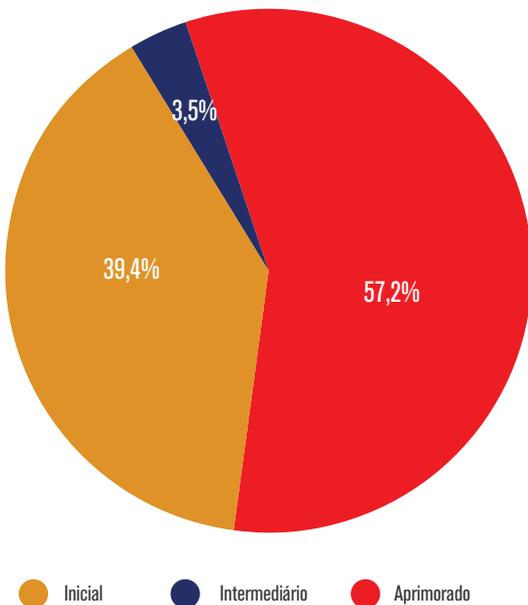


Figura 2 – Distribuição das organizações por estágio de capacidade

Ante o cenário apresentado, fica evidente as oportunidades de melhoria quanto à governança e à gestão das aquisições na APF.

Embora as deficiências nos sistemas de governança e gestão das aquisições exponham as organizações a riscos relevantes e contribuam para a redução da capacidade de gerar resultados e benefícios para a sociedade, este trabalho do TCU expõe boas práticas que podem ser adotadas espontaneamente pelas organizações.

## Recomendações

As principais recomendações do TCU é para que as organizações passem a:

- definir objetivos organizacionais para a gestão das aquisições, alinhados às estratégias de negócio;
- estabelecer diretrizes para a gestão de riscos nas aquisições;
- capacitar os gestores da área de aquisições em gestão de riscos;

- realizar planejamento das aquisições, materializando o resultado em um plano anual de aquisições;
- avaliar a necessidade de atribuir a um comitê a responsabilidade por auxiliar a alta administração nas decisões relativas às aquisições;
- definir modelo de competências para os atores da função aquisição;
- orientar que a escolha dos ocupantes de funções-chave, funções de confiança ou cargos em comissão na área de aquisições seja fundamentada em perfis de competências;
- realizar avaliação quantitativa e qualitativa do pessoal do setor de aquisições;
- avaliar se normativos estabelecem: definição da estrutura organizacional da área de aquisições; competências, atribuições e responsabilidades, com respeito às aquisições, da autoridade máxima da organização; e política de delegação e reserva de competência para autorização de todos os tipos de contratações;
- publicar todos os documentos que integram os processos de aquisição.

Além disso, o TCU recomendou que os Órgãos Governantes Superiores (MP, CNJ e CNMP) elaborassem e implementassem modelo de processo de aquisições para suas esferas de atuação, e que a Secretaria de Orçamento Federal incluísse, nas normas de elaboração do orçamento federal, regras para realizar a alocação orçamentária com base em riscos.

## Benefícios da Auditoria

Este trabalho contribuirá no aprimoramento de controles e práticas de governança e gestão das aquisições, o que deve otimizar a utilização de recursos destinados às aquisições. Além disso, as informações coletadas auxiliaram o TCU no planejamento das ações de controle, orientando a sua atuação como indutor do processo de aperfeiçoamento da governança e da gestão de aquisições da APF.

### DADOS DA DELIBERAÇÃO

Acórdão: 2.622/2015 – TCU – Plenário  
Data da sessão: 21/10/2015  
Relator: Ministro Augusto Nardes.  
TC: 025.068/2013-0  
Unidade Responsável: Selog