



AUDINT
UNIDADE DE
AUDITORIA INTERNA

RELATÓRIO DE AUDITORIA

Divisão de Manutenção e Instalações Físicas (DMIF) e Pró-Reitoria de
Administração (PROAD).

Exercício de 2023

17 DE JULHO DE 2023

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMIÁRIDO
UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA - AUDINT

RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 03/2023

Unidades Auditadas: Divisão de Manutenção e Instalações Físicas (DMIF) e Pró-Reitoria de Administração (PROAD).

Município/UF: Mossoró/Rio Grande do Norte

Missão

A Unidade de Auditoria Interna tem por missão desenvolver um plano de ação que auxilie a organização a alcançar seus objetivos, adotando uma abordagem sistêmica e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos processos com o objetivo de melhorar as operações e resultados obtidos da instituição.

Avaliação

O trabalho de avaliação, como parte da atividade de auditoria interna, consiste na obtenção e na análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria. Objetiva também avaliar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto e à Unidade Auditada, e contribuir para o seu aprimoramento.

QUAL O TRABALHO FEITO PELA AUDINT?

Este trabalho teve como objetivo realizar uma Auditoria de Avaliação que abrangeu dois aspectos principais: a) a análise da execução dos contratos de Manutenção Predial, com enfoque nos controles internos administrativos do setor responsável pela execução desses contratos; b) a avaliação do desempenho do setor de manutenção da UFERSA no que se refere à fiscalização e execução da manutenção realizada pelas empresas contratadas, buscando verificar se a execução dos contratos ocorreu de forma adequada e se a finalidade de manutenção dos prédios da UFERSA está sendo alcançada, identificando eventuais gargalos e propondo soluções.

Os trabalhos foram realizados no período de 13 de março de 2023 a 30 de junho de 2023.

POR QUE A AUDINT REALIZOU ESSE TRABALHO?

Para avaliar a regularidade e o atendimento aos princípios administrativos, em especial os da eficiência e da economicidade, no que se refere à efetividade das manutenções prediais solicitadas pela comunidade acadêmica. O objetivo do trabalho também é analisar os controles internos institucionais na gestão contratual e na fiscalização dos termos contratuais. Ele está presente no Paint/2023.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDINT? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES DEVERÃO SER ADOTADAS?

As análises geraram a constatação de algumas desconformidades na execução do contrato e consequentemente em sua fiscalização, conforme os achados listados a seguir: 1º) Matriz de Riscos que não mensura os riscos envolvidos nos contratos de manutenção predial; 2º) Ausência de publicização adequada da execução dos processos; 3º) Instrumento de Medição de resultado Genérico; 4º) Ausência de preposto no local de execução do serviços e de assinatura nos Instrumentos de Medição de Resultado; 5º) Ausência de formalização (aditivo contratual) para inclusão do Pólo Serra de São Bento e descumprimento do artigo 12.6 do TR; 6º) Ausência de registro de ocorrências contratuais e de indicadores de eficiência; 7º) Ausência de Plano de Manutenção Preventiva; e 8º) Insuficiência do quantitativo da equipe do DMIF para o atendimento das demandas diárias de manutenção.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CGU - Controladoria Geral da União.

DIAP - Divisão de Arquivo e Protocolo.

Dicont - Divisão de Contratos.

DMIF - Divisão de Manutenção e Instalações Físicas.

PAINT - Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna.

PROAD - Pró-Reitoria de Administração.

PROPLAN - Pró-Reitoria de Planejamento

PROGRAD - Pró-Reitoria de graduação

PROAD - Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis

PROGREPE - Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

SIPAC - Sistema Integrado de Patrimônio Administração e Contratos

SUTIC - Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Ufersa - Universidade Federal Rural do Semi-árido.

TCU - Tribunal de Contas da União.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	9
Metodologia, escopo, justificativa.....	9
Visão Geral do Objeto - considerações iniciais sobre a DMIF e a PROAD.....	11
RESULTADOS DOS EXAMES	22
1. Matriz de Riscos que não mensura os riscos envolvidos nos contratos de manutenção predial.....	22
2. Ausência de publicização adequada da execução dos processos.....	24
3. Instrumento de Medição de Resultado genérico.....	27
4. Ausência de Preposto no lugar dos serviços e de assinatura nos instrumentos de medição de resultado.....	30
5. Ausência de registro de ocorrências contratuais e de indicadores de eficiência.....	34
6. Ausência de formalização (aditivo contratual) para inclusão do pólo serra de são bento - inadequação na utilização do contrato nº 38/2022.....	35
7. Transferência indevida de empregados do campus de Mossoró para o Polo Serra de São Bento sem repactuação contratual ou ajuste salarial.....	38
8. Ausência de Plano de Manutenção Preventiva.....	40
9. Insuficiência do quantitativo da equipe para o atendimento das demandas diárias de manutenção.....	42
RECOMENDAÇÕES	46
CONCLUSÃO	47
ANEXOS	49
ANEXO II	50

INTRODUÇÃO

A estrutura física acadêmico-administrativa da Ufersa atende a 1.268 servidores¹ e mais de 13.000 estudantes presenciais, demandando, portanto, um uso constante, assíduo e considerável das repartições. A última década foi marcada por um declínio nos investimentos em educação,² o que reflete na precarização do ensino, mas também no sucateamento da infraestrutura das instituições públicas, potencializado ao ser combinado com fatores como reformas insuficientes, instalações antigas e falta de planejamento institucional. Nesse contexto, a manutenção predial é “o conjunto de atividades a serem realizadas para conservar ou recuperar a capacidade funcional da edificação e de suas partes constituintes para atender às necessidades e garantir a segurança dos seus usuários” (ABNT, 2013, p. 8).³

A presente auditoria interna insere-se nesse panorama. O trabalho é oriundo do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna de 2023 (PAINT/2023).⁴ A auditoria avaliou a execução, a contratação e a gestão dos contratos de manutenção predial da Ufersa, no campus Mossoró, sob o prisma dos procedimentos/rotinas, observando os critérios das normas específicas vigentes, principalmente no que se refere ao planejamento e ao gerenciamento de riscos. Além disso, se propõe a analisar os controles internos administrativos dos serviços correspondentes.

As unidades auditadas são a Pró-Reitoria de Administração (PROAD) e a Divisão de Manutenção e Instalações Físicas (DMIF) da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa). Ambas as unidades são responsáveis, dentro de suas respectivas competências, pela administração, pela fiscalização e pelo acompanhamento dos Contratos de Manutenção Predial, objeto central desta investigação.

Metodologia, escopo, justificativa

O escopo desta análise restringe-se a dois processos. O primeiro foi o do pregão eletrônico n. 22/2022, em trâmite no Sistema Integrado de Patrimônio Administração e Contratos (Sipac) no número de 23091.008386/2022-63. Nesta primeira fase da análise,

¹ Informação disponível em:

<https://portaldatransparencia.gov.br/orgaos/26264-universidade-federal-rural-do-semi-arido> Acesso em: 21 jun 2023.

² Conforme estudo do Instituto de Estudos Socioeconômicos disponível em:

<https://www.inesc.org.br/balanco-do-orcamento-2019-2021-revela-desmonte-generalizado-de-politicas-sociais-diz-in-esc/m> Acesso em 16 jun. 2023.

³ ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 15575-1: Edifícios habitacionais de até cinco pavimentos – Desempenho – Parte 1: Requisitos gerais. Rio de Janeiro, 2013.

⁴ Disponível em: https://audint.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/34/2023/03/PAINT_2023_.pdf Acesso: em 21 jun. 2023.

investigou-se o Termo de Referência, o Edital, o projeto básico e todos os outros documentos atinentes ao planejamento da (e a própria) contratação.

Posteriormente, debruçou-se no contrato nº 38, que versa sobre a prestação efetiva dos serviços de manutenção predial no campus Mossoró. Este contrato entrou em vigor em 10 de outubro de 2022 e tramita no SIPAC sob o número 23091.016038/2022-69. Esse segundo, por se referir a efetiva prestação do serviço, permitiu uma visão geral do objeto quanto aos relatórios de medição, documentos dos prestadores etc. Os recursos auditados totalizam a quantia de R\$ 6.186.585,52 (seis milhões, cento e oitenta e seis mil, quinhentos e oitenta e cinco reais e cinquenta e dois centavos).

A auditoria foi orientada por um conjunto de normativas e jurisprudências aplicáveis à matéria auditada. Dentre elas, destacam-se: a Lei nº 4.320/64; a Lei 8.666/93; a Portaria nº 409/2016; a Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017; o Decreto nº 9.507/2018; e a Instrução Normativa nº 01/2018. A análise considerou, ainda, os acórdãos 7.601/2017 – 2ª câmara (TC 028.692/2015-2) e nº 504/2013 do Tribunal de Contas da União (TCU).

Esse trabalho de auditoria interna justifica-se pela materialidade, pela relevância e pela criticidade do objeto. A manutenção predial, uma componente essencial do funcionamento das Instituições Federais de Ensino Superior, possui alta materialidade, representando 10,62% do orçamento total da instituição. Adicionalmente, a manutenção predial possui significativa relevância, uma vez que se insere no Planejamento Estratégico da Instituição. A criticidade, por sua vez, decorre do fato de a última auditoria ter sido realizada há 24 meses, somando-se à descentralização da atividade e à possibilidade de falhas nos controles internos.

Quanto aos objetivos, aponta-se a avaliação dos riscos associados e da continuidade dos contratos de manutenção predial, tendo em vista o devido cumprimento da legislação e dos normativos vigentes relativos à formalização, à execução e à fiscalização. Os principais focos da análise abarcam: a) o planejamento da contratação; b) a gestão do contrato; e c) a fiscalização técnica/administrativa do contrato.

A metodologia empregada nesta auditoria foi estruturada com base na avaliação de controles internos, concentrando-se particularmente na eficiência do gerenciamento dos contratos de manutenção predial e na fiscalização dos serviços correspondentes. Para alcançar esses objetivos, recorreu-se à combinação de técnicas de

análise documental⁵ com indagações escritas e orais⁶, proporcionando uma abordagem detalhada da situação.

A auditoria enfrentou restrições devido à dificuldade de acesso ao processo administrativo no SIPAC, pois a maioria dos documentos estão classificados como restritos. A alternativa de obter um *download* integral do processo apresenta um desafio adicional devido ao grande volume de páginas - mais de 10.000 neste caso. Se a visualização fosse possível no sistema próprio do trâmite, o processo de auditoria seria mais eficiente e sistematizado. Esse problema foi encaminhado para uma solução potencial entre a Audint, a Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (Sutic) e a Divisão de Arquivo e Protocolo (Diap)⁷.

Visão Geral do Objeto - considerações iniciais sobre a DMIF e a PROAD

A PROAD, por intermédio da Divisão de Contratos (Dicont), tem como incumbências principais: a) monitorar a execução dos contratos em vigência, baseando-se nas informações providenciadas pelo gestor do contrato; e b) registrar contratos nos sistemas de informação e de gestão tanto da Ufersa quanto do Governo Federal.⁸ No caso, a demanda de manutenção predial está dividida em um processo originário (23091.008386/2022-63) e os seus decorrentes, conforme mencionado. O do campus Mossoró é o 23091.016038/2022-69.

A justificativa para a divisão está no Documento n. 93/2022 (Termo de referência), nas págs. 4 e 5, que aponta “diante da alta demanda de serviços e iii) escassos recursos humanos das áreas técnica e administrativa, concluiu-se sobre a necessidade de haver um contrato de manutenção predial para cada campus, de forma a descentralizar a fiscalização, buscando o melhor aproveitamento dos recursos humanos existentes e, assim, e aumentar a eficiência.” Tal escolha é uma boa prática da gestão e possibilita uma ampla e estratégica fiscalização das atividades.

A DMIF, por sua vez, é responsável pelo: a) gerenciamento da manutenção das edificações físicas, incluindo as instalações hidráulicas, sanitárias, de águas pluviais, elétricas, esquadrias, coberturas e outros; b) supervisão da manutenção de instalações físicas e prediais

⁵ Consiste em verificar o contrato administrativo, relatório de fiscalização, lista de funcionários e lista de rodízios

⁶ Desenvolvida por meio do uso de entrevistas e questionários junto ao pessoal da unidade/entidade auditada, para a obtenção de dados e informações, quanto à estrutura de pessoal adequada e existência de controles internos.

⁷ A modalidade, que ainda não foi testada, permitirá que a Audint tenha acesso temporário e determinado aos processos integrantes da unidade auditada. Assim, possibilitará o acesso aos processos direto do Sipac.

⁸ Conforme o art. 78, § 1º, II e III.

executadas por terceiros; e c) implementação da política de manutenção das instalações físicas e prediais, em alinhamento com as diretrizes da Superintendência.⁹

A equipe da DMIF é composta por 1 Jardineiro, 2 Assistentes em administração, 1 Administrador (cedido por Caraúbas), 1 Técnico em mecânica, 2 Técnicos em edificações, 1 Técnico em eletrotécnica, 1 Técnico em agropecuária e 1 Engenheiro eletricista. No caso do contrato de manutenção predial do campus de Mossoró, estão designados 06 servidores: 03 (três) Fiscais Técnicos, um Fiscal Administrativo, um Gestor e um Gestor-Substituto. Contudo uma servidora designada para ser Fiscal Técnica está afastada por licença para tratamento de saúde.

Os serviços de manutenção são operacionalizados a partir de chamados abertos no GLPI, sistema próprio de gerenciamento de serviços utilizado também pela Superintendência de Tecnologia da Informação e Comunicação (SUTIC). O usuário solicitante da manutenção abre o chamado diretamente no sistema, o funcionário direciona ao fiscal técnico e ele encaminha ao funcionário que realizará o serviço. Após a realização do serviço, o próprio funcionário fecha o chamado. Isso não implica na finalização da demanda, uma vez que, após o fechamento pelo funcionário, ainda há um prazo de 5 dias para o solicitante recorrer, na hipótese de insatisfação com o serviço realizado. A inclusão dos profissionais no GLPI representa uma boa prática de gestão, ao tornar o serviço de manutenção mais célere e participativo.

Desde o início do contrato, em 10 de outubro de 2022, até o presente momento de análise dos dados (14 de junho de 2023) já houve 3555 abertos, dentre eles, 2865 chamados fechados¹⁰. Os chamados encontram-se da seguinte forma:

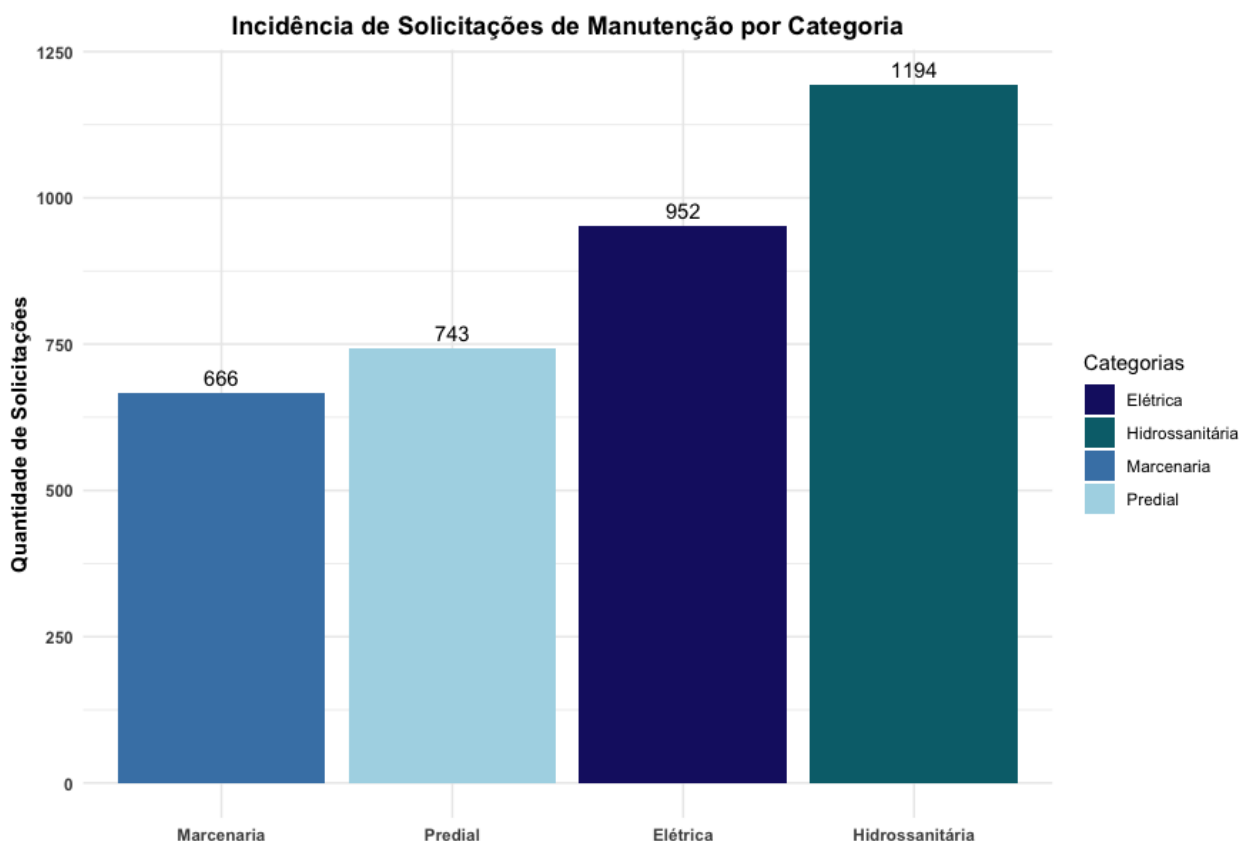
STATUS	NÚMERO
Em atendimento (Atribuído)	273
Em atendimento (planejado)	87
Fechado	2865
Novo	122
Pendente	131
Solucionado	77

⁹ De acordo com o art. 132, II, V e VI.

¹⁰ Conforme informações extraídas pelo Diretor do DMIF no GLPI e enviadas para a Audint.

Cada status exprime uma situação diferente. O chamado classificado como "novo" é aquele recém aberto, ainda sem análise, o que pode resultar em endereçamento ao fiscal técnico ou o fechamento da solicitação pela incompatibilidade com as atribuições do setor de manutenção. Os "em atendimento (Atribuído)" define que o chamado está com o fiscal técnico, mas ainda não houve encaminhamento para algum funcionário realizar o serviço. Por outro lado, o "em atendimento (planejado)" já está no aguardo do serviço. Os "fechados" são os finalizados. Os chamados classificados como "pendentes" estão sobrestados por algum motivo de ordem técnica ou de fiscalização. Os "solucionados" já tiveram o serviço realizado mas ainda não foram fechados.

De acordo com os dados disponíveis e a análise realizada, uma caracterização detalhada da solicitação de serviços de manutenção foi delineada para o período de oito meses do contrato atual. Foram identificadas como categorias de manutenção: a Hidrossanitária, a Elétrica, a Marcenaria e a Predial:

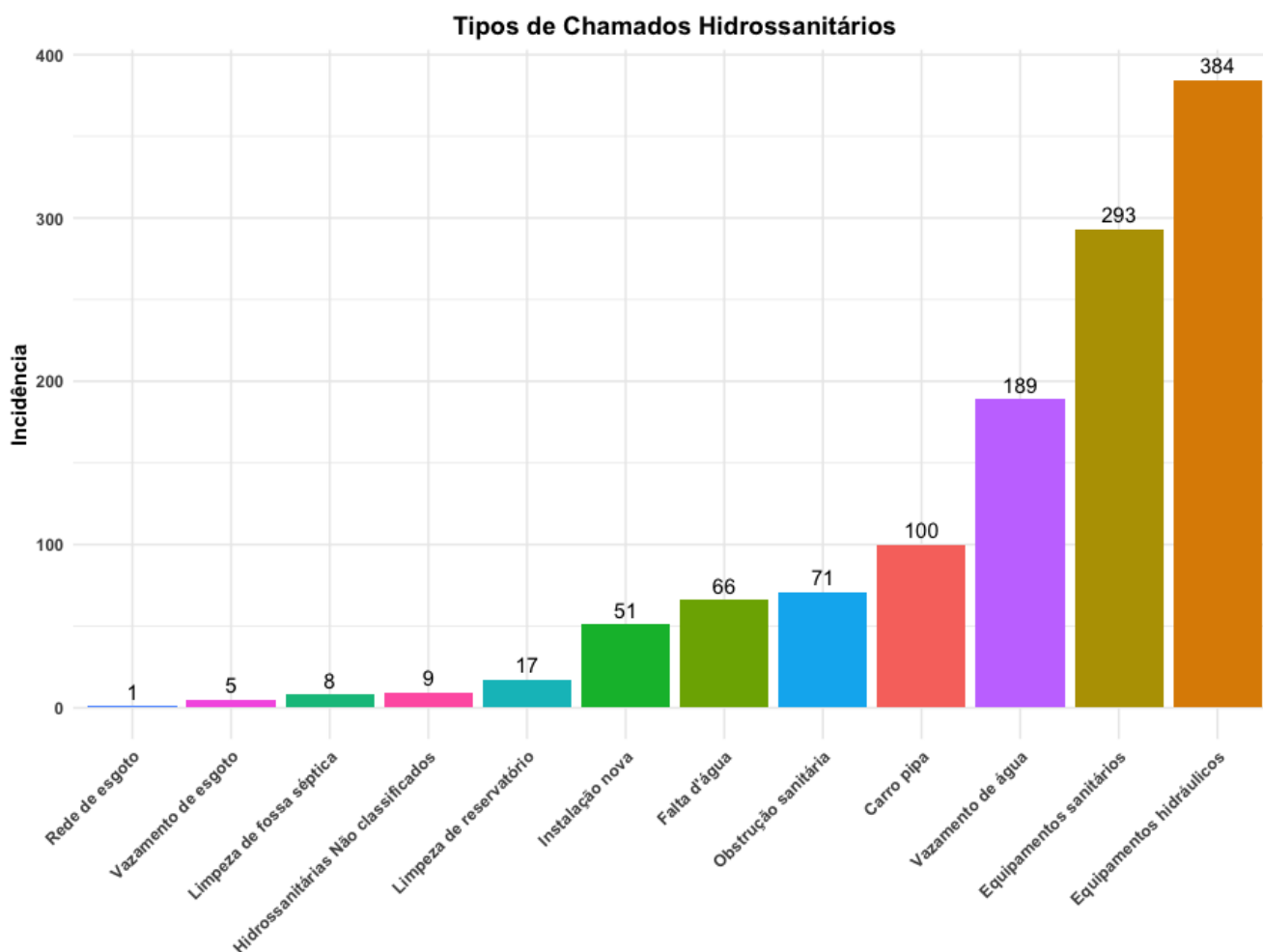


Elaborado por: Maria Teodora Rocha Maia do Amaral

A incidência mais elevada de chamados pertence à categoria Hidrossanitária com um total de 1.194 solicitações, seguida por 952 solicitações de manutenção elétrica, 743 do tipo predial e 666 relacionados à marcenaria. Reitera-se que esse é um panorama gerado a partir da análise de dados entre 10 de outubro de 2022 (início do atual contrato) e 14 de junho de 2023 (data de envio dos dados).

Cada uma dessas modalidades de serviço de manutenção podem ser mais especificadas no momento de abertura da solicitação no GLPI. Assim, além de indicar se o seu pedido de manutenção se refere à hidrossanitária, elétrica, predial ou marcenaria, ele ainda pode indicar para qual objeto, equipamento ou estrutura o serviço precisa ser direcionado.

No caso dos chamados hidrossanitários:

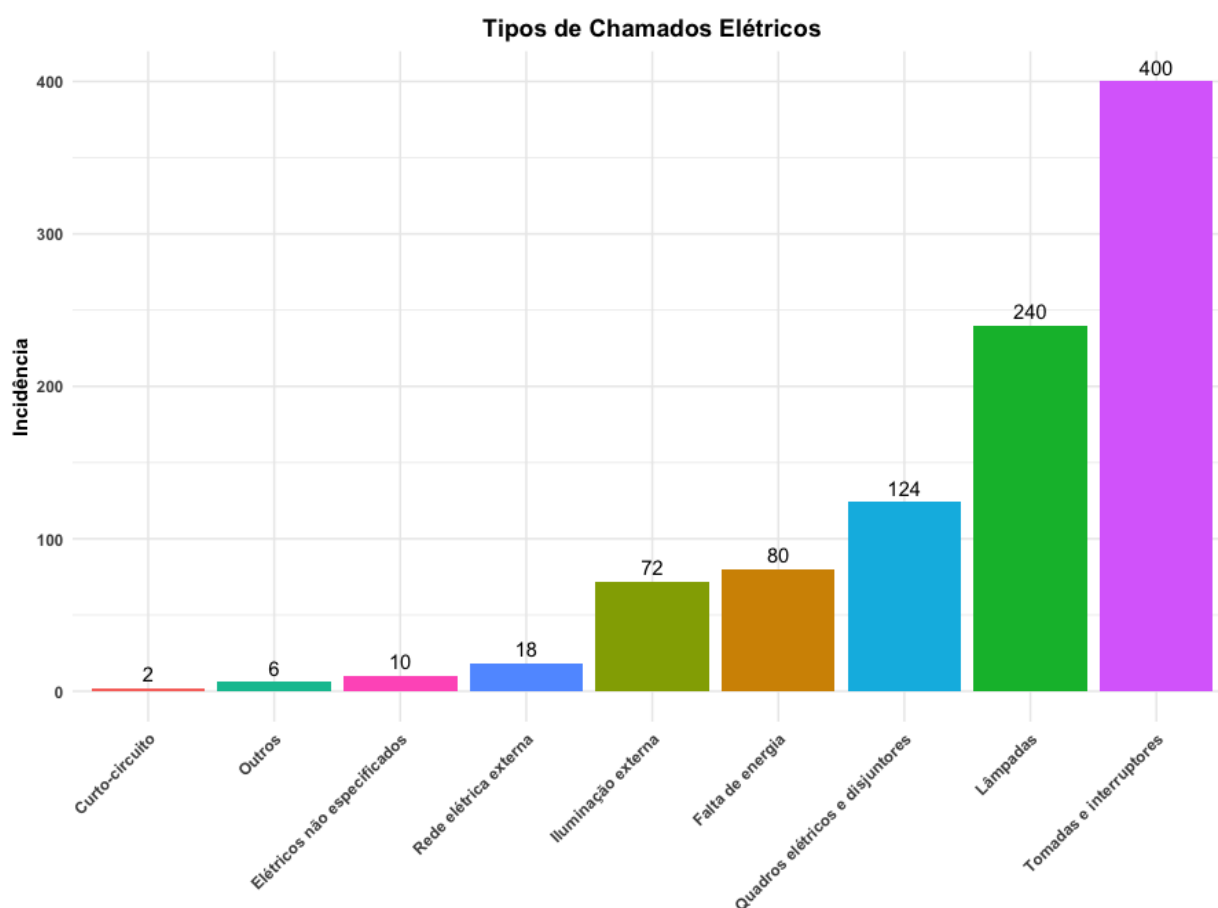


Elaborado por: Maria Teodora Rocha Maia do Amaral

Os chamados de manutenção hidrossanitária se dividem majoritariamente entre manutenção de equipamentos hidráulicos (384 solicitações), manutenção de equipamentos sanitários (293 solicitações) e reparo de vazamentos de água (189 solicitações). Entre outras

solicitações menos frequentes, registram-se serviços de Carro Pipa (100), desobstrução sanitária (71) e falta d'água (66). Também estão na lista de manutenções classificadas como hidrossanitárias as que tratam de instalações novas (51), limpeza de reservatório (17), limpeza de fossa séptica (8), vazamento de esgoto (5) e rede de esgoto (1). Nove chamados não estão especificados.

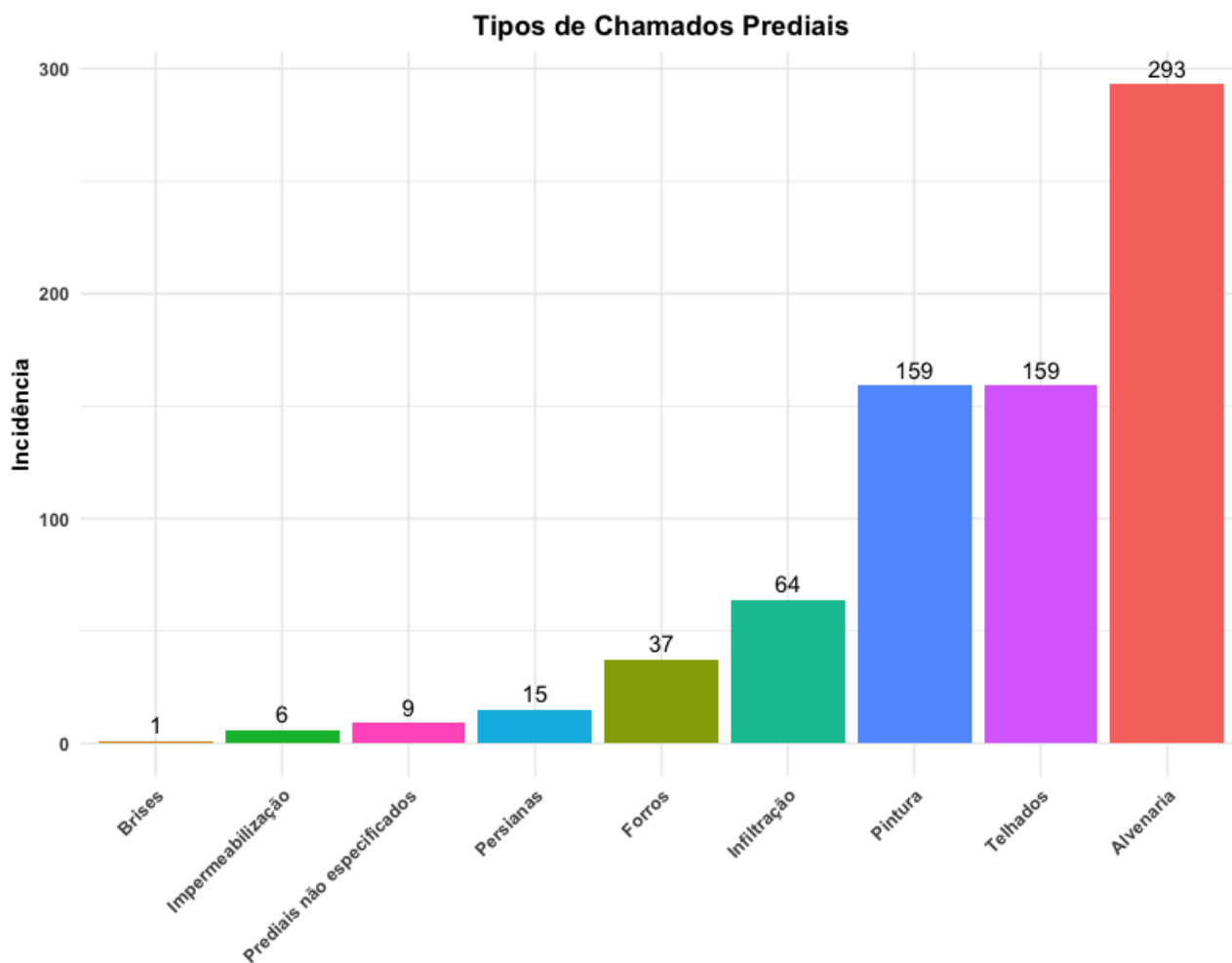
Os chamados da categoria elétrica estão dispostos sobre os seguintes temas:



Elaborado por: Maria Teodora Rocha Maia do Amaral

Com relação à manutenção elétrica, a maioria das solicitações se relaciona a "tomadas e interruptores" (400), seguidas por troca de lâmpadas (240) e manutenção em "quadros elétricos e disjuntores" (124). Também aparece na lista de solicitações, manutenção corretiva devido à falta de energia (80), iluminação externa (72), rede elétrica externa (18), e curto-circuito (2). Os não especificados somam 16 (elétricos não especificados + outros).

No caso dos chamados prediais, eles ocorreram com a seguinte incidência:

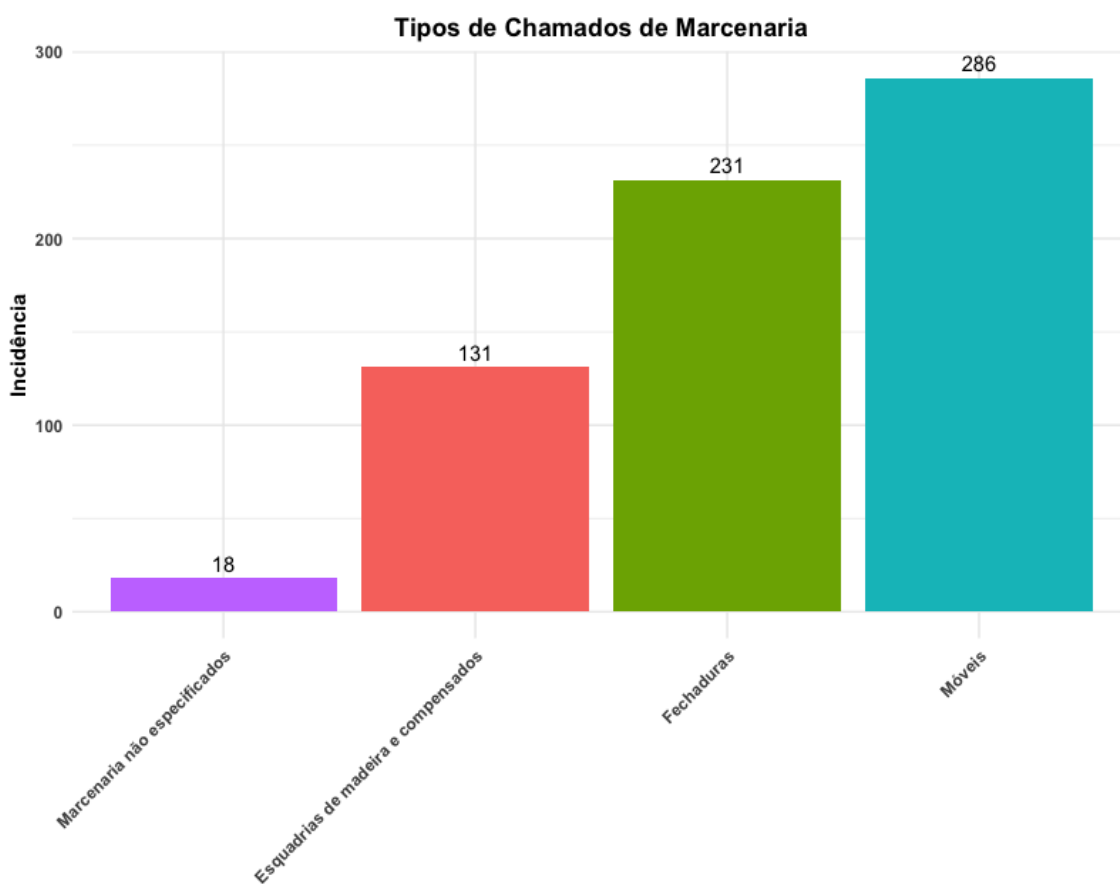


Elaborado por: Maria Teodora Rocha Maia do Amaral

No que tange aos chamados prediais, observam-se maiores solicitações para manutenções em alvenaria (293), seguido por serviços em telhados e pintura, ambos com 159 chamados. Outros pedidos envolveram manutenção de infiltrações (64), forros (37), persianas (15), entre outros não especificados (9), pedidos de impermeabilização (6) e brises (1).

Deve-se destacar que os chamados de manutenção predial intentam apenas correções pontuais. Caso a complexidade do serviço ultrapasse um mero reparo, ele será classificado como reforma e não entra no escopo de competência da DMIF. A manutenção está voltada para a conservação e a garantia da segurança dos usuários, de forma célere e imediata.

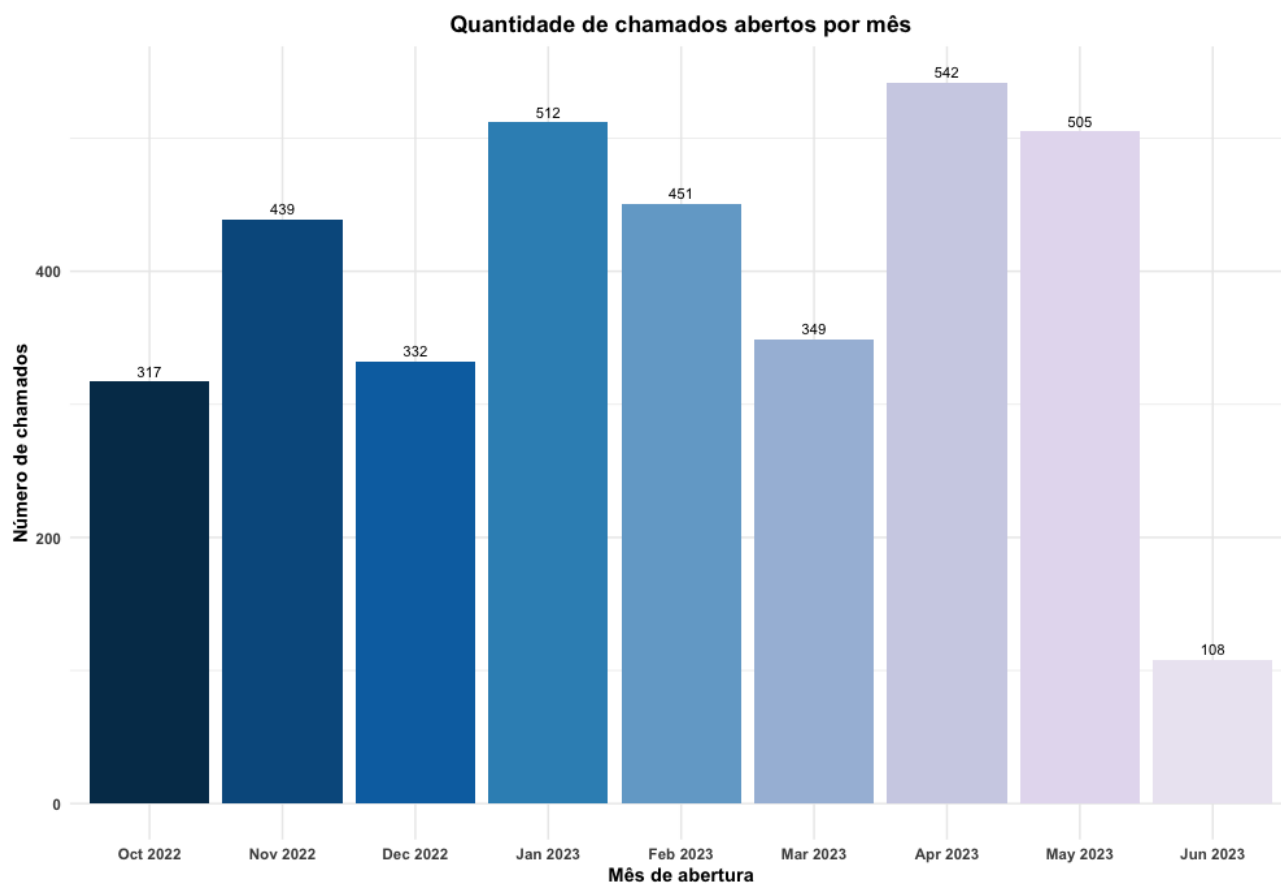
Por fim, os chamados de menor incidência são os de manutenção de marcenaria. Eles se dividem nas seguintes categorias:



Elaborado por: Maria Teodora Rocha Maia do Amaral

Os chamados de manutenção de marcenaria foram predominantemente destinados a serviços em móveis (286 chamados), manutenção de fechaduras (231 chamados) e esquadrias de madeira e compensados (131 chamados), além de outros casos não especificados (18).

Sobre a disposição temporal de abertura dos chamados, desde de o início do contrato, encontra-se o seguinte cenário:



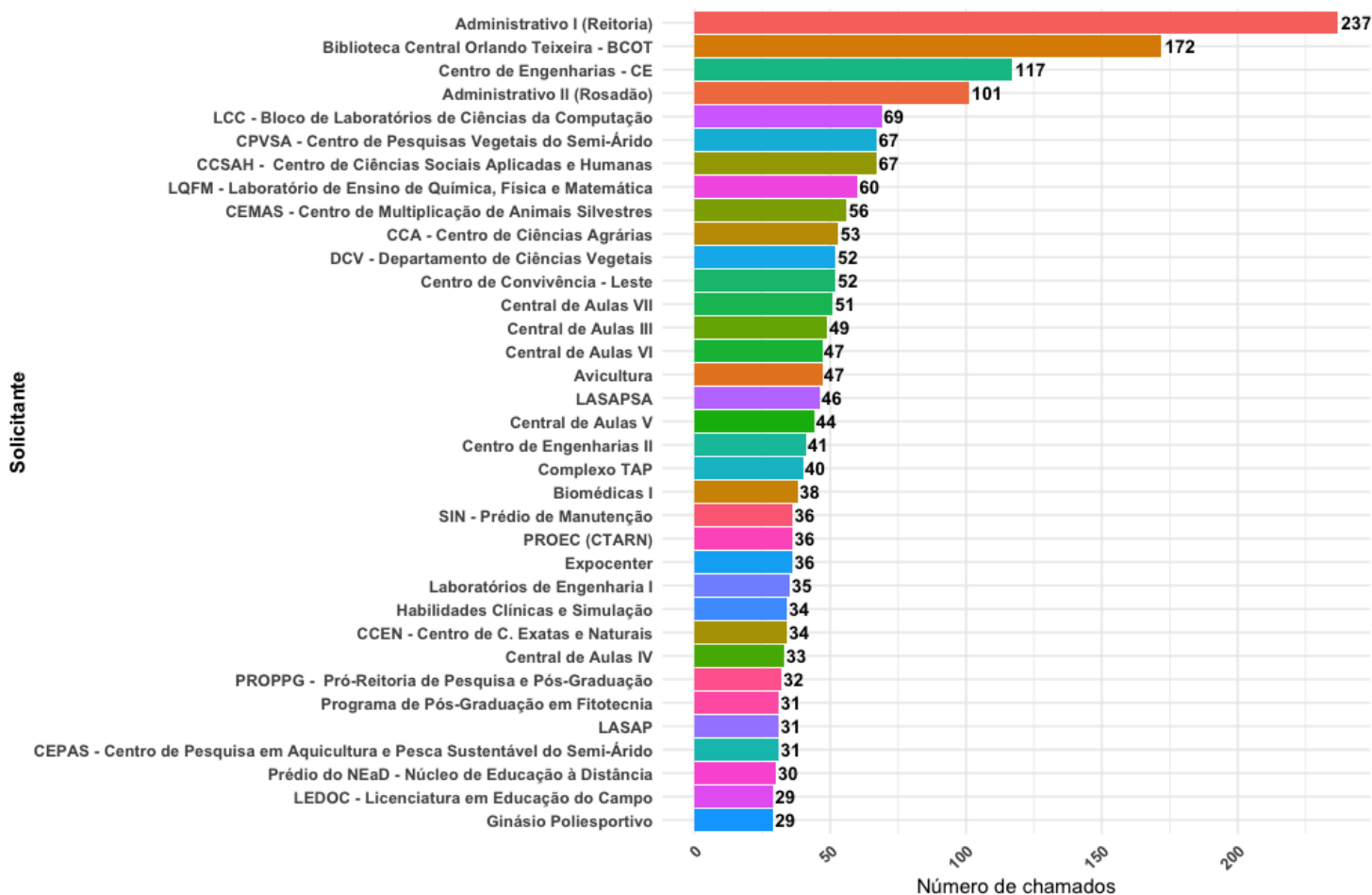
O panorama temporal de abertura dos chamados indica uma alternância entre períodos de alta e baixa demanda, com eventos específicos impactando o volume de solicitações, como o recesso escolar (dezembro/2022), o mês de início do contrato (outubro/2022) e o mês de paralisação da universidade (março/2023). Janeiro/2023 e abril/2023 apresentaram altos números de chamados, possivelmente devido ao retorno das aulas e das atividades presenciais, respectivamente.

As incidências por locais dos chamados¹¹, podem ser expressas graficamente da seguinte forma. Quanto ao campus leste, considerando que o gráfico mostra apenas o 35 locais com maior incidência:¹²

¹¹ Além do campus leste e do campus oeste, houve chamados nos seguintes locais: Fazenda Experimental (22); Serra de São Bento (20); NPJ (12); Nutesa (10); Sítio Ilha de Santa Luzia (10); e Casas da Pós-graduação (01).

¹² Essa escolha metodológica se deu porque os 35 locais demonstrados graficamente correspondem, juntos, a 90% dos chamados abertos.

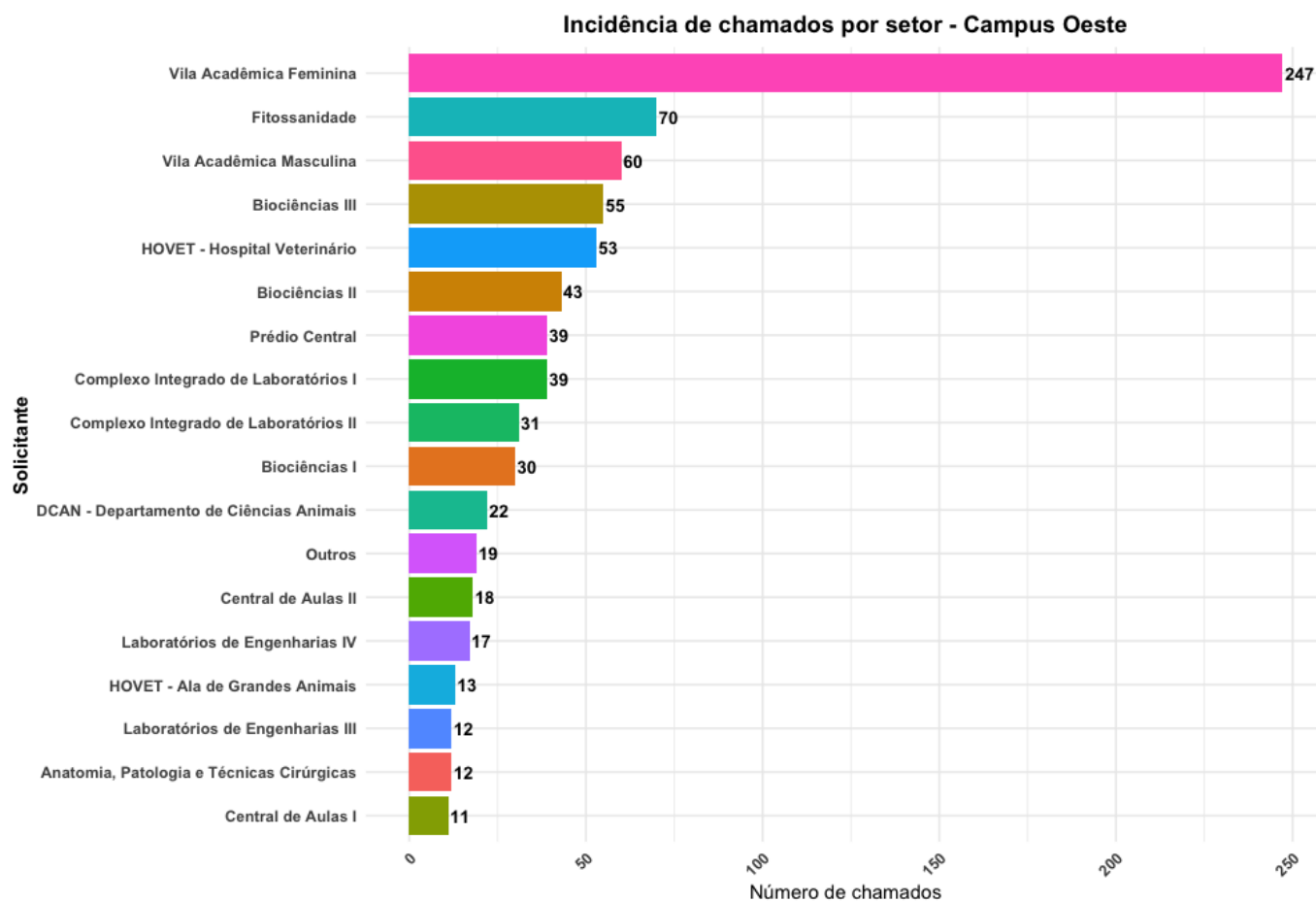
Incidência de chamados por setor - Campus Leste



O setor com o maior número de chamados é o bloco Administrativo I (237), local de funcionamento da Reitoria e unidades como a Auditoria Interna, Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PROAD), Núcleo de Educação à Distância (NEaD), Procuradoria Federal, entre outros. Em uma segunda posição de maior número de solicitantes, está a Biblioteca Central Orlando Teixeira (172). Após esses dois, há o Centro das Engenharias (CE) com 117 chamados. A quarta colocação está ocupada pelo Bloco Administrativo II (101), onde fica Pró-Reitoria de Gestão e Planejamento (PROPLAN), Pró-Reitoria de Administração (PROAD), Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), entre outros setores. Os demais solicitantes demonstrados graficamente variam entre 69 e 29 pedidos, e envolvem centrais de aulas, laboratórios, departamentos etc.

Já os setores do campus oeste têm as suas solicitações realizadas na seguinte proporção:¹³

¹³ Seguindo o critério de mostrar graficamente as observações que correspondem a 90% de toda a população, considerou-se 18 setores.



Elaborado por: Maria Teodora Rocha Maia do Amaral

A Vila Acadêmica feminina é o prédio de maior número de abertura de chamados: 247. Em sequência, aparece o departamento de fitossanidade (70), a Vila Acadêmica Masculina (60), a Central de Aulas de Biociências III (55), o Hospital Veterinário (53) entre outras repartições. Os demais solicitantes envolvem laboratórios, central de aulas, departamentos e demais setores.

Por fim, **calculou-se que o tempo médio entre a abertura do chamado e a sua finalização é de 21 dias**. Apesar de ser afetada por solicitações de maior e menor complexidade, é um indicador que precisa ser continuamente monitorado e melhorado quando possível. Dessa forma, a gestão e o planejamento dos serviços de manutenção podem se beneficiar significativamente dessas análises, aumentando a eficiência dos serviços e, conseqüentemente, a satisfação dos usuários.

Conclui-se, portanto, que a análise desses dados fornece insights valiosos sobre a eficiência e os desafios presentes na execução dos serviços de manutenção em nossa universidade federal. A prevalência dos chamados nas categorias Hidrossanitária e Elétrica

sugere que tais sistemas possam necessitar de maior atenção pelos setores responsáveis em termos de melhorias infraestruturais, e/ou em procedimentos preventivos de manutenção.

As flutuações temporais nos chamados indicam uma necessidade de planejamento estratégico para alocar recursos adequados durante os períodos de maior demanda, como o início das aulas e o retorno das atividades presenciais após uma suspensão. Além disso, os setores com maior incidência de chamados podem requerer uma análise mais aprofundada para entender as causas subjacentes e planejar intervenções específicas.

Vale ressaltar que, apesar das informações valiosas extraídas da análise dos dados, este relatório representa um retrato do momento atual, sendo necessária a realização de avaliações contínuas para acompanhar a evolução desses indicadores ao longo do tempo. Isso permitirá uma visão dinâmica do desempenho do serviço de manutenção e possibilitará a implementação de ações corretivas e preventivas de forma oportuna, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços de manutenção em nossa universidade.

RESULTADOS DOS EXAMES

1. Matriz de Riscos que não mensura os riscos envolvidos nos contratos de manutenção predial.

Contextualização: A auditoria analisou a Matriz de riscos utilizada pela PROAD nas contratações e observou que ela não abarca a atividade específica desenvolvida nos contratos de manutenção predial. Esse instrumento é utilizado como parâmetro durante a etapa do planejamento da contratação em todos permite o gerenciamento dos riscos mais críticos para a instituição.

Condição: Observa-se na análise do Mapa de Risco (documento n. 68/2022, do processo originário) que ele foi produzido de forma genérica e sem especificar a identificação, a avaliação e a mitigação dos riscos relacionados à manutenção predial. Embora os indicadores avaliados no documento sejam indispensáveis à mensuração pelos controles internos dos principais riscos envolvidos em um processo administrativo de contratação, não existe mensuração específica para os contratos de manutenção predial. Ocorre que devido à sua alta materialidade (representa 10,82% do orçamento da instituição), tais contratos são suscetíveis a riscos constantes em todas as fases, desde à elaboração, à contratação, e, sobretudo, a execução dos serviços. A evidência foi atestada pela análise da matriz de riscos anexada ao processo n. 23091.016038/2022-69.

Causa: Falta de revisão e atualização periódica da matriz de riscos para incluir os riscos específicos associados à atividades que apresentam mais criticidade e materialidade, como a manutenção predial nos contratos ou outras ocorrências críticas que podem representar riscos à gestão institucional.

Critério: A matriz de riscos deve abranger não apenas questões processuais genéricas a todos os contratos, mas também, devido a alta materialidade, as especificidades dos contratos de manutenção predial.

O Decreto n. 9203/2017 dispõe sobre a política de governança da administração federal autárquica e estabelece que a gestão de riscos é um processo permanente da alta gestão. Um dos parâmetros é que os controles internos devem ser implementados com base na própria gestão de risco, privilegiando ações estratégicas de prevenção antes de processos sancionadores. Especificamente, o controle, é definido como um processo estruturado para "mitigar os possíveis riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais e para garantir a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz das atividades da

organização, com preservação da legalidade e da economicidade no dispêndio de recursos públicos" (art. 5º, III). As orientações normativas apontam para uma prática de controle e de governança atualizada, constante e eficiente para não apenas analisar, mas entender o momento de atualizar seus parâmetros internos. A urgência das ações de manutenção predial exige que esses contratos possuam riscos específicos mensurados.

Continuando nessa linha, a Lei n. 14.129, de 29 de março de 2021 estabelece como princípio "a integração da gestão de riscos ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos, às atividades, aos processos de trabalho e aos projetos em todos os níveis da organização, relevantes para a execução da estratégia e o alcance dos objetivos institucionais" (art. 48, I). Os normativos apontam para a direção de que a gestão de riscos é uma forma de aprimorar o alcance dos objetivos institucionais. No caso da manutenção, se refere à própria continuação das estruturas acadêmico-administrativas, portanto, deveria estar na pauta da gestão sobre riscos devido à ligação direta com as atividades institucionais.

Por último, a Lei n. 14.133, de 1º de abril de 2021 define no art. 18, X, que a fase preparatória do processo licitatório é caracterizada pelo planejamento e deve abordar todas as considerações técnicas, mercadológicas e de gestão que podem interferir na contratação, como a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual.

Assim, os parâmetros normativos apontam para a necessidade de integrar a análise de riscos à prática habitual e corriqueira do cotidiano da gestão. Tal tema reveste-se de tamanha importância que não pode ser visto como algo acessório e escrito de forma genérica, mas, sim, concomitante a todas as fases do processo licitatório e de execução contratual. O que pede que, periodicamente, seja atualizado para as situações que porventura surjam. Esse é o caso também de atualizar a matriz para abarcar riscos acerca da manutenção predial.

Consequência: Devido à materialidade e incidência diária de acionamentos da empresa, os contratos de manutenção predial são mais suscetíveis a riscos que, por não estarem corretamente mensurados, não são identificados ou gerenciados adequadamente. A mensuração dos riscos é uma forma de, preventivamente, antecipar danos à instituição, gerando resguardo da imagem institucional e de prejuízos financeiros.

Conclusão: Sem uma análise direcionada ao objeto do contrato, a avaliação de riscos não consegue dimensionar verdadeiramente os riscos envolvidos no ato administrativo. A matriz de riscos deve ser atualizada para contemplar a identificação, a avaliação e a mitigação dos riscos envolvidos nessa atividade de forma detalhada e direcionada à manutenção predial e corretiva dos bens. Assim, possibilita-se a implementação de medidas de controle adequadas

para minimizar tais riscos. Além disso, é importante destacar a importância de indicadores específicos para a manutenção predial, que possam ser utilizados pelos controles internos para mensurar os principais riscos envolvidos nessa atividade, como: a) tempo médio de resposta às solicitações de manutenção; b) percentual de atendimento às solicitações de manutenção; c) frequência de falhas ou problemas nos equipamentos e sistemas de cada prédio; e d) nível de satisfação dos usuários dos prédios com a manutenção realizada.

2. Ausência de publicização adequada da execução dos processos.

Contextualização: Os documentos podem ser classificados como restritos ou ostensivos dentro do SIPAC. Essa "classificação" é feita pelos servidores da Proad, ao inserirem os arquivos dos contratos de manutenção predial e identificar se existe algum dado que deve ter sigilo. Acontece que existe um número desproporcional de documentos classificados como restritos, impedindo o acesso ao inteiro teor da execução contratual. Conforme *print* abaixo:

PROCESSO 23091.016038/2022-69 PREGÃO			
Documentos			
7	Nº 1137/2022 PORTARIA	RESTRITO	● ATIVO
8	Nº 404/2022 CERTIDÃO	RESTRITO	● ATIVO
9	Nº 28/2022 PLANILHA DE CUSTOS	RESTRITO	● ATIVO
10	Nº 14/2022 COMUNICAÇÃO INTERNA		● ATIVO
11	Nº 115/2022 COMUNICAÇÃO	RESTRITO	● ATIVO
12	Nº 23/2022 ORDENS DE SERVIÇO	RESTRITO	● ATIVO
13	Nº 3727/2022 DOCUMENTOS COMPROBATÓRIOS	RESTRITO	● ATIVO
14	Nº 107/2022 CONTRATO	RESTRITO	● ATIVO
15	Nº 185/2022 PUBLICAÇÃO NO DIÁRIO OFICIAL		● ATIVO
16	Nº 116/2022 COMUNICAÇÃO	RESTRITO	● ATIVO
17	Nº 209/2022 AUTORIZAÇÃO	RESTRITO	● ATIVO
18	Nº 210/2022 AUTORIZAÇÃO	RESTRITO	● ATIVO
19	Nº 6/2022	RESTRITO	● ATIVO

Condição: Há uma ausência de padronização dos procedimentos de manuseio de dados na instituição, o que gerou um quadro de dúvidas quanto à aplicabilidade da LGPD e de receio de responsabilizações entre os servidores do setor de Divisão de Contratos

(DICONTE). Com base em indagações orais, os servidores alegam que, na dúvida sobre o grau de sigilo da informação pessoal, colocam o documento como restrito para evitar possíveis judicializações. Essa situação gera uma falta de transparência nos processos de manutenção predial, com diversos documentos categorizados como sigilosos, impedindo, assim, o acesso dos cidadãos. Isso ficou evidenciado a partir da análise dos processos de manutenção e entrevistas realizadas com o setor de gestão dos contratos administrativos da Universidade.

Causa: A falta de uma política clara e padronizada de divulgação e disponibilização de informações. Possivelmente, a falta de capacitações e/ou orientações específicas sobre a publicidade dos processos e o tratamento de dados pessoais de acordo com a LGPD também contribuem para essa situação.

Critério: A execução dos processos administrativos na esfera federal devem ser públicos e inteiramente acessíveis a todos os cidadãos, quando não tratar de questões cujo sigilo é necessário. Embora a LGPD tenha instituído uma série de obrigações de resguardo de dados, com base na Lei de Acesso à informação, a publicidade continua sendo a regra e o sigilo, a exceção. No mesmo sentido, o art. 5º, inciso LX, da Constituição Federal de 1988, determina a publicidade como regra nos processos: “a lei só poderá restringir a publicidade dos atos processuais quando a defesa da intimidade ou o interesse social o exigirem”.

A LGPD não pode ser usada como subsídio para impedir que os cidadãos tenham acessos a informações de interesse público, como o cumprimento de um contrato. Pelo contrário, a LGPD veio para coibir possíveis abusos privados ou públicos no manuseio, na armazenagem e na divulgação de dados, mas mantendo a liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião (art. 2, III). As orientações visam evitar, por exemplo, venda de banco de dados, alteração ou supressão de cadastros de forma inadequada ou uso de dados pessoais para fins ilegítimos.

O pensamento de a LGPD ser um limitador da publicização dos processos é uma leitura em desconformidade com as balizas legais. Em particular, no caso dos processos administrativos licitatórios e de execução contratual, o tratamento de dados pessoais é realizado de forma compulsória para o cumprimento de obrigações e atribuições legais do Poder Público (art. 7º, II, V, VI). O § 3º do mesmo artigo acrescenta que "o tratamento de dados pessoais cujo acesso é público deve considerar a finalidade, a boa-fé e o interesse público que justificaram sua disponibilização". Assim, ao contrário de vedar, a LGPD assegura o uso desses dados pela administração pública.

Essas legislações, embora conflitantes em uma primeira visão, são complementares. Superado o entendimento de que a LGPD não impede a divulgação de

dados, passa-se ao ponto fulcral da relação entre esses normativos com o achado de auditoria em questão. Inicialmente, existe um dilema: de um lado, o direito à proteção dos dados pessoais; do outro, o dever de publicidade, transparência e acesso à informação que recai sob a administração pública.

Embora a divulgação dos dados pessoais não seja vedada pela LGPD, ela deve ser feita de acordo com as suas orientações. Desde o início do processo de coleta das informações, até a divulgação no processo, deve haver cautela e precisão no uso dos dados. A coleta dispensável de dados pessoais é um aspecto relevante na discussão. De acordo com Manual de Tratamento de Dados pelo Poder público elaborado pela ANPD¹⁴, "ao invés de eventual e posterior atribuição de sigilo, a proteção será mais efetiva com a própria dispensa da coleta ou com a eliminação da informação."

Ainda sobre o manual, deu-se o exemplo hipotético:

"Nesse sentido, em cumprimento à decisão proferida pelo STF, a divulgação da remuneração individualizada de servidores públicos federais é realizada sem a apresentação completa de números como o CPF e a matrícula do servidor. A restrição de acesso a essas informações mitiga os riscos aos titulares de dados pessoais, sem, no entanto, comprometer a finalidade de garantia de transparência e de controle social sobre as despesas públicas."

O exemplo real pode ser usado como bússola no sentido de encontrar meios de divulgar os documentos dos processos administrativos de execução do contrato de manutenção predial (e todos os outros) resguardando informações como o CPF dos envolvidos e as matrículas funcionais, quando for o caso.

Ao pensar em uma política institucional de proteção de dados pessoais, isso vai muito além da simples atribuição de sigilo aos dados, que pode ser uma medida insuficiente para a proteção efetiva.

Consequência: Risco de descumprimento das normas de proteção de dados pessoais, ao mesmo tempo que o impedimento do acesso aos documentos fere o princípio da transparência e da publicidade dos processos públicos.

Conclusão: Devido à vigência da LGPD, é imperiosa a adoção de uma política interna para padronização dos contratos a partir da elaboração de um manual. Instituir essa normatização pode facilitar o manuseio dos documentos e simplificar alguns formulários de preenchimento obrigatório que exigem dados desnecessários às finalidades propostas.

Um cenário de indefinição quanto ao manuseio dos dados é prejudicial para a celeridade do andamento dos processos da instituição. A readequação da exigência de certos

¹⁴ Disponível em:

<https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/documentos-de-publicacoes/guia-poder-publico-anpd-versao-final.pdf> Acesso em 28 jun. 2023.

dados pessoais (possivelmente desnecessários) nos procedimentos permitirá que os documentos sejam classificados como públicos pelos servidores (sem receios), gerando acesso integral dos cidadãos ao acompanhamento da execução contratual.

3. Instrumento de Medição de Resultado genérico.

Contextualização: O instrumento de medição de resultado (IMR) é o ateste do cumprimento dos serviços pela empresa contratada e deve ser juntado ao processo administrativo do contrato de manutenção predial mensalmente. É o requisito para o pagamento pela administração dos serviços prestados. Os requisitos para aferição, naturalmente, dependerão da natureza do serviço e do contrato. No caso do contrato de manutenção predial, os critérios são: Indicador nº 01) Atraso e/ou não abastecimento e manutenção dos veículos (motocicletas); Indicador nº 02) Atraso e/ou não pagamento de diárias; Indicador nº 03) Atraso e/ou não fornecimento de ferramentas e insumos; Indicador nº 04) Tempo de Resposta às solicitações da Contratante; Indicador nº 05) Atraso no fornecimento e substituição dos EPI's e Uniformes; Indicador nº 06) Descumprimento de outras obrigações que estão no Termo de Referência e Contratuais diversas.

Condição: A auditoria constatou que o instrumento de medição de resultado no caso da execução dos contratos de manutenção predial está genérico e não indica, de forma fundamentada, os critérios para considerar a prestação dos serviços. Embora existam documentos comprobatórios da realização de algum dos indicadores (como a folha de pagamento dos funcionários, que é uma das obrigações do termo de referência), eles não estão indicados no instrumento de medição de resultado.

Como exemplo, um *print* de um dos IMRs juntados ao processo.

3.4. O ajustamento do pagamento de acordo com a pontuação obtida no IMR, não impede a contratante aplicar as sanções previstas no Edital e seus respectivos anexos.

4. CHECK LIST PARA AVALIAÇÃO DE NÍVEL DOS SERVIÇOS

Indicador	Critério (Faixas de Pontuação)	Pontos	Avaliação
1) Atraso e/ou não abastecimento e manutenção dos veículos (motocicletas)	Sem ocorrências	20 pontos	20 PONTOS
	01 ocorrência	15 pontos	
	02 ocorrências	10 pontos	
	03 ocorrências	05 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	
2) Atraso e/ou não pagamento de diárias	Sem ocorrências	20 pontos	20 PONTOS
	01 ocorrência	15 pontos	
	02 ocorrências	10 pontos	
	03 ocorrências	05 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	
3) Atraso e/ou não fornecimento de ferramentas e insumos	Sem ocorrências	20 pontos	
	01 ocorrência	15 pontos	

	02 ocorrências	10 pontos	20 PONTOS
	03 ocorrências	05 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	
	Sem ocorrências	20 pontos	
4) Atraso e/ou não fornecimento de ferramentas e insumos	01 ocorrência	15 pontos	20 PONTOS
	02 ocorrências	10 pontos	
	03 ocorrências	05 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	
	Sem ocorrências	10 pontos	
5) Atraso no fornecimento e substituição dos EPI's e Uniformes	01 ocorrência	05 pontos	10 PONTOS
	02 ocorrências	03 pontos	
	03 ocorrências	02 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	
	Sem ocorrências	10 pontos	
6) Descumprimento de outras obrigações que estão no Termo de Referência e Contratuais diversas	01 ocorrência	05 pontos	10 PONTOS
	02 ocorrências	03 pontos	
	03 ocorrências	02 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	

Pontuação Total do Serviço: 100 PONTOS

Período da Avaliação: 10/10/2022 a 31/10/2022.

ANTONIO HERBERT
ALBANO
BARRIOS:05088815441
FISCAL DO CONTRATO

Constata-se que, além da generalidade, o **Indicador nº 04) Tempo de Resposta às solicitações da Contratante não está presente no checklist de avaliação dos serviços.**

Causa: A tentativa de agilizar o processo devido a um elevado número de demandas e uma equipe escassa está resultando na utilização de um instrumento de medição de resultado genérico. Embora os critérios estejam claros no termo de referência, a falta de tempo e recursos adequados para a elaboração de um instrumento mais específico pode estar levando à adoção de uma abordagem simplificada.

Critério: O instrumento de medição de resultados deve ser preciso e específico quanto aos objetos do contrato para garantir a correta mensuração dos serviços prestados. Essa é a ferramenta que autoriza a administração realizar o pagamento à empresa contratada.

A Instrução Normativa n. 5, de 26 de maio de 2017, determina, no art. 50, II, c) que: com base no Instrumento de Medição de Resultado há a comunicação da empresa para emissão da Nota fiscal ou fatura do valor exato dimensionado pela fiscalização. O pagamento à empresa está condicionado, portanto, a comprovação precisa da fiscalização de todos os serviços prestados.

Além disso, a instrução normativa define o Instrumento de Medição de Resultado (IMR) como um " mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento". A orientação é explícita ao determinar que o preenchimento deve ser transparente, comprovável e tecnicamente observado. O que só pode ocorrer com um preenchimento que explicita quais os critérios para a pontuação. No caso do contrato em questão, todos os IMRs trouxeram a nota máxima para a empresa, indicando que não houve nenhuma ocorrência, mas sem comprovar.

Por outro lado, o mesmo normativo indica, ainda, que o Instrumento de Medição do Resultado (IMR) deve ocorrer, preferencialmente, por meio de **ferramentas informatizadas** para verificação do resultado, quanto à qualidade e quantidade pactuadas. Devido à complexidade do seu documento e da importância para o contrato, o seu preenchimento deve ocorrer através de um sistema informatizado. Uma ferramenta nesse sentido geraria celeridade na construção do texto e permitiria um acompanhamento mensal da execução contratual. O preenchimento manual pelo fiscal-gestor do contrato torna-se uma tarefa desproporcional dado ao volume de dados e a disposição de mão de obra.

Consequência: Mensuração imprecisa dos serviços prestados. A fiscalização precisa estar oficializada por meio deste documento, dentro do processo, para não gerar fragilidades jurídicas.

Conclusão: O IMR é o principal mecanismo de controle da administração acerca do cumprimento da empresa dos termos contratuais, portanto deve ser preenchido especificando as peculiaridades do contrato, como p. ex, a quilometragem desenvolvida pelos veículos, a quantidade de chamados abertos e atendidos (mesmo que não finalizados), entre outras observações. O uso de um instrumento de medição de resultado inespecífico, para além

de gerar uma violação do termo de referência da licitação, inviabiliza uma visão objetiva da prestação do serviço.

A falta de informações precisas sobre chamados, materiais, insumos e serviços no IMR e, conseqüentemente, dentro do processo administrativo: a) não permite o acompanhamento do cidadão do serviço da empresa; e b) não atende às exigências legais de fiscalização. Assegurar o preenchimento robusto do IMR é uma forma de resguardar a universidade e os próprios servidores de possíveis demandas judiciais.

4. Ausência de Preposto no lugar dos serviços e de assinatura nos instrumentos de medição de resultado.

Contextualização: O preposto é o representante da empresa contratada na licitação perante a administração pública. A sua atuação está diretamente relacionada à boa execução dos serviços acordados e ele é o canal de comunicação direta entre a administração e a empresa. Ele deve ter uma atuação direta e constante na execução dos serviços, é um dever da administração pública a presença do preposto.

Condição: A auditoria constatou a ausência do preposto no local de execução dos serviços, no caso do campus Mossoró (objeto da ação). De igual modo, não há assinatura do preposto nos instrumentos de medição de resultado elaborados mensalmente pelo Fiscal do contrato.

A auditoria interna formulou os seguintes questionamentos para sanar as dúvidas em relação ao papel do preposto no contrato de manutenção predial do campus Mossoró: 1- Como você entende e descreveria o papel do preposto em relação ao contrato de manutenção predial?; 2- Como você tem conduzido a comunicação entre a empresa que você representa e a administração da universidade?; 3- Em relação às atividades diárias do contrato, em qual local (e como) você as coordena e assegura que estão sendo executadas de acordo com os termos contratuais?; 4- Você acompanha a elaboração e/ou toma ciência do Instrumento de Medição de Resultado executado mensalmente pelo fiscal do contrato?.

Eles foram endereçados ao preposto do contrato através de e-mail. As respostas recebidas pela unidade de auditoria seguem abaixo:

Prezada, Teodora Rocha.

Informo que estaremos sempre a disposição para tratar de quaisquer esclarecimentos que se tornarem necessários. Nós, da Javé Yiré, temos como propósito conduzir este e todos os contratos obedecendo todas as recomendações contratuais e legais.

1 - Como você entende e descreveria o papel do preposto em relação ao contrato de manutenção predial?

O preposto tem auxiliado a supervisora nas atividades diárias, sejam elas de fiscalização contratual, intermediação de conflitos ou acompanhamento das etapas executivas. Ambos trabalham em conjunto tanto nas tomadas de decisões quanto nas demandas que envolvem controle dos materiais, equipamentos, epi's e uniformes.

2 - Como você tem conduzido a comunicação entre a empresa que você representa e a administração da universidade?

A comunicação entre a UFERSA e a Javé Yiré sempre tem fluído de forma tranquila, quando surge a necessidade de maiores esclarecimentos a Javé contata o Gestor do Contrato Herbert Barros e ele atende as necessidades que surgirem.

No dia a dia a universidade repassa as demandas de compra de insumos via email, e quando a demanda é finalizada o fiscal do contrato dispõe uma planilha com as informações de entrega. Até o presente momento não houve conflito de informações e nenhum desentendimento.

3 - Em relação às atividades diárias do contrato, em qual local (e como) você as coordena e assegura que estão sendo executadas de acordo com os termos contratuais?

Diariamente é conversado com a supervisória Jaíne (via whatsapp ou telefone) para entendimento das demandas diárias e dos processos que estão sendo executados.

Utilizamos também o funcionário da Javé Yiré chamado Leonardo Benevides, que não faz parte do corpo de funcionários que presta serviço a UFERSA, mas se faz presente no contrato 03 vezes por semana para assegurar que o contrato está seguindo de forma regular e sem maiores complicações.

4- Você acompanha a elaboração e/ou toma ciência do Instrumento de Medição de Resultado executado mensalmente pelo fiscal do contrato?

Mensalmente o Gestor do Contrato Herbert Barros nos envia um documento denominado "ESPELHO" nele consta o IMR e os valores a serem faturados. Somente após o recebimento e conferência deste documento que é emitido a Nota Fiscal da prestação do serviço realizado do mês em questão. Até o presente momento não houve nenhuma dedução de valores por descumprimento contratual da Javé Yiré.

ATENCIOSAMENTE,

SÓCIO ADMINISTRATIVO: MARCELO DA SILVA VIRGINIO

O preposto acompanha a execução contratual de forma remota, através de aplicativos de mensagem, como WhatsApp, e terceiriza a fiscalização *in loco*, três vezes por semana (conforme resposta "*Utilizamos também o funcionário da Javé Yiré chamado Leonardo Benevides, que não faz parte do corpo de funcionários que presta serviço a UFERSA, mas se faz presente no contrato 03 vezes por semana para assegurar que o contrato está seguindo de forma regular e sem maiores complicações*").

Sobre o IMR, afirma que "*Mensalmente o Gestor do Contrato Herbert Barros nos envia um documento denominado "ESPELHO" nele consta o IMR e os valores a serem faturados. Somente após o recebimento e conferência deste documento que é emitido a Nota Fiscal da prestação do serviço realizado do mês em questão. Até o presente momento não houve nenhuma dedução de valores por descumprimento contratual da Javé Yiré*". No entanto, conforme imagem abaixo, constata-se que não há assinatura do preposto nos IMRs.

	03 ocorrências	02 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	

Pontuação Total do Serviço: 100 PONTOS

Período da Avaliação: 10/10/2022 a 31/10/2022.

ANTONIO HERBERT ALBANO
 BARROS:05088815441
 FISCAL DO CONTRATO

Ciência pela empresa contratada:

PREPOSTO

A imagem acima refere-se ao IMR do período de 10/10/2022 a 31/10/2022.

	03 ocorrências	02 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	

Pontuação Total do Serviço: 100 PONTOS

Período da Avaliação: 01/11/2022 a 30/11/2022.

ANTONIO HERBERT ALBANO
 BARROS:05088815441
 FISCAL DO CONTRATO

Ciência pela empresa contratada:

PREPOSTO

A imagem acima refere-se ao IMR do período de 01/11/2022 a 30/11/2022.

	03 ocorrências	02 pontos	
	04 ou mais ocorrências	00 pontos	

Pontuação Total do Serviço: 100 PONTOS

Período da Avaliação: 01/12/2022 a 31/12/2022.

ANTONIO HERBERT ALBANO
 BARROS:05088815441
 FISCAL DO CONTRATO

Ciência pela empresa contratada:

PREPOSTO

A imagem acima refere-se ao IMR do período de 01/12/2022 a 31/12/2022.

Assim, além de não estar presencialmente no local de execução do contrato, não está assinando o ateste dos serviços.

Causa: Uma fragilidade no acompanhamento da execução contratual no que se refere, especialmente, ao cumprimento dos requisitos e critérios do Termo de Referência.

Critério: Conforme item 13.40, 16.5 e 16.19 do Termo de Referência da Licitação (págs. 194 e 196 do processo), uma das obrigações da contratada é manter o preposto nos locais de prestação de serviço para representar a empresa durante a execução do contrato, além de ser obrigação assinar, visualizar e acompanhar o Instrumento de medição de resultado.

O termo de referência replica obrigação legal presente na Lei 8.666/1993. Ao discorrer sobre obrigações, deveres e dispositivos sobre a execução contratual, a lei determina em art. 68, que “o contratado deverá manter preposto, aceito pela Administração, no local da obra ou serviço, para representá-lo na execução do contrato”. A lei, portanto, impõe a presença do preposto cotidianamente no local da execução do contrato.

O Decreto 10.024/2019, apesar de não falar especificamente sobre o preposto, descreve que o termo de referência é o documento que deverá conter os deveres do contratado e do contratante, e os procedimentos de fiscalização e gerenciamento do contrato ou da ata de registro de preços. Assim, a própria norma assegura a seriedade e o pacto normativo que o termo de referência representa.

Diante desses normativos e do próprio termo de referência da licitação, evidencia-se a irregularidade na ausência de preposto no lugar de execução dos serviços e na falta de assinatura no IMR.

Consequência: Risco para a execução dos serviços. Sem a presença adequada do representante da empresa contratada, há uma falta de supervisão contínua (que legalmente não pode ser terceirizada), o que pode resultar em descontrole da execução, dificuldades na comunicação e alinhamento de expectativas, atrasos na realização dos serviços e possibilidade de ocorrência de retrabalhos. Além disso, a garantia contratual pode ser comprometida, tornando mais difícil acionar reparos ou exigir correções.

Conclusão: O preposto, conforme termo de referência, deve estar presente no Campus de Mossoró em todos os dias de execução do contrato e assinar os IMR. Uma participação ativa do preposto na execução contratual, para além de ser uma obrigação constante no termo de referência, impactará na qualidade dos serviços prestados e na melhora da comunicação entre empresa e administração.

Pela materialidade do contrato e pela incidência das demandas (mais de 100 chamados por dia), o contrato de manutenção predial reveste-se de relevância dentro da instituição. Motivo pelo qual exige total atenção ao cumprimento das disposições do termo de

referência. Embora exista uma pessoa três vezes na semana responsável pela fiscalização *in loco*, a administração acordou uma situação contratual diferente: assentando que o preposto estaria no local da execução do contrato diariamente. Mais do que isso: a própria legislação aplicável determina a presença do preposto no local de prestação dos serviços.

5. Ausência de registro de ocorrências contratuais e de indicadores de eficiência.

Contextualização: Embora haja o preenchimento mensal do Instrumento de Medição de Resultado, inexistente registro de ocorrências, indicadores de eficiência da prestação do serviço da empresa.

Condição: Durante a análise dos Instrumentos de Medição de Resultados (IMRs) e a realização de indagações orais, foi constatado que, embora exista um controle dos chamados de solicitação de reparo por meio do sistema GLPI, não há um registro formal e sistematizado das informações relacionadas ao quantitativo de requisições, o status de finalização, os motivos de não execução e a relação da situação por tipo de especialidade de serviço, bem como problemas ocorridos. Essas informações são mantidas de forma informal em planilhas no Google, sem um registro adequado no processo administrativo. Além disso, o sistema não oferece indicadores gerenciais de eficiência para uma análise mais precisa dos serviços de manutenção predial. Conforme indagações orais, análise do processo e dos normativos da Universidade.

Causa: Fragilidade do controle interno administrativo. As possíveis causas para a ausência de registro de ocorrências contratuais e de indicadores de eficiência incluem a falta de procedimentos claros, a ausência de ferramentas adequadas, o desconhecimento da importância do registro, a falta de treinamento e capacitação, e a falta de incentivos.

Critério: O Acórdão nº 504/2013 do Tribunal de Contas da União (TCU) avaliou ação de auditoria realizada, no período de 2/4/2012 a 9/7/2012, para avaliar o desempenho da gestão de compras e contratos de manutenção da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). O Tribunal determinou que a universidade apresentasse plano de ação para cumprimento das recomendações no prazo de 90 dias.

Uma das recomendações apontou que, com base no item 8 da ABNT NBR 5674:1999, “as fontes de informação para o sistema de manutenção são as solicitações e reclamações dos usuários e as inspeções técnicas”. Assim, a coleta, o controle e a análise das ocorrências contratuais é essencial para uma avaliação precisa do cumprimento contratual.

Mais: é através do acompanhamento dos erros e ocorrência que o serviço pode ser aprimorado e situações futuras podem ser evitadas.

A Lei nº 8.666/1993, no art. 67, § 1º, também orienta que “o fiscal da administração anotará em registro próprio todas as ocorrências relacionadas com a execução do contrato, determinando o que for necessário à regularização das faltas ou defeitos observados”. De modo que a atividade fiscalizadora envolve, sobretudo, ter um levantamento de erros, defeitos ou reclamações.

O Termo de Referência da licitação objeto de auditoria replica a Lei 8.666/1993 ao destacar a obrigação do registro de ocorrências. A jurisprudência e os normativos são instrumentos que apontam para a necessidade de ter uma visão ampla, e não meramente protocolar, do cumprimento dos contratos. Tal tarefa também se liga à necessidade de implementação de um sistema integrado e informatizado, não só para o preenchimento do IMR, mas também para registro de ocorrências.

Consequência: A ausência de registro de ocorrências contratuais dificulta a identificação e o tratamento adequado de problemas e não conformidades durante a execução dos contratos de manutenção predial. Os riscos são atrasos na solução de problemas, prejuízos financeiros e degradação das estruturas físicas. A falta de indicadores de eficiência impede uma avaliação precisa do desempenho dos contratos, dificulta a tomada de decisões e o aprimoramento contínuo dos serviços de manutenção predial.

Conclusão: Para a situação, o ideal é implementar um sistema de registro de ocorrências contratuais que permita o acompanhamento e a documentação adequada dos problemas e não conformidades durante a execução dos contratos. Esse sistema deve contemplar ações corretivas e preventivas para solucionar as ocorrências de forma ágil e eficiente. Além disso, é recomendado o desenvolvimento e utilização de indicadores de eficiência que permitam a monitoração contínua do desempenho dos contratos, possibilitando a identificação de oportunidades de melhoria e a tomada de decisões baseadas em dados concretos.

6. Ausência de formalização (aditivo contratual) para inclusão do pólo serra de são bento - inadequação na utilização do contrato nº 38/2022.

Contextualização: O termo de referência foi elaborado, assim como o projeto básico e o próprio edital de licitação especificando de forma taxativa que os locais de incidência da manutenção e corretiva (na posição de itens/especificação) seriam Mossoró,

Angicos, Caraúbas e Pau dos Ferros. No entanto, houve a inserção do Polo Serra de São Bento.

Condição: Constatou-se que o Polo Serra de São Bento está recebendo serviços de manutenção predial, mesmo não estando formalmente incluído no Contrato de Mossoró. O imóvel em questão foi cedido pela prefeitura de Serra de São Bento e não está listado como um dos Locais de Prestação dos Serviços estabelecidos no contrato.

Observou-se que os fiscais designados para o contrato de Mossoró estão sendo responsáveis pela fiscalização das atividades no Polo Serra de São Bento, e os profissionais contratados para o campus de Mossoró estão sendo deslocados para realizar os serviços de manutenção predial no polo. Conforme análise do Contrato n. 38/2022, sem alterações para inclusão do Polo. A ausência de aditivo foi confirmada pela gestão:



Documento nº. 23091.007646/2023-58

Tipo: MEMORANDO ELETRÔNICO

DESPACHO

Prezada Auditora,

em atendimento à solicitação constante no MEMORANDO ELETRÔNICO Nº 26/2023 - AUDINT informamos que não foi formalizado até o momento nenhum aditivo ao Contrato nº 59/22 conforme pode ser consultado nos autos do processo nº 23091.016038/2022-69 por meio do Sistema Integrado de Administração, Patrimônio e Contratos - Sipac.

Permanecemos à disposição desta Unidade de Auditoria para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários.

Atenciosamente,

(Autenticado digitalmente em 11/05/2023 21:19)
ARLY.CARVALHO@UFERSA.EDU.BR
PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO (11.01.38)

Causa: Ausência de controle gerencial (1ª linha de defesa). Celeridade em detrimento da formalidade/legalidade.

Critério: A inclusão do Polo Serra de São Bento na execução do Contrato nº 38/2022, sem a devida formalização por meio de um aditivo contratual, viola uma série de normativos jurídicos, jurisprudências e orientações. Conforme os critérios legais que serão citados abaixo, qualquer modificação no escopo do contrato, como a inclusão de um novo local de prestação de serviços, deve ser formalmente documentada por meio de um aditivo.

O artigo 65 da Lei nº 8.666/93, por exemplo, dispõe sobre as condições para alterações contratuais e determina que, salvo exceções, tais alterações devem ser formalizadas por meio de termos aditivos. O que deriva diretamente do Art. 37, inciso XXI da Constituição Federal, que estabelece o princípio da legalidade na administração pública. A obrigatoriedade legal da formalização de acréscimos, alterações, supressões e outras mudanças contratuais é um desdobramento natural de um ordenamento jurídico que visa salvaguardar os cidadãos do Estado, mas também ser um escudo protetor contra gastos públicos desnecessários e/ou inesperados.

Os Itens 1, 2 e 2.3 do Anexo X da Instrução Normativa 05/2017 seguem essas balizas. Fica definido que "as alterações contratuais devem ser promovidas mediante celebração de termo aditivo, que deverá ser submetido à prévia aprovação da consultoria jurídica do órgão ou entidade contratante" (item 2). Mais do que uma orientação, é "vedado promover modificação no contrato sem prévio procedimento por aditamento ou apostilamento contratual" (item 2.3). Além disso, o procedimento de alteração contratual é regulamentado com as seguintes exigências:

2.4. As alterações deverão ser precedidas de instrução processual em que deverão constar, no mínimo: a) a descrição do objeto do contrato com as suas especificações e do modo de execução; b) a descrição detalhada da proposta de alteração; c) a justificativa para a necessidade da alteração proposta e a referida hipótese legal; d) o detalhamento dos custos da alteração de forma a demonstrar que não extrapola os limites legais e que mantém a equação econômico-financeira do contrato; e e) a ciência da contratada, por escrito, em relação às alterações propostas no caso de alteração unilateral ou a sua concordância para as situações de alteração por acordo das partes.

Além disso, a inclusão não formalizada do Polo Serra de São Bento no contrato coloca a universidade em desacordo com o Acórdão TCU 7.601/2017 – 2ª câmara (TC 028.692/2015-2). Esta decisão reforça a necessidade de que qualquer alteração em um contrato de prestação de serviços deve ser precedida por um devido processo formal de alteração contratual, que inclui a elaboração e assinatura de um aditivo contratual. Ainda que o acórdão tratasse de uma reforma incluída indevidamente em um contrato de manutenção

predial, o caso elucida como a pressa em detrimento da legalidade administrativa pode gerar prejuízos e responsabilizações.

O ordenamento jurídico estabelece que a administração pública deve operar dentro dos limites e de acordo com as formalidades estabelecidas por lei. A falta de inclusão do polo Serra de São Bento no contrato de manutenção predial de Mossoró apresenta vários riscos, incluindo o comprometimento da gestão orçamentária devido à previsão subestimativa e o risco de responsabilização dos gestores em uma eventual auditoria externa. O termo de referência foi elaborado, analisado e pensado para locais determinados. A inclusão do Polo Serra de São Bento fragiliza o planejamento, desconsidera o trabalho de estimativas da fase pré-licitatória e coloca a administração em risco.

Portanto, é imprescindível que seja realizado um aditivo contratual que inclua formalmente o Polo Serra de São Bento no contrato de manutenção, de modo a assegurar a legalidade e a eficácia da execução do contrato.

Consequência: Riscos de comprometimento da gestão orçamentária. Possível responsabilização dos gestores numa eventual auditoria externa. Potencial fuga do procedimento licitatório; Inobservância aos princípios da vinculação ao instrumento convocatório e ao princípio da Isonomia; Possível comprometimento da gestão orçamentária pela previsão subestimativa; Comprometimento da execução do plano de contratações, em face da ausência de disponibilidade orçamentária.

Conclusão: Houve uma falha na aderência ao termo de referência, um componente crucial no processo de licitação e execução de contratos na administração pública. A inclusão não formalizada do Polo Serra de São Bento na prestação de serviços de manutenção predial desviou o que foi estabelecido no termo de referência, violando os princípios de legalidade e formalidade. Esta inconsistência, causada pela ausência de controle gerencial adequado, sublinha a necessidade de estrita observância ao termo de referência para garantir a integridade dos processos contratuais, minimizar riscos legais e assegurar uma gestão orçamentária eficaz. Por isso, para cumprimento da legalidade, é necessário aditivo contratual.

7. Transferência indevida de empregados do campus de Mossoró para o Polo Serra de São Bento sem repactuação contratual ou ajuste salarial.

Contextualização: Os funcionários, contratados de acordo com o Termo de Referência para prestar serviços no campus de Mossoró, são enviados para executar as solicitações de manutenção do Polo Serra de São Bento. A designação dos funcionários ocorre

sem qualquer repactuação contratual ou ajuste salarial correspondente. Esta ação representa um descumprimento do Termo de Referência e dos Artigos 468 e 469 da CLT.

Condição: Constatou-se que o Polo Serra de São Bento está recebendo serviços de manutenção predial, mesmo não estando formalmente incluído no Contrato de Mossoró, dos funcionários designados para o campus de Mossoró. Os fiscais designados para o contrato de Mossoró estão sendo responsáveis pela fiscalização das atividades no Polo Serra de São Bento, e os profissionais contratados para o campus de Mossoró estão sendo deslocados para realizar os serviços de manutenção predial no polo. Conforme análise do Contrato n. 38/2022, sem alterações para inclusão do Polo, e entrevistas realizadas.

A própria relação de chamados abertos para/no campus Mossoró comprova que é o campus central que está gerenciando os chamados do Polo Serra de São Bento. Na tabela enviada à auditoria (que foi analisada na introdução deste trabalho) pela DMIF, que abarca todos os chamados feitos no GLPI de manutenção predial desde 10 de outubro até 14 junho, constata-se 20 solicitações feitas para a Serra de São Bento.

Ocorre que, devido à distância entre Mossoró e o Polo de 335km, torna-se oneroso e dispendioso de tempo para a administração enviar os funcionários de Mossoró para o polo. Isso seria sanado com um planejamento prévio para estimar custos, determinar equipes próprias e/ou estabelecer um cronograma de manutenção. A dificuldade de acesso para o polo foi descrita por funcionários como um "dia perdido, pois são muitas horas de viagem e o tempo exíguo de solução no polo antes da viagem de volta".

Conforme memorando de resposta enviado pela DMIF à Audint, o Diretor da DMIF afirmou que “antes do início do Contrato de Manutenção Predial, foi feito o Estudo Técnico Preliminar (ETP) em que a Equipe de Planejamento informou a quantidade de postos necessária para atender os quatro Campi da UFERSA; E o quantitativo foi contratado conforme estudo Técnico”. Isso só reforça que, de fato, houve o cumprimento da legalidade na etapa de planejamento da licitação. O desvirtuamento aconteceu com a inclusão do Polo Serra de São Bento posteriormente.

Causa: Ausência de controle gerencial (1ª linha de defesa). Celeridade em detrimento da formalidade/legalidade.

Critério: No âmbito da auditoria interna conduzida na Universidade Federal, observou-se que a transferência indevida de empregados do campus de Mossoró para o Polo Serra de São Bento, sem repactuação contratual ou ajuste salarial correspondente, viola os direitos trabalhistas, particularmente os dispostos nos artigos 468 e 469 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Conforme a legislação brasileira, quaisquer alterações no contrato de trabalho, incluindo a localidade de trabalho, devem ser feitas com o consentimento mútuo das partes, e não podem resultar em prejuízo ao empregado, o que pode ter ocorrido neste caso. Nesse sentido, a ausência de repactuação contratual e de ajuste salarial relacionado à transferência para um local de trabalho distante equivale a uma violação destes direitos.

Ainda que não exista vínculo empregatício entre a administração e os funcionários da empresa contratada, com base na súmula 331 do Tribunal Superior do Trabalho (TST), existe responsabilização solidária. No caso, os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV¹⁵, caso evidenciada a sua desídia/responsabilidade no cumprimento das obrigações da Lei n.º 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora (item V). Inclusive, tal responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral. Assim, caso houvesse uma responsabilização monetária da empresa contratada para os funcionários, a Ufersa poderia ser penalizada.

A situação atual, como descrita na contextualização e evidenciada na análise do Contrato n. 38/2022, também transgredir o que foi estabelecido no item 12.6 do Termo de Referência, uma vez que os empregados contratados para atuar em Mossoró estão sendo designados para trabalhar em Serra de São Bento, sem qualquer alteração formal no contrato. Sendo que a administração possui uma obrigação expressa de não “*promover ou aceitar o desvio de funções dos trabalhadores da Contratada, mediante a utilização destes em atividades distintas daquelas previstas no objeto da contratação e em relação à função específica para a qual o trabalhador foi contratado*”, conforme item 12.6 do Termo de Referência.

Consequência: Possível responsabilização dos gestores numa eventual auditoria externa. Além do possível comprometimento dos termos contratuais e da quantidade de mão-de-obra disponível, podendo gerar danos reflexos ao próprio campus de Mossoró. Potencialização de judicialização em face da Ufersa.

Conclusão: A Ufersa não cumpriu integralmente o Termo de Referência quanto aos direitos trabalhistas, especialmente os presentes nos Artigos 468 e 469 da CLT, devido à transferência indevida de funcionários do campus de Mossoró para o Polo Serra de São Bento, sem uma repactuação contratual ou ajuste salarial. Recomenda-se à universidade que revise o escopo do contrato de manutenção predial e formalize a inclusão do Polo Serra de São Bento

¹⁵ IV - O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial.

como um local de prestação de serviços por meio de um aditivo contratual. A implementação dessas recomendações deve levar a uma melhor gestão dos contratos de manutenção predial, garantindo a conformidade contratual, a qualidade dos serviços prestados e a utilização adequada dos recursos disponíveis.

8. Ausência de Plano de Manutenção Preventiva

Contextualização: Um plano de manutenção preventiva estabelece cronograma de ações planejadas para garantir a preservação e o funcionamento adequado das instalações, por meio de intervenções antecipadas e programadas. O plano de manutenção preventiva tem como objetivo principal identificar e corrigir problemas antes que se transformem em defeitos que possam afetar a operacionalidade dos prédios.

Condição: No caso da Ufersa, constatou-se a ausência de um Plano de Manutenção Preventiva para os diversos sistemas e equipamentos presentes nas instalações da universidade. Não foi identificado um documento formal que estabeleça as atividades e a periodicidade das inspeções, dos testes e das manutenções preventivas a serem realizadas, bem como os responsáveis por sua execução. Evidências: Durante a auditoria, foram analisados os registros de manutenção existentes, e feitas entrevistas realizadas com os responsáveis pela gestão dos contratos de manutenção.

Com base na NBR 5674/2012, há três tipos de manutenção predial. A manutenção pode ser corretiva, preventiva ou rotineira. A primeira se refere à solução de um problema estrutural ou funcional que já existe e está interrompendo total ou parcialmente um serviço podendo causar graves riscos ou prejuízos pessoas e/ou patrimoniais aos seus usuários ou proprietários. A segunda trata dos casos de intervenções planejadas com o objetivo de evitar ou retardar a falha de um componente, de equipamento, de um sistema ou de uma estrutura física. Por fim, a manutenção rotineira está relacionada a um fluxo constante de serviços padronizados e cíclicos, citando-se, por exemplo, limpeza geral e lavagem de áreas comuns.

Atualmente, todas as manutenções realizadas são de cunho corretivo, que é a mais onerosa e indesejada para a administração. Como não há um planejamento de manutenção preventiva, as manutenções são realizadas em situações emergenciais.

Causa: Fragilidade do controle interno administrativo. Ausência de rotinas de acompanhamento e controle das ações de manutenções preventivas. Desídia quanto às estruturas físicas da instituição.

Critério: Em Acórdão nº 504/2013, o TCU determinou que, no prazo de 90 dias, a UFPE apresentasse plano de ação especificando como executariam: planos de manutenção predial (9.1.6.) e realização dos diferentes tipos de manutenção necessários: rotineira, planejada e não planejada (9.1.2). As atividades de manutenção predial necessitam de um plano formal para orientar tais atividades.

Com base no relatório de auditoria que ensejou o acórdão, detectou-se que a ausência de um plano de manutenção preventiva prejudica:

- a) a coordenação dos serviços, que serviria para minimizar a necessidade de sucessivas intervenções; b) a minimização da interferência dos serviços de manutenção no uso da edificação e também a interferência dos usuários sobre a execução dos serviços e c) a otimização na alocação e no aproveitamento dos recursos financeiros, dos recursos humanos e dos materiais e equipamentos necessários à execução dos serviços. (*item 4.6*)

Tal orientação é derivada da ABNT 5674/2012, que orienta uma atuação inteligente, sistemática, planejada e econômica das atividades de manutenção. A norma determina que todos os três tipos de manutenção devem ser realizados, de forma que, a construção do recomendado plano de manutenção, deve especificar periodicidade.

No fim, o cumprimento desse requisito perpassa uma orientação oriunda da própria Constituição Federal de 1988. Ao estabelecer o Princípio da Eficiência, no art. 37, o constituinte brasileiro traça que o Estado precisa executar o melhor serviço possível, com o menor gasto público. O critério, portanto, estabelece que a instituição deve possuir um plano formal de manutenção preventiva que oriente as atividades de manutenção de forma a garantir a preservação e o funcionamento adequado das instalações, evitando danos e custos. No caso da Ufersa, a ausência desse plano formal significa uma violação desse critério, indicando uma necessidade de aprimoramento da gestão de manutenção predial da universidade.

Consequência: A ausência de um Plano de Manutenção Preventiva resulta em uma manutenção reativa, ou seja, ações corretivas emergenciais em decorrência de falhas e quebras de móveis, estruturas elétricas e hidráulicas, gerando maior custo e indisponibilidade de serviços. Além disso, a falta de um plano pode comprometer a vida útil das instalações físicas, bem como a segurança e o conforto dos usuários das instalações. Por fim, ainda pode resultar em risco de suspensão da continuidade de atividades administrativas.

Conclusão: O plano, que serve como uma ferramenta de gerenciamento essencial para a prevenção de falhas e a garantia da longevidade das instalações, está ausente, o que indica uma necessidade de aprimoramento da gestão de manutenção predial. O estabelecimento de um Plano de Manutenção Preventiva para cada um dos contratos de

manutenção predial garante efetividade e eficiência destes serviços, contribuindo para a preservação do patrimônio e a continuidade das atividades acadêmicas e administrativas.

9. Insuficiência do quantitativo da equipe para o atendimento das demandas diárias de manutenção

Contextualização: Identificou-se uma incompatibilidade entre a quantidade de profissionais designados para a fiscalização do contrato de manutenção e a demanda real de trabalho existente. Este quadro de pessoal reduzido, diante do volume expressivo de solicitações, configura um cenário de demanda não atendida e pressão sobre os profissionais, podendo comprometer a eficiência e a qualidade dos serviços de manutenção predial.

Condição: A equipe responsável pela manutenção predial da universidade possui um quantitativo reduzido de profissionais em relação à demanda existente. A sobrecarga de trabalho compromete a eficiência e a qualidade dos serviços prestados, resultando na impossibilidade de fiscalização presencial de todos os chamados. São designados 6 servidores para atuar no Contrato de Manutenção Predial de Mossoró, sendo 03 fiscais técnicos, um fiscal administrativo, um Gestor e um Gestor-Substituto. Porém, além de atuar no Contrato objeto da Auditoria (o n. 38/2022), que já chegou a somar 542 chamados em um único mês, o que resultaria em cerca de 27 chamados por dia. Acontece que cada um dos fiscais também é responsável por outros 7 contratos de manutenção. Conforme resposta dada pelo Diretor da DMIF à auditoria:

4. O quantitativo de servidores é insuficiente considerando a quantidade de demanda a ser atendida pelo apenas no Contrato 38/2022 de Manutenção Predial, fora que a Diretoria de Manutenção é responsável por gerir outros contratos, a saber:

a- Contrato nº 14/2021 (celebrado entre UFERSA e a empresa ELV MANUTENÇÃO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS EIRELI, cujo objeto é a contratação dos serviços de manutenção preventiva e corretiva em equipamentos de infraestrutura básica (bombas, moto bombas, balanças e forrageiras), para atender às necessidades e demandas da UFERSA, no campus de Mossoró/RN);

b- Contrato nº 117/2017 (celebrado entre UFERSA e a empresa FA2F ADMINISTRAÇÃO E SERVIÇO LTDA que tem por objeto a contratação de empresa especializada na prestação, de forma contínua, dos serviços de limpeza, conservação, higienização, asseio diário, copeiragem, apoio administrativo, técnico e operacional com fornecimento de equipamentos e ferramentas necessários, a serem executados no Campus da Universidade Federal Rural do Semi-Árido – UFERSA localizada no município de Mossoró);

c- Contrato nº 03/2018 (celebrado entre UFERSA e a empresa ELEVADORES MASTER LTDA - ME Prestação dos serviços de manutenção corretiva e preventiva de plataformas elevatórias (marcas variadas, uma parada) para pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida e elevadores de passageiros (fabricante VILLARTA ELEVADORES, modelo COMPAQ 240, quatro paradas) nos campi da UFERSA nas cidades de Angicos/RN, Caraiúbas/RN, Mossoró/RN e Pau dos Ferros/RN, com fornecimento de peças sob demanda, que serão prestados conforme condições estabelecidas no Termo de Referência, anexo do Edital);

d- Contrato nº 12/2019 (celebrado entre UFERSA e a empresa MARCELY SANTANA MASCARENHAS EIRELI, cujo objeto é a Prestação de serviços continuados de controle de pragas e vetores urbanos através de dedetização (desinsetização, desratização e descupinização), com fornecimento de todos os materiais necessários e o emprego de todos os equipamentos, ferramentas e equipamentos de proteção individual necessários à execução do serviço, conforme condições estabelecidas no Termo de Referência, anexo do Edital);

e- Contrato nº 45/2019 (celebrado entre UFERSA e a empresa MB SISTEMA DE CLIMATIZAÇÃO LTDA – ME, que tem por objeto a contratação e empresa especializada em serviços de instalação, desinstalação e manutenção (corretiva/preventiva) de aparelhos de refrigeração e climatização (condicionadores de ar, geladeiras, freezers, bebedouros, câmaras frias, dentre outros), nos campi da UFERSA nas cidades de Angicos/RN, Caraiúbas/RN, Mossoró/RN e Pau dos Ferros/RN, com fornecimento de peças de reposição quando for necessário);

https://sipac.ufersa.edu.br/sipac/protocolo/memorando_eletronico/memorando_eletronico.jsf?idMemorandoEletronico=364377

1/2

24/05/2023, 16:41

Memorando Eletrônico - SIPAC

f- Contrato nº 66/2018 (celebrado entre a UFERSA e a empresa ARINALDO COSTA MAIA EIRELI, cujo objeto é a contratação de serviços de fornecimento de água potável em caminhões pipa para abastecer a Universidade Federal Rural do Semi-Árido – UFERSA no Núcleo de Geração e Transferência de Tecnologia em Produção Animal do Semiárido - NUTESA (Sítio do Rio Angicos - zona rural de Mossoró), na Fazenda Experimental Rafael Fernandes (Sítio Alagoinha - zona rural de Mossoró) e no campus de Mossoró, que serão prestados nas condições estabelecidas no Termo de Referência, anexo do Edital);

g- Contrato nº 36/2022 - contratação dos serviços de locação de caminhões e máquinas pesadas, sob demanda, com disponibilização de condutor habilitado e combustível, para atender a todos os campi da UFERSA localizados nas cidades de Mossoró/RN, Angicos/RN, Caraiúbas/RN e Pau dos Ferros/RN, conforme condições quantidades e exigências estabelecidas no termo de referência, anexo do edital;

E os principais gargalos encontrados é a impossibilidade de acompanhamento dos serviços *in loco* pela demanda ser muito alta e que os servidores designados como Fiscais Técnicos não possuem Substituto, por isso se faz necessário no "mínimo" o um Engenheiro Civil para atuar no Contrato de Manutenção pois o mesmo, pela formação, pode absorver demandas de alvenaria, hidrossanitária, elétrica e pintura, tendo em vista que o cargo efetivo de Técnico em Edificações e Técnico em Eletrotécnica está suspenso o provimento de acordo com o Decreto 10.185/19.

Cada chamado pode possuir diferentes níveis de complexidade, demandando mais ou menos tempo do fiscal em sua análise ou até na fiscalização *in loco* da execução do serviço. A mão de obra escassa e o número elevado de solicitações torna inviável para o fiscal estar presente em todos os chamados, o que prejudica a qualidade do serviço. Tal limitação é mitigada com o direcionamento das visitas *in loco* para as solicitações de maior dificuldade, mas é insuficiente para o real planejamento estratégico e eficiente do setor de manutenção.

Causa: A ausência de um quantitativo suficiente de profissionais na equipe de manutenção é decorrente de restrições orçamentárias, falta de planejamento adequado de recursos humanos ou da não avaliação da real demanda de serviços de manutenção predial.

Critério: A garantia da correta execução, fiscalização e acompanhamento dos processo, conforme Termo de Referência, só pode ser garantida diante de um dimensionamento de pessoal que atenda às necessidades do setor. Essa adequação é determinada pela garantia de correta execução, fiscalização e acompanhamento dos processos de manutenção, conforme estabelecido no Termo de Referência do Contrato de Manutenção Predial. O art. 37 da Constituição Federal, ao estabelecer o princípio da eficiência, assegura o compromisso de ofertar os melhores serviços, pelo menor custo.

No contexto atual, observa-se um desequilíbrio entre o volume de demandas de manutenção e a capacidade de atendimento da equipe atualmente designada para essa função na universidade. A sobrecarga de trabalho imposta aos fiscais compromete a qualidade e a eficiência dos serviços prestados, uma vez que cada fiscal precisa se dividir entre um grande número de chamados e de contratos.

A correta aplicação do critério implica em uma gestão adequada dos recursos humanos, para que o número de profissionais designados para a função seja proporcional à demanda de trabalho existente. Isso garantiria que cada profissional teria uma quantidade razoável de chamados e contratos para gerenciar, permitindo que desempenhassem suas funções de forma eficiente e eficaz.

Consequência: A insuficiência do quantitativo da equipe de manutenção resulta em atrasos na execução dos serviços, acumulação de demandas não atendidas, insatisfação dos usuários das instalações, deterioração dos sistemas e equipamentos, maior necessidade de manutenção corretiva e potencial aumento de custos. A falta de profissionais compromete a fiscalização, uma vez que os fiscais não conseguem visitar todas as instalações.

Conclusão: A insuficiência da equipe de manutenção predial na universidade compromete a execução adequada dos serviços contratados, sobretudo no que se refere à fiscalização. A demanda existente ultrapassa a capacidade de atendimento do atual quadro de profissionais, resultando em atrasos, acumulação de demandas e potencial deterioração das instalações. É necessário reavaliar e planejar adequadamente os recursos humanos destinados à manutenção predial, considerando o volume real de demandas, de modo a assegurar a eficácia dos serviços e a satisfação dos usuários das instalações. Assim, minimiza-se o risco de falhas, atrasos e insatisfações, além de otimizar a utilização dos recursos disponíveis e reduzir a necessidade de manutenções corretivas mais onerosas.

RECOMENDAÇÕES

1 - Recomenda-se atualizar a matriz de riscos para incluir a análise dos riscos específicos dos contratos de manutenção predial e corretiva de bens físicos.

Achado nº 1

2 - Recomenda-se elaborar e implementar um manual de normatizações de contratos com base na LGPD, para possibilitar uma adequação (e simplificação) dos processos administrativos, tornando-os inteiramente públicos, quando não houver dados que imperam o sigilo.

Achado nº 2

3 - Recomenda-se preencher o instrumento de medição de resultados, através de sistema integrado e informatizado, considerando expressamente os dados e os registros e os serviços prestados pela empresa.

Achado nº 3

4 - Recomenda-se solicitar à contratada a presença do preposto no Campus de Mossoró, local da prestação de serviço. Além disso, coletar a assinatura do preposto no Instrumento de Medição de Resultado comprovando a ciência quanto à medição dos serviços prestados.

Achado nº 4

5 - Implementar um sistema informatizado de registro de ocorrências contratuais que permita o acompanhamento e a documentação adequada dos problemas e não conformidades durante a execução dos contratos.

Achado nº 5

6 - Recomenda-se à Universidade revisar o escopo do contrato de manutenção predial e incluir formalmente o Polo Serra de São Bento como um local de prestação dos serviços.

Achados nºs 6 e 7

7- Recomenda-se que a universidade elabore e implemente um Plano de Manutenção Preventiva, contemplando todas as instalações, sistemas e equipamentos relevantes.

Achado nº 8

8- Recomenda-se um estudo de redimensionamento da força de trabalho para avaliar a necessidade de acréscimo à equipe da Divisão de Manutenção e Instalações Físicas (DMIF).

Achado nº 9

CONCLUSÃO

A auditoria realizada ressaltou a ausência de um planejamento estratégico focado na manutenção preventiva predial. Três eixos fundamentais surgiram como resultado de nossa análise: i) o reforço necessário nas práticas de manutenção corretiva existentes, demandando aperfeiçoamento da fiscalização; ii) a elaboração de um plano de manutenção preventiva estruturado; e iii) a redução das probabilidades de judicialização em diversos contextos.

A recomendação de atualização da matriz de riscos com a inclusão de riscos específicos ligados às atividades de manutenção predial visa o aprimoramento da gestão de riscos e a redução da vulnerabilidade a processos judiciais. Devido à materialidade dos contratos de manutenção, é fundamental que a gestão dedique atenção especial a essa atividade. As instalações físicas da Ufersa não apenas facilitam a execução de atividades acadêmicas e administrativas, mas também representam a imagem da instituição.

Diminuir o risco de judicialização também é uma vantagem esperada da recomendação para preenchimento fundamentado do Índice de Manutenção de Registro (IMR). Este documento obrigatório para a comprovação da prestação do serviço deve detalhar explicitamente os indicadores, dados e informações que justifiquem os pontos marcados. A transparência no preenchimento implica aprimoramento dos serviços prestados, uma vez que a melhoria da fiscalização impulsiona a excelência da atividade desempenhada. Essa discussão alinha-se à recomendação expressa no achado nº 4, que se refere à necessidade de um preposto no local da prestação do serviço e de sua assinatura no IMR, conforme estabelecido no termo de referência. Espera-se que a implementação dessas recomendações resulte na regularização contratual, no aperfeiçoamento do controle e fiscalização, na otimização da mão de obra, na eficiência dos serviços prestados e na redução de riscos e custos.

A auditoria também identificou um número desproporcional de documentos restritos no processo de manutenção predial, contrariando os princípios da transparência e da publicidade, apresentado no achado nº 2. A sugestão de criação de um manual de Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) busca melhorar e agilizar o fluxo de processos, protegendo os servidores quanto a possíveis responsabilizações referentes à LGPD.

Além disso, reforçamos a necessidade de inclusão formal do Polo Serra de São Bento como local de prestação dos serviços de manutenção, por meio de aditivo contratual. Tal medida trará benefícios significativos, como a regularização contratual, aprimoramento do controle e fiscalização, otimização da mão de obra, eficiência na prestação dos serviços,

redução de riscos e custos. Isso resultará em uma gestão mais eficaz dos contratos de manutenção predial, garantindo a conformidade contratual, a qualidade dos serviços e a utilização adequada dos recursos disponíveis, mitigando possíveis questionamentos e irregularidades.

Por fim, este relatório ressalta que todos os riscos identificados podem ser minimizados com a implementação de um plano de manutenção preventiva, conforme indicado na recomendação 7 (Achado nº 8). A implementação de um plano apropriado proporcionará a redução de custos com a manutenção corretiva, melhorará a segurança e o conforto dos usuários, prolongará a vida útil dos ativos e otimizará os recursos empregados na manutenção predial.

O trabalho de Silva (2022)¹⁶ destaca exatamente que a falta de um plano de manutenção preventiva na Ufersa faz com que todas as demandas sejam corretivas e emergenciais. Para o autor, um plano de manutenção garante os níveis de desempenho das edificações e deve ser assegurado durante todo o ciclo de vida da edificação. Porém, "quando realizada sem planejamento e sem critério técnico, os serviços de manutenção acabam gerando falhas de execução, desperdício de material e, na maioria das vezes, retrabalho, o que traz como consequência gastos desnecessários" (SILVA, 2022, p. 40) .

O fortalecimento do controle interno é um processo de construção. Nesse percurso, já se identificam boas práticas relevantes da gestão como ser o profissional que realiza o serviço de manutenção que fecha o chamado no GLPI e a própria fiscalização dos contratos de manutenção estar descentralizada em cada campus. O objetivo do relatório é contribuir para a melhoria contínua da gestão dos contratos de manutenção predial na Ufersa. Através do planejamento estratégico, do fortalecimento dos controles internos e do investimento em manutenção preventiva, a Universidade poderá alcançar um padrão de excelência em seus serviços, promovendo um ambiente acadêmico e administrativo adequado e eficiente.

Maria Teodora Rocha Maia do Amaral
Auditora
Matrícula Siape 3331118

Antônio Gilberto Martins da Costa
Chefe de Auditoria
Matrícula Siape 17500665

¹⁶ SILVA, Alberlan Fernandes da. **Plano de Gerenciamento de Riscos: uma proposta para o setor de manutenção da Ufersa**. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Mestrado Profissional em Administração Pública, Universidade Federal Rural do Semi-árido, 2022.

ANEXOS

I. MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE EXAMINADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

Embora tenha dado oportunidade, não houve manifestação das unidades examinadas.

Mossoró, 17 de julho de 2023.

ANEXO II

AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS

Os dados obtidos pela AUDINT, por meio de memorandos e e-mails com a área auditada, e as respostas ao Questionário de Avaliação de Controles Internos serviram de subsídios para a constatação de que existem controles implementados na DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF) do Campus Mossoró; apesar de alguns apresentarem-se frágeis e necessitarem de aprimoramentos, como as respostas do questionário declinam.

O questionário foi dividido em cinco módulos, baseado no modelo do COSO: ambiente de controle (onze questões), avaliação de riscos (quatro questões), atividades de controle (nove questões), comunicação/informação (cinco questões) e monitoramento (cinco questões), totalizando trinta e quatro questões, cada uma com quatro alternativas de resposta, devendo o gestor escolher apenas uma. Cabe ressaltar que a descrição correspondente a cada peso atribuído para as respostas foi adaptada para o trabalho atual, conforme Quadro 01:

Quadro 01: Peso das respostas do Questionário de Avaliação dos Controles Internos

PESO	DESCRIÇÃO
0	Não evidencia dispor de controles administrativos.
1	Evidencia dispor de iniciativas de implementar controles administrativos.
2	Evidencia dispor de controles administrativos, mas necessitam de aprimoramentos.
3	Evidencia dispor de controles administrativos que atendem plenamente às atividades.

Fonte: Elaborado pela AUDINT.

Com base nas respostas obtidas no Questionário de Avaliação dos controles Internos, realizamos o cálculo do “Peso médio” de respostas, utilizando a fórmula:

$$\text{Peso médio} = \frac{(x_1 \times 0) + (x_2 \times 1) + (x_3 \times 2) + (x_4 \times 3)}{x_1 + x_2 + x_3 + x_4}$$

Na qual:

x1: Quantidade de respostas com peso 0

x2: Quantidade de respostas com peso 1

x3: Quantidade de respostas com peso 2

x4: Quantidade de respostas com peso 3

Após o cálculo do “Peso médio”, realizamos o cálculo do “Nível de controle (%)” utilizando a fórmula:

$$\text{Nível de Controle (\%)} = \frac{\text{Peso médio} \times 100}{3}$$

A escala utilizada para aferir o percentual do nível de controle relacionado à Avaliação dos Controles Internos encontra-se demonstrada no Quadro 02:

Quadro 02: Escala do nível de controle

NÍVEL DE CONTROLE
Muito baixo 0% - 25% Baixo 25% - 50% Médio 50% - 75% Alto 75% - 100%

Fonte: Elaborado pela AUDINT.

Dessa forma, utilizando a metodologia demonstrada acima, realizamos o cálculo do nível de controle sob a perspectiva do gestor P. O resultado encontrado está demonstrado nos Quadros 03 e 04:

Quadro 03: Resumo das respostas – Questionário de Avaliação de Controles Internos

CONTROLES ADMINISTRATIVOS		Visão do Gestor	
Peso	Descrição	Qtde	Total
0	Não evidencia dispor de controles administrativos.	0	0
1	Evidencia dispor de iniciativas de implementar controles administrativos.	19	19
2	Evidencia dispor de controles administrativos, mas necessitam de aprimoramentos.	11	22
3	Evidencia dispor de controles administrativos que atendem plenamente as atividades.	4	12

		34	53
--	--	----	----

Fonte: Elaborado pela AUDINT

Quadro 04: Nível de controle da Avaliação dos Controles Internos¹⁷

PESO MÉDIO	1,558
NÍVEL DE CONTROLE	51,96%
	MÉDIO

Fonte: Elaborado pela AUDINT

Segue avaliação dos controles internos da DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF) do Campus Mossoró, com base nos cinco componentes integrados do COSO.

MEMÓRIA DE CÁLCULO

$$\text{Nível de Controle} = \frac{\text{Peso médio} \times 100}{3}$$

$$\text{Nível de Controle} = \frac{1,558 \times 100}{3}$$

$$\text{Nível de Controle} = \frac{155,8}{3}$$

$$\text{Nível de Controle} = 51,96\%$$

2. Componentes

2.1.: Ambiente de controle

O ambiente de controle é a base que sustenta todo o Sistema de Controle Interno. Os fatores que compõem o ambiente de controle incluem integridade e valores éticos, competência das pessoas, maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, estrutura de governança, plano organizacional, regulamentos e manuais de procedimentos, políticas e práticas de recursos humanos, etc.

¹⁷ COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO) . Controle Interno – Estrutura Integrada. Tradução livre do original em inglês por Prince water houer Coopers (PwC). Instituto de Auditores Internos do Brasil (IIA) Maio 2013

De acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, os seguintes itens, embora existentes, necessitam de aprimoramentos na DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF):

- Controles administrativos e sua percepção pelos servidores nos diversos níveis da estrutura;
- Plano de Capacitação para os servidores;
- Padronização e formalização de procedimentos e instruções operacionais internas;

Ainda, de acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, os seguintes itens de controle ainda não estão implantados, mas precisam de aperfeiçoamento na DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF):

- Mapeamento e fluxo dos processos relacionados ao Setor principalmente;
- Planejamento Estratégico;
- Código de Ética específico;
- Regimento Interno.

2.2: Avaliação de riscos

Os riscos são enfrentados por todos os órgãos, independentemente do seu tamanho, da sua estrutura ou da sua natureza. Deve-se ter consciência dos riscos relevantes que envolvem as atividades desenvolvidas através dos macroprocessos e de como deve gerenciar esses riscos a fim de alcançar os objetivos.

De acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, a DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF) dispõe de política de gerenciamento de riscos mas necessita de aprimoramentos, principalmente:

- Gestão de Riscos;
- Identificação, mensuração e classificação de riscos.

Ressaltamos que, segundo respostas ao Questionário, não há ocorrência de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades dos processos internos e que, na ocorrência de fraudes e desvios é solicitada a instauração de sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.

2.3: Atividades de controle

As atividades de controle são geralmente expressas em políticas e procedimentos que tendem a assegurar que sejam cumpridas as instruções emanadas da alta direção, orientadas primordialmente à prevenção e à neutralização dos riscos.

De acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, os seguintes itens, embora existentes, apresentam fragilidades e necessitam de aprimoramentos na DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF):

- Padronização de procedimentos;
- Capacitações dos servidores.
- Controle, manual ou eletrônico, das informações sobre a disponibilidade orçamentária e financeira, sobre os valores empenhados, liquidados e pagos, e sobre a dotação disponível e utiliza este controle para subsidiar suas tomadas de decisão.

De acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, as seguintes ações de controle não estão implantadas na DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF):

- Atividades de controle;
- Capacitação de servidores;
- Políticas e ações claramente estabelecidas para diminuir riscos;
- Aperfeiçoamento dos Sistemas informatizados para o controle dos recursos orçamentários a serem utilizados internamente;

Ademais, segundo respostas ao Questionário, o nível de maturidade dos controles administrativos das atividades realizadas dependem principalmente das pessoas com processos definidos implementados com pontos de controle para reavaliação dos níveis de serviço e de satisfação das necessidades, mas precisa de aprimoramentos.

2.4: Informação e comunicação

Contemplam as informações e os sistemas de comunicação que permitem garantir a identificação, o armazenamento e a comunicação de todas as informações relevantes, com o intuito de permitir a realização dos procedimentos estabelecidos e outras responsabilidades, orientando a tomada de decisões, permitindo o monitoramento de ações e contribuindo para a realização de todos os objetivos de controle interno.

De acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, os seguintes itens, embora existentes, necessitam de aprimoramentos na DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF):

- Qualidade das informações consideradas relevantes, para permitir que os servidores tomem decisões apropriadas no desenvolvimento de suas tarefas;
- Divulgação das informações em todos os níveis hierárquicos e por toda a estrutura.
- A comunicação das informações de modo a perpassar todos os níveis hierárquicos, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.

2.5: Atividades de monitoramento

As atividades de monitoramento avaliam a qualidade do desempenho dos controles internos ao longo do tempo. Nesse processo estão envolvidas atividades como a verificação de inconsistências dos processos ou implicações relevantes, bem como a tomada de ações corretivas.

De acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, as seguintes ações de controle estão implantadas, mas necessitam de aprimoramentos:

- Monitoramento e avaliação dos controles administrativos;
- Adequação e efetividade dos controles administrativos;
- Contribuição dos controles administrativos na melhoria de desempenho;
- Registro dos principais erros incorridos nos processos de trabalho;
- Não possui metas específicas a serem cumpridas periodicamente.

Sendo assim, concluímos que a DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES FÍSICAS (DMIF) possui nível de controle médio, com diversas adequações e aprimoramentos a serem feitos nos elementos do sistema de controles internos, principalmente no mapeamento de processos. Ressalva-se, porém, que o gestor aponta iniciativas de implementar os controles administrativos não existentes, bem como aprimorar os controles existentes.