



AUDINT
UNIDADE DE
AUDITORIA INTERNA

RELATÓRIO DE AUDITORIA

Divisão de Projetos e Obras (DPO)

Exercício de 2023

14 DE NOVEMBRO DE 2023

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMIÁRIDO
UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA - AUDINT

RELATÓRIO DE AUDITORIA Nº 05/2023

Unidades Auditadas: Divisão de Projetos e Obras (DPO) e
Superintendência de Infraestrutura (SIN).

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 a análise da execução dos contratos de Obras no Campus Mossoró, com enfoque nos controles internos administrativos, na formulação dos projetos e na fiscalização contratual do setor responsável. O foco é verificar se a execução dos contratos ocorreu de forma adequada e se a finalidade das obras e reformas da UFERSA está sendo alcançada, identificando eventuais gargalos e propondo soluções.

Os trabalhos foram realizados no período de 18 de julho de 2023 a 30 de outubro de 2023.

POR QUE A AUDINT REALIZOU ESSE TRABALHO?

O trabalho, presente no Paint/2023, foi realizado 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 obras e reformas solicitadas pela comunidade acadêmica. O objetivo do trabalho também é analisar os controles internos institucionais na gestão contratual e na fiscalização dos termos contratuais.

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

As análises geraram a constatação de algumas desconformidades na execução dos projetos e na fiscalização, conforme os achados listados a seguir: 1) Ausência de registro próprio dos fiscais do andamento da obra, de relatórios de fiscalização e diário de obra em posse apenas da empresa; 2) Ausência de sistema informatizado para gerenciamento da fiscalização; 3) Falta de normativos acerca de procedimentos e rotinas de orçamentação e formulação de projetos; 4) Ausência de capacitações periódicas no setor de projetos; e 5) Falta de realização de pesquisas de satisfação periódicas com os usuários das obras.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CGU - Controladoria Geral da União.

DPO - Divisão de Projetos e Obras

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

Ufersa - Universidade Federal Rural do Semi-árido.

TCU - Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

<u>INTRODUÇÃO.....</u>	<u>9</u>
Metodologia, escopo, justificativa.....	10
Visão Geral do Objeto - considerações iniciais sobre a DPO.....	13
<u>RESULTADOS DOS EXAMES.....</u>	<u>18</u>
1. Ausência de registro próprio dos fiscais, de relatórios de fiscalização e diário de obra em posse apenas da empresa.....	18
2. Inexistência de sistema para gerenciamento da fiscalização.....	22
3. Falta de normativos acerca de procedimentos e rotinas de orçamentação e formulação de projetos.....	24
4. Ausência de capacitações periódicas no setor de projetos.....	26
5. Falta de realização de pesquisas de satisfação periódicas com os usuários das obras....	28
<u>RECOMENDAÇÕES.....</u>	<u>31</u>
<u>CONCLUSÃO.....</u>	<u>31</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>33</u>
<u>ANEXO II.....</u>	<u>34</u>

INTRODUÇÃO

A criação de novos cursos presenciais, o aumento no número de inscrições, a chegada de novos servidores técnicos e docentes e a formação de novos projetos de extensão e de pesquisa são todos elementos corriqueiros no cotidiano das Instituições Federais de Ensino Superior (Ifes). Uma universidade em crescimento gera demanda no aumento e no aperfeiçoamento da sua infraestrutura, não só para atender aos novos alunos em ingresso, mas também para comportar (e corresponder) às novidades tecnológicas, educacionais e científicas. É nesse contexto que surgem as obras, seja reforma ou construção, que, embora não façam parte da atividade fim das universidades, são as viabilizadoras do funcionamento institucional.

Uma obra é toda atividade legalmente atribuída como privativa das profissões de arquiteto e engenheiro, “que implica intervenção no meio ambiente por meio de um conjunto harmônico de ações que, agregadas, formam um todo que inova o espaço físico da natureza ou acarreta alteração substancial das características originais de bem imóvel” (art. 6, XII, da Lei 14.133/2021).¹ A Auditoria de Contratos de Obras visa ampliar o horizonte de observância do cumprimento da legalidade para mensurar o real objeto social dos empreendimentos. Assim, busca avaliar também “a atuação e os esforços (dever) dos gestores voltados ao atingimento dos seus objetivos, ou seja, a consecução da obra pública com qualidade, dentro dos prazos estabelecidos e com preços compatíveis de mercado” (CGU, 2018).² Sem deixar, sobretudo, de avaliar os riscos que podem impactar o êxito da obra/reforma.

A presente auditoria interna insere-se nesse panorama e visa contribuir para a melhoria na execução e no atingimento dos objetivos institucionais no âmbito das obras e reformas na instituição. O trabalho é oriundo do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna de 2023 (PAINT/2023)³ e avaliou a fiscalização e a elaboração dos projetos nos contratos de obra da Ufersa, no campus Mossoró. A perspectiva é os 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.

¹ Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm. Acesso em: 15 out. 2023.

²CGU. Manual de Auditoria de Obras Públicas: processos de trabalho e gestão de paradigma. Parte I, Brasília: DF, 2018. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/44975/5/Manual_de_Auditoria_de_Obras_Publicas.pdf. Acesso em: 17 out 2023.

³ Disponível em: https://audint.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/34/2023/03/PAINT_2023_.pdf. Acesso: em 21 jun. 2023.

A unidade auditada foi a Divisão de Projetos e Obras (DPO), que faz parte da Superintendência de Infraestrutura (SIN) da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (Ufersa). A unidade é responsável pela administração, gestão, fiscalização e acompanhamento dos Contratos de Obras, objeto central desta investigação.

Metodologia, escopo, justificativa

O escopo desta análise restringe-se aos contratos de Obras, no campus de Mossoró, em andamento durante o período da auditoria (julho/2023 - outubro/2023). Esse recorte totalizou oito processos, sendo eles:

CONTRATO	OBJETO	PROCESSO DE LICITAÇÃO	PROCESSO DE FISCALIZAÇÃO	VALOR DA OBRA PREVISTO
<u>34/2022</u>	Construção do muro frontal do Parque Tecnológico no Campus Mossoró (1ª etapa)	23091.009918/2022-21	-	R\$ 430.480,13
<u>46/2022</u>	Construção do Anexo para abrigar o sistema de refrigeração do prédio do CITED, no Campus da Ufersa em Mossoró/RN	23091.012976/2022-02	23091.000381/2023-79	R\$ 91.702,47
<u>54/2022</u>	Reforma e adaptação para instalação de pinacoteca no prédio central da Ufersa em Mossoró/RN	23091.010892/2022-10	23091.000384/2023-95	R\$ 337.788,29
<u>56/2022</u>	Construção do Centro de Inovação Tecnológica e Empreendedorismo do Semiárido da Ufersa em Mossoró/RN - etapa 02: rampa de acesso	23091.015033/2022-44	23091.000382/2023-52	R\$ 802.794,33
<u>57/2022</u>	Construção do Centro de Inovação Tecnológica e Empreendedorismo do Semiárido da Ufersa em Mossoró/RN - etapa 02: reforço estrutural	23091.015033/2022-44	23091.000448/2023-16	R\$ 280.500,00

<u>60/2022</u>	Recuperação parcial do muro de contorno em trecho do lado leste do Campus Mossoró	23091.013102/2022-92	23091.000357/2023-48	R\$ 389.581,16
<u>12/2023</u>	Serviços remanescentes da construção do bloco administrativo e de salas de aula do Curso de Medicina (Bloco B) da UFERSA	23091.017392/2022-80	23091.006621/2023-88	R\$ 277.086,23
<u>14/2023</u>	Construção de academia ao ar livre no Campus da UFERSA em Mossoró	23091.017391/2022-10 (Processo do contrato: 23091.006073/2023-43)	23091.008544/2023-62	R\$ 170.383,42

A ideia inicial era analisar todos os processos de obra/reforma em andamento na instituição durante a auditoria. Porém, devido à ausência dos autos digitais e ao breve período destinado à auditoria em questão, quatro processos não foram analisados. O escopo se resumiu aos contratos cujos documentos fiscalizatórios estavam presentes nos autos. Tal limitação de trabalho, no entanto, não compromete os resultados da auditoria, uma vez que as recomendações exaradas são formuladas e aplicáveis a todos os processos do setor (especialmente, os futuros). Os processos não analisados foram:

CONTRATO	OBJETO	PROCESSO DE LICITAÇÃO	PROCESSO DE FISCALIZAÇÃO	VALOR DA OBRA PREVISTO
<u>35/2018</u>	Recarga, pintura e teste hidrostático de extintores	23091.007897/2018-8 6	-	
<u>12/2021</u>	Construção do Núcleo Integrado de Práticas das Ciências Sociais Aplicadas no Campus da UFERSA em Mossoró	23091.010279/2020-7 7	-	R\$ 3.105.368,18
<u>21/2022</u>	Recuperação estrutural do prédio Laboratórios de Engenharias II do Campus da UFERSA em Mossoró/RN	23091.002449/2022-2 1	-	R\$ 127.743,69
<u>33/2022</u>	Construção do muro da Fazenda Experimental Rafael Fernandes no Campus Mossoró/RN	23091.009573/2022-2 4	-	R\$ 147.973,68

A implementação dos processos de fiscalização eletrônico, que começou a partir do contrato 46/2022, já pode ser apontada, de antemão, como uma boa prática de gestão. A informatização desse procedimento facilitou não apenas o próprio trabalho do controle interno (neste relatório representado pela Auditoria), mas também a execução da tarefa em si. Com a informatização desses dados e a disponibilização em um processo eletrônico, há a consagração da transparência pública e a possibilidade de amplo acesso (e também controle) da comunidade acadêmica aos processos das obras públicas.

Os recursos auditados totalizam a quantia de R\$2.780.316,03 (dois milhões, setecentos e oitenta mil, trezentos e dezesseis reais, e três centavos), sem considerar os aditivos. Se todos os aditivos solicitados, o que ocorreu nos contratos de n. 34/2022, 54/2022, 56/2022, 57/2022, 12/2023, 14/2023, forem aceitos, haverá um acréscimo de recursos auditados em R\$ 398.863,67 (trezentos e noventa e oito mil, oitocentos e sessenta e três, e sessenta e sete 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 14.133/2021; a Portaria nº 409/2016; a Instrução Normativa nº 05, de 26 de maio de 2017; o Decreto nº 9.507/2018; a Instrução Normativa nº 01/2018; a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU, 01/2016; e, sobretudo, o manual Obras Públicas: Recomendações Básicas para a Contratação e Fiscalização de Obras de Edificações Públicas – 4ª edição – TCU e o Manual de Fiscalização dos Contratos Administrativos da Ufersa.

Esse trabalho de auditoria interna justifica-se pela materialidade, pela relevância e pela criticidade do objeto. As obras (construções e reformas), um componente essencial do funcionamento físico das Instituições Federais de Ensino Superior, possuem alta materialidade, representando 10,62% do orçamento total da instituição. Adicionalmente, as obras possuem significativa relevância, uma vez que se insere no Planejamento Estratégico da Instituição, na perspectiva de melhoria da infraestrutura. A criticidade, por sua vez, decorre do fato de a última auditoria ter sido realizada há 7 anos, somando-se à descentralização da atividade e à possibilidade de falhas nos controles internos.

Quanto aos objetivos, direcionaram-se a avaliar os contratos de Obras de modo a verificar o cumprimento da legislação e dos normativos vigentes acerca da execução contratual, especialmente na figura da fiscalização. Os principais focos da análise abarcam: a) a formulação dos projetos; e b) 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 documental⁴ com indagações escritas e orais⁵, proporcionando uma abordagem detalhada da situação.

Visão Geral do Objeto - considerações iniciais sobre a DPO

A DPO tem como principais incumbências: a) orientar a elaboração de projetos de arquitetura e engenharia; b) orientar e aprovar custos de obras e serviços de arquitetura e engenharia, orçamentos, laudos e pareceres técnicos; c) distribuir e acompanhar a fiscalização de obras e serviços de engenharia; d) autorizar a realização de medições de obras e serviços de engenharia e aprovar, em primeira instância, o respectivo pagamento; e) articular as ações de elaboração de projetos, orçamento e fiscalização.⁶ Atualmente, há doze servidores lotados na unidade, sendo uma servidora cedida.

Os servidores se dividem em cinco setores compostos por:

ADMINISTRATIVO	SETOR DE FISCALIZAÇÃO	SETOR DE PROJETOS	SETOR DE ORÇAMENTO	SETOR DE SEGURANÇA DO TRABALHO
<u>Um</u> Assistente em Administração.	<u>Um</u> Técnico em Edificações <u>Dois</u> Engenheiros da Área-Civil	<u>Dois</u> Arquitetos e Urbanista <u>Um</u> Engenheiro Área-Elétrica <u>Dois</u> Engenheiros da Área-Civil	<u>Dois</u> Engenheiros da Área-Civil (os mesmos do setor de projetos) <u>Um</u> Engenheiro da Área-Civil	<u>Um</u> Engenheiro de Segurança do Trabalho

⁴ Consiste em verificar o contrato administrativo, relatório de fiscalização, lista de funcionários e lista de rodízios

⁵ 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.

⁶ Conforme o art. 131 do Regimento da Ufersa. Disponível em:

<https://documentos.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/79/2023/08/Regimento-UFERSA-2020-1-1.pdf-a-lterado-pela-Resolucao-no-63-de-28.7.2023-do-Consuni-da-Ufersa-1.pdf> Acesso em 18 out. 2023.

O art. 131 do Regimento Interno da Ufersa elucida as competências de cada um desses setores. O Setor de Fiscalização fiscaliza a realização de obras e serviços de engenharia realizados por terceiros, emite pareceres e laudos técnicos, referentes à execução de obras e serviços de engenharia, e conserva a documentação da obra e mantém os setores de projetos atualizados sobre eventuais alterações (III). O Setor de projetos fica encarregado, entre outras funções, por realizar o levantamentos de dados necessários à realização de obras e serviços de engenharia e elaborar projetos de arquitetura e de engenharia relacionados com a infraestrutura (I). Já o Setor de Orçamentos, fica responsável por elaborar orçamentos estimativos, de acordo com as normas técnicas brasileiras e com base nas planilhas de referência e/ou no mercado local, para realização de obras e serviços de engenharia.

Por fim, o Setor de Segurança do Trabalho, atua: a) realizando o dimensionamento, requisição para aquisição e acompanhamento da correta instalação de placas de sinalização de segurança, luminárias de emergência, chuveiros de emergência, lava-olhos e demais equipamentos de proteção individual e coletiva; b) fiscalizando contratos de sistemas de combate a incêndio e outros equipamentos de proteção coletiva; c) elaborando projetos de prevenção de combate a incêndio e de acessibilidade; e d) acompanhando contratos de terceirização relacionados à higiene e à segurança do trabalho.

Os serviços obras e reformas são iniciados através do preenchimento do Documento de Formalização de Demanda,⁷ com posterior envio, por memorando, à chefia da SIN. A Divisão de Projetos e Obras apresenta-se como órgão executor e não gestor, já que a sua competência abarca a elaboração dos projetos de engenharia e arquitetura definidos pela instituição, mas não a escolha da requisição a ser executada. Assim, a DPO não interfere na lista de prioridades das obras e/ou reformas que serão realizadas. Conforme texto extraído da página institucional da DPO, “a lista de prioridades é definida pela Reitoria, autoridade máxima da Instituição, em consonância com diversos documentos (Plano de Desenvolvimento Institucional, Planejamento Estratégico, Plano Diretor, legislação vigente, etc.)”. Portanto, a escolha pela realização de uma obra é uma discricionariedade administrativa.

Após a formalização da solicitação, realiza-se reunião com a Reitoria “para estabelecer a prioridade da referida demanda diante das demais pré-existentes”. A demanda, caso seja aceita, é enviada para a elaboração do projeto arquitetônico. Na teoria, após aprovação do projeto, há a elaboração do orçamento estimado⁸ e o encaminhamento para formulação do Documento de Estudo e Análise de Demanda. As demais etapas são: a)

⁷ Disponível em: https://sin.ufersa.edu.br/solicitando_novo_projeto/. Acesso em 24 out. 2023.

⁸ Na prática, a pressa da atividade administrativa, o diminuto número de servidores e a complexidade dos trabalhos faz com que, em muitos casos, o orçamento já seja iniciado apenas em relação à parcela do projeto finalizada. Tal prática compromete a precisão dos projetos, o que é crucial para a contratação eficiente.

elaboração dos projetos definitivos, do cronograma e do orçamento; b) início do licenciamento ambiental; c) e emissão da Declaração de Viabilidade de Contratação. Vencidas essas etapas, há a execução do processo licitatório.⁹

Com a assinatura do contrato entre a empresa vencedora do processo licitatório e a Ufersa, iniciam-se os serviços de execução da obra/reforma, e é o momento de início da incidência da fiscalização. A atividade fiscalizatória possui diversos parâmetros normativos, como, em âmbito nacional, a IN 5 de 2017 e a Lei nº 14.133/2021 e, em âmbito local, o próprio Manual de Fiscalização da Ufersa. O atendimento (ou não) dos requisitos legais na atividade de fiscalização nos Contratos de Obras de Mossoró será exposta na seção de achados. Antes, no entanto, será feita uma breve exposição do panorama geral dos processos analisados.

As análises que embasaram os achados avaliaram os processos com os critérios:

✓ No caso da Fiscalização Técnica, em relação:

a) À adequação e à efetividade dos procedimentos técnicos adotados na fiscalização da execução das obras; b) Aos padrões estipulados (de material e de serviço) nos contratos estão sendo cumpridos conforme as especificações e projetos definidos; c) À capacitação e à formação dos fiscais técnicos designados, garantindo que tenham a expertise necessária para o desempenho de suas funções; d) À frequência e ao conteúdo dos relatórios técnicos emitidos e verificar se as observações e recomendações foram devidamente atendidas.

✓ Sobre a Fiscalização Administrativa, em relação:

a.) Ao cumprimento dos prazos estabelecidos nos contratos de obras e eventuais justificativas para atrasos; b) Aos pagamentos realizados se estão em conformidade com o progresso e qualidade da obra; c) À existência e a eficácia dos mecanismos de comunicação entre os gestores de contrato e os prestadores de serviço; d) À Assegurar que as alterações contratuais, se existirem, foram devidamente justificadas, aprovadas e estão em conformidade com a legislação vigente.

Dos oito processos analisados, **sete** tiveram a inclusão de um aditivo contratual. Isso ocorreu na Construção do muro frontal do Parque Tecnológico no Campus Mossoró (Contrato 34/2022), na Construção do Anexo para abrigar o sistema de refrigeração do prédio do CITED (Contrato 46/2022), na Reforma e adaptação para instalação de pinacoteca no prédio central (Contrato 54/2022), na Construção da rampa de acesso do Centro de Inovação Tecnológica e Empreendedorismo do Semiárido (Contrato 56/2022), no

⁹ O processo de formalização de Nova Obra e Reforma foi mapeado e está disponível em: <https://ep.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/portfolioep/infraestrutura/formalizacao/index.html#diagram/820cf676-7cde-4e10-99dc-4c45c298526e>. Acesso em 20 out. 2023.

Construção do reforço estrutural do Centro de Inovação Tecnológica e Empreendedorismo do Semiárido (Contrato 57/2022), na Construção dos serviços remanescentes no bloco administrativo e de salas de aula do Curso de Medicina (Bloco B) (Contrato 12/2023) e na Construção da academia ao ar livre (Contrato 14/2023).

No caso do Contrato 34/2022, houve sub-avaliação de itens na planilha orçamentária e a necessidade de colocar drenagens e tubulações não previstas nos projetos. No Contrato 46/2022, a Comissão de Recebimento da obra identificou vícios e pontos oriundos não só de imprecisões no projeto, mas também de ausência de execução. A dificuldade se repete no Contrato 56/2022, que identificou-se "ao iniciar a obra foi visto uma divergência entre a distância do prédio em relação ao muro frontal, no qual o mesmo foi deslocado alguns centímetros e com isso a rampa não conseguiria alcançar o vão previsto inicialmente" (documento 36)".

No contrato 57/2022, um aditivo é realizado, novamente por "algumas destas pendências são anteriores ao início da reforma, objeto do contrato em epígrafe." (documento 37). O Contrato 12/2023, também teve a quantidade de itens subnotificados na planilha orçamentária, o que ensejou mais um aditivo. Por fim, o Contrato 14/2023 teve um aditivo "devido ao projeto ter sido feito sem levantamento topográfico, na execução constatou-se certa inclinação do terreno que inviabilizaria o correto uso dos equipamentos de ginásticas e por isso foi solicitado pela fiscalização que se fizesse uma adaptação" (documento 22).

O objetivo da Auditoria é agregar valor ao setor. Assim, apontar o que pode ser melhorado não significa que o setor não desenvolve boas práticas. A título de exemplo, todas as solicitações de auditoria foram enviadas em tempo recorde. Sempre era dado um prazo entre 7 a 10 dias e o envio acontecia, quando não no mesmo dia, no dia posterior. Demonstrando compromisso com a auditoria e o ímpeto de aprimorar a gestão. Também foi recorrente, ao analisar alguns contratos, a existência de Solicitação de Esclarecimentos e Providências (SEP) sempre diligente e tempestiva. Além disso, observa-se uma integração do setor com os demais na promoção de construções coletivas para aquisições e módulos de obras.

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 das obras e possibilitará a implementação de ações corretivas e preventivas de forma oportuna, contribuindo para a melhoria contínua dos empreendimentos da universidade.

RESULTADOS DOS EXAMES

1. Ausência de registro próprio dos fiscais, de relatórios de fiscalização e diário de obra em posse apenas da empresa.

Contextualização: Os diários de obra e os relatórios de fiscalização são verdadeiros instrumentos de controle público e administrativo dos serviços prestados pelas empresas em âmbito institucional. Após um longo processo de licitação, espera-se que a empresa vencedora desempenhe suas atividades não só em conformidade com o contrato e os requisitos legais, mas também conforme a função social dos empreendimentos. A atividade fim de uma Universidade não é a realização de obras internas. Mas, é por meio de sua infraestrutura, que permite-se a continuidade dos serviços e a extração de seu maior potencial, especialmente em um contexto pós-pandêmico onde os prédios e repartições ficaram fechados em isolamento social. Pensar em Obras públicas não é apenas falar em prédios administrativos. No caso de universidades, é também destacada a criação e reforma de laboratórios, centrais de aulas, núcleos de práticas e outros ambientes que permitem a produção de pesquisa científica de ponta.

Condição: Os fiscais dos contratos não possuem registros próprios das atividades de fiscalização, e os diários de obra estão apenas em posse das empresas contratadas. Assim, não é possível mensurar a qualidade do serviço prestado e dos materiais, ocorrências e o andamento da obra. As planilhas de medição dos quantitativos e dos materiais, que estão presentes, não são suficientes para avaliar os aspectos acima. No caso do Contrato 46/2022, a Comissão de Recebimento da obra identificou vícios e pontos oriundos não só de imprecisões no projeto, mas também de ausência de execução, embora tenha havido o regular pagamento e continuidade dos trâmites administrativos até o recebimento da obra, o que suscita o papel da fiscalização no avanço das etapas do contrato.

Já no contrato 34/2022, os diários de obras, embora juntados ao processo, contavam com a assinatura apenas da empresa contratada. A assinatura sobre relatos da ufersa na prestação de serviços, segue em branco. E o que foi preenchido pela empresa contratada mostrou-se genérico. Como exemplo:

“ A execução do contrato deverá ser acompanhada e fiscalizada por 1 (um) ou mais fiscais do contrato, representantes da Administração especialmente designados conforme requisitos estabelecidos no art. 7º desta Lei, ou pelos respectivos substitutos, permitida a contratação de terceiros para assisti-los e subsidiá-los com informações pertinentes a essa atribuição.

§ 1º O fiscal do contrato **anotará em registro próprio todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato**, determinando o que for necessário para a regularização das faltas ou dos defeitos observados.”

A orientação se volta ao registro de ocorrências, irregularidades, infrações ou intercorrências durante a execução do contrato. É literal em afirmar que o fiscal deve anotar em registro próprio, o que pode ser entendido no fato de que o fiscal é o representante da administração no andamento contratual. Assim, esse controle deve estar não só em posse da empresa, mas, sobretudo, da instituição. O Manual de Auditoria de Obras públicas da CGU¹⁰, reitera a obrigação acima e delinea também como dever do Fiscal “ c) Nas visitas à obra, proceder às anotações no Diário de Obra das situações encontradas, determinações ao contratado, etc” (p. 57).

Seguindo o mesmo entendimento, o art. 47, da IN 05/2017, elenca que

A execução dos contratos deverá ser acompanhada e fiscalizada por meio de instrumentos de controle que compreendam a mensuração dos seguintes aspectos, quando for o caso: **I - os resultados alcançados em relação ao contratado, com a verificação dos prazos de execução e da qualidade demandada;** [...] **III - a qualidade e quantidade dos recursos materiais utilizados;** **IV - a adequação dos serviços prestados à rotina de execução estabelecida;** [...] e **VI - a satisfação do público usuário.** § 1º Deve ser estabelecido, desde o início da prestação dos serviços, mecanismo de controle da utilização dos materiais empregados nos contratos, para efeito de acompanhamento da execução do objeto bem como para **subsidiar a estimativa para as futuras contratações**

Extrai-se do normativo uma preocupação com as futuras contratações, o que mostra que a fiscalização, na verdade, é uma atividade do presente que gera consequências no futuro sobre outros contratos. O controle de prazos, qualidade, materiais, execução e conformidade entre serviço e contrato deve ser constante e inteiramente registrado, para possibilitar o real acompanhamento do objeto contratado.

Ainda da mesma instrução normativa, ao regulamentar a atividade de fiscal técnico, determina que durante a execução do objeto "o fiscal técnico designado deverá monitorar constantemente o nível de qualidade dos serviços para evitar a sua degeneração,

¹⁰ Disponível

em: [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/44975/5/Manual de Auditoria de Obras Publicas.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/44975/5/Manual%20de%20Auditoria%20de%20Obras%20Publicas.pdf). Acesso em: 30 out. 2023.

devendo intervir para requerer à contratada a correção das faltas, falhas e irregularidades constatadas” (Anexo VIII-A, 2). Mostrando que o papel do fiscal é muito além de atestar a existência dos serviços para a efetuação do pagamento. É, na verdade, ser o garantidor da boa execução, da qualidade e da conformidade da obra.

O Manual de Fiscalização da Ufersa¹¹ reproduz esse conceito de fiscalização tanto ao determinar que os fiscais: a) 3.5.2. Devem efetuar análises a respeito da forma de execução mais adequada ao contrato e remetê-las, por escrito, ao Gestor de Contrato a fim de subsidiá-la com informações para as próximas contratações; b) 4.13.17. Devem manter Arquivo completo e atualizado de toda a documentação pertinente aos trabalhos, incluindo o contrato, orçamentos, cronogramas, caderneta de ocorrências, correspondência, **relatórios diários**, certificados de ensaios e testes de materiais e serviços, protótipos e catálogos de materiais e equipamentos aplicados nos serviços e obras;

Esses critérios estão sendo descumpridos uma vez que, mesmo tendo até registro de notificações das empresas, não existem relatórios periódicos da fiscalização, os diários de obras estão em posse das empresas, carecendo de padronização e de sequenciamento das informações fiscalizatórias. Isso está em desacordo com os normativos que incidem sobre a matéria e foram, inclusive, reafirmados a nível de normativos institucionais. A evidência do achado de auditoria baseia-se em entrevista e análise documental dos processos de contratos de obras em andamento, onde foi verificado a ausência dos registros e relatórios de fiscalização, impossibilitando o acompanhamento dos serviços e a tomada de decisão futura do gestor.

Consequência: Comprometimento da adequada fiscalização dos contratos, podendo resultar em execuções inadequadas, atrasos, aumento dos custos das obras (devido à possibilidade de utilização de materiais aquém dos contratados) e judicializações.

Conclusão: A falta de uma fiscalização adequada compromete não só a própria obra em andamento, mas também as futuras. A ausência de registros, de ocorrências, de boas práticas e de um acompanhamento obra-a-obra impossibilita uma tomada de decisão consciente e baseada em dados. Além disso, é importante destacar a importância de indicadores específicos para as obras/reformas, que possam ser utilizados pelos controles internos para mensurar os principais riscos envolvidos nessa atividade, como: taxa de Aditivos Contratuais, índice de Atrasos nas Obras, índice de Conformidade de Materiais, percentual de Ocorrências Registradas pela Fiscalização, número de Itens Pendentes em Vistorias de

¹¹ Disponível em:

https://proad.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/8/2017/12/MANUAL-FISCALIZA%C3%87%C3%83O-CONTRATOS_vs-1_set2017_publicado.pdf Acesso em: 30 out. 2023.

Recebimento, custo Final x Orçamento Inicial. Soma-se a isso, como ferramentas sugeridas a realização do curso "Como fiscalizar com eficiência contratos públicos", da ENAP¹², dando especial atenção ao Plano de Fiscalização disponibilizado no curso. Uma boa prática administrativa seria o fiscal participar da fase de concepção inicial da contratação, para que sua experiência, sugestões e apontamentos sejam apreciadas e aprimorem o instrumento contratual.¹³

2. Inexistência de sistema para gerenciamento da fiscalização.

Contextualização: A informatização do serviço público, na linha do Governo Digital, e de próprias iniciativas pulverizadas, como o Acórdão 484/2021¹⁴ do TCU, indicam a inevitabilidade do caminho. Com o aumento do processamento computacional e da capacidade de armazenamento, além da necessidade de diminuição do uso do papel e a aderência ao teletrabalho, o caminho natural das repartições públicas é passar a realizar seus processos, atos e práticas administrativas inteiramente em meio digital. Esse contexto doméstico (e, especialmente, global) contrasta com as práticas fiscalizatórias de contratos dentro da Ufersa, uma vez que todo o processo de fiscalização é feito de forma manual. Se realizada em meio digital (inserindo os documentos em um processo eletrônico), é despadronizada e em sistemas que não se comunicam.

Condição: Atualmente, a fiscalização e acompanhamento dos contratos de obras são realizados manualmente, sem o auxílio de um sistema informatizado. Soma-se a isso a ausência de relatórios ou outros documentos que comprovem registros próprios dos fiscais sobre a atividade de fiscalização, o que pode estar sendo potencializado pela falta do software.

A evidência foi coletada através da análise dos processos de contratos de obras em andamento e entrevistas com servidores do setor. Constatou-se a ausência de um sistema informatizado para auxiliar no acompanhamento e na fiscalização das obras, o que repercute em uma ausência de controle efetivo das atividades e prazos, bem como de gerar relatórios.

Causa: Falta de investimento em tecnologia.

¹² O curso, que tem inscrições em fluxo contínuo, está disponível em: <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/706/>. Acesso em: 31 out. 2023

¹³ Recomendação baseada em: https://repositorio.enap.gov.br/jspui/bitstream/1/6160/4/M%C3%B3dulo%204%20-%20Fiscaliza%C3%A7%C3%A3o%20de%20contratos%20administrativos_compressed%20%281%29.pdf. Acesso em: 01 nov. 2023.

¹⁴ O acórdão recomenda para as IFES que todos os novos processos sejam eletrônicos. Para mais, ver: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A484%2520ANOA%253A2021/D%2520TRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520. Acesso em: 01 nov. 2023.

Critério: COSO I e II,¹⁵ que são referências para os sistemas de controles internos mundiais. O objetivo dos normativos é estabelecer os parâmetros mínimos para que, com segurança razoável, a missão da instituição, do setor ou da tarefa seja cumprida. Se há parâmetros mínimos, implica em diminuir os riscos, que representam a possibilidade de que um evento ocorra e afete negativamente a realização dos objetivos. Eles estabelecem uma estrutura a ser priorizada para fortalecer as instituições.

A integração de uma gestão estratégica e orientada para os riscos é fundamental para obter um conhecimento profundo das necessidades dos usuários, resultando em uma prestação de serviços mais eficiente e na otimização dos recursos financeiros. Isso se dá por meio da tomada de decisões pautada em dados objetivos e critérios claros. Quando os riscos são identificados e estrategicamente gerenciados, a administração está apta a estabelecer controles internos eficazes, garantindo que as atividades sejam realizadas corretamente e em tempo hábil. O ambiente de controle é, portanto, essencial para proporcionar os meios efetivos de prevenção, mitigação e enfrentamento dos riscos.

No exemplo hipotético usado no COSO, há a descrição do seguinte caso:

Uma Companhia estabelece como objetivo alcançar ou exceder as metas de vendas, identificando como risco a falta de conhecimentos suficientes de fatores externos sejam as necessidades atuais do cliente sejam as em potencial. Para reduzir a probabilidade da ocorrência e do impacto do risco, a administração recorre aos históricos de compras dos clientes existentes e empreende novas iniciativas de pesquisa de mercado. Essas respostas a riscos servem de referência para estabelecer atividades de controle, e, também, acompanhar o progresso e o desenvolvimento do histórico de compras de cliente em relação às programações estabelecidas e à adoção de medidas para assegurar a precisão dos dados relatados. Sendo assim, as atividades de controle são diretamente inseridas no processo de administração. (p. 68)

Aplicando esse cenário ao contexto de contratos de obras, a análise do histórico dos clientes se equipara a entender as ocorrências contratuais passadas, as discrepâncias entre o orçado e o executado, bem como outros fatores que possam ter impactado na execução contratual. Possuir esse controle é crucial para aprimorar as contratações futuras, avaliando adequadamente os riscos envolvidos, identificando os principais pontos de estrangulamento na execução das obras e discernindo o que pode ser evitado. Contudo, o desafio reside no fato de que a fiscalização ainda é realizada manualmente, de forma não sistematizada e sem um registro adequado de ocorrências, o que impede a

¹⁵ Disponível em: <https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/COSOIIRMEExecutiveSummaryPortuguese.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2023.

criação de um panorama geral e a geração de informações valiosas para subsidiar futuras contratações.

Consequência: Comprometimento da adequada fiscalização dos contratos, podendo resultar em execuções inadequadas, atrasos, aumento dos custos das obras (o que ocorreu em 87,5% dos casos, por meio de aditivo) e judicializações. A inexistência de controle compromete a segurança da gestão de contratações futuras e põe em risco o próprio patrimônio imobiliário institucional. O acompanhamento manual, na maior parte das vezes não registrado no processo, dificulta, ainda, a geração de instrumentos que subsidiem a tomada de decisão dos gestores institucionais.

Conclusão: A adoção de um sistema informatizado para o acompanhamento e fiscalização dos contratos de obras se mostra não apenas uma tendência global e uma recomendação das autoridades de controle, mas também uma urgência para a Ufersa. A experiência positiva observada na DMIF, com a implementação de um sistema para solicitação de serviços de manutenção predial, ilustra o potencial de transformação que a informatização pode trazer para os processos administrativos. A celeridade, a transparência e a otimização de recursos públicos são apenas alguns dos benefícios esperados, que se estendem não só à administração, mas também aos usuários dos serviços que receberão um serviço de forma mais ágil. A informatização representa um passo rumo a uma gestão mais estratégica e alinhada com as boas práticas de governança.

3. Falta de normativos acerca de procedimentos e rotinas de orçamentação e formulação de projetos

Contextualização: A orçamentação e a elaboração dos projetos públicos são definidores da integridade e do sucesso do processo licitatório. Essas atividades influenciam diretamente na definição do escopo do projeto, nos custos estimados, na seleção dos fornecedores, no cronograma de execução e na eficácia da fiscalização posterior. Diante do cenário atual, marcado pela rápida evolução tecnológica (que enseja a informatização do sistema de fiscalização) e pela necessidade de otimização dos recursos públicos (especialmente na figura de coleta de dados para tomada de decisões embasadas e previsíveis), a precisão nos projetos e orçamentos reveste-se ainda de mais importância. No entanto, a falta de diretrizes, de manuais, de prazos de um processo de revisão/validação instituído, somados a pressões externas pela finalização dos documentos, pode levar a imprecisões, atrasos no andamento das obras e custos adicionais para a instituição.

Condição: Atualmente, não há um plano anual de obras, sistema de revisão por pares estabelecidos, um regulamento que estabeleça prazos, procedimentos e/ou um manual e check-list. Isso reflete, em um maior grau, em aditivos justificados por imprecisões no projetos e/ou sub-avaliações de itens na planilha orçamentária. O fato de não haver definição quanto às obras que serão realizadas, repercute diretamente em um número elevado de projetos estimados e realizados que não se concretizam em obras. A falta de previsibilidade, na verdade, faz com que alguns projetos sejam aproveitados apenas anos depois, quando os orçamentos já estão defasados e a localização dos empreendimentos foi alterada (o que ensejaria um novo projeto adequado de acordo com o solo).

A análise dos registros de projetos e contratos de obras revelou a existência de imprecisões nos projetos, resultando em aditivos contratuais, atrasos nas obras e aumento dos custos. Entrevistas confirmaram a ausência de um normativo que institua prazos para elaboração de projetos, prazo para alteração após iniciado a obra, prioridades na elaboração de projetos e outros pontos que repercutem em mais estabilidade na atividade profissional. *Além disso, foi declarado que muitos projetos, embora pensados para determinada localização, ângulo e utilidade, são alterados por escolha administrativa em detrimento do que a parte técnica estipulou considerando nascente/poente, ventos, terreno e outras especificações de engenharia civil.*

Causa: Riscos associados à etapa de formulação dos projetos e dos orçamentos avaliados como baixo ou não corretamente mensurados, não havendo atuação da gestão para mitigá-los

Critério: O COSO I e II, e o art. 6º da Nova Lei de Licitações. Retomando o que já foi exposto no achado anterior sobre ambiente de controle, a ideia de fortalecer a cultura de combate aos riscos e de robustez dos controles internos é conferir segurança e economicidade às práticas administrativas. Muitos caminhos podem chegar nesse patamar, mas o art. 6 da Nova Lei de Licitações orienta a um que perpassa diretamente sobre os projetos básicos e executivos.

Ao descrever a definição de projeto básico, no XXV, destacou que ele trata de um conjunto de elementos suficientes e precisos para dimensionar a obra ou o serviço, ou o complexo de obras ou de serviços objeto da licitação, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares. O objetivo é assegurar a viabilidade técnica e o tratamento do impacto ambiental do empreendimento, a avaliação do custo da obra e a definição dos métodos e do prazo de execução.

O projeto deve conter, entre outros elementos:

- a) levantamentos topográficos e cadastrais, sondagens e ensaios geotécnicos [...]; b) soluções técnicas globais e localizadas, suficientemente detalhadas, **de forma a**

evitar, por ocasião da elaboração do projeto executivo e da realização das obras e montagem, a necessidade de reformulações ou variantes quanto à qualidade, ao preço e ao prazo inicialmente definidos; c) identificação dos tipos de serviços a executar e dos materiais e equipamentos a incorporar à obra, bem como das suas especificações, de modo a assegurar os melhores resultados para o empreendimento e a segurança executiva na utilização do objeto, para os fins a que se destina, considerados os riscos e os perigos identificáveis, sem frustrar o caráter competitivo para a sua execução; [...].

A intenção legislativa é evitar que haja a realização de aditivos, alterações na planilha de custos e de reformulações que onerem mais a administração pública e desvirtue o que foi inicialmente planejado. De igual modo, o XXVI, que trata do projeto executivo, reitera que os projetos precisam ser suficientes à execução completa da obra, "com o detalhamento das soluções previstas no projeto básico, a identificação de serviços, de materiais e de equipamentos a serem incorporados à obra, bem como suas especificações técnicas, de acordo com as normas técnicas pertinentes".

Consequência: As imprecisões recorrentes nos projetos têm levado a edição de aditivos contratuais, atrasos nas obras e aumento significativo dos custos, comprometendo a eficiência, a eficácia e a economicidade da execução das obras. Tais problemas também afetam a confiança dos stakeholders no processo de gestão de projetos e podem gerar questionamentos e penalizações por parte de órgãos de controle.

Conclusão: O aperfeiçoamento nas práticas de formulação de projetos e orçamentos deve vir em conjunto com a adoção de medidas estratégicas. A instituição precisa, inicialmente, estabelecer um normativo interno sobre projetos, além de estabelecer um processo de revisão por pares, visando diminuir a ocorrência de imprecisões nos projetos e orçamentos elaborados.

A implementação dessas práticas gerará a redução de aditivos contratuais, atrasos e sobrecustos, como também fortalecerá a transparência e a confiabilidade dos processos licitatórios, aumentando a credibilidade da instituição perante os stakeholders e órgãos de controle.

4. Ausência de capacitações periódicas no setor de projetos

Contextualização: Embora trate-se de um setor que trabalha com sistemas, softwares, cálculos e outros modelos informacionais de facilitação do trabalho, os servidores não possuem capacitações periódicas sobre o uso dessas ferramentas. O PDP já identificou as necessidades para a área específica, como a de n. 39, que trata da atualização na área de softwares aplicados à engenharia. No entanto, não houve capacitações realizadas nesse tema,

conforme disponibilizado no relatório de execução do PDP/2023.¹⁶ As capacitações são a forma dos servidores estarem atualizados com as melhores práticas profissionais, repercutindo no aprimoramento do trabalho e na qualidade dos projetos desenvolvidos.

Condição: Não houve capacitações voltadas ao uso dos sistemas de projetos arquitetônicos e estruturas.

Causa: Riscos associados à etapa de formulação dos projetos e dos orçamentos avaliados como baixo ou não corretamente mensurados, não havendo atuação da gestão para mitigá-los.

Critério: Art. 6º da Nova Lei de Licitações e o art. 3º do Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PDP). Reiterado o que foi nos achados anteriores sobre ambiente de controle, fortalecer a cultura de combate aos riscos gera segurança e economicidade nas práticas administrativas. O art. 6 da Nova Lei de Licitações imprime lições que fortalecem o trabalho de projetos e orçamentos, revestindo essa etapa da contratação de relevância.

O projeto básico deve conter um conjunto de elementos suficientes e precisos para dimensionar a obra ou o serviço, ou o complexo de obras ou de serviços objeto da licitação, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares. O objetivo é assegurar a viabilidade técnica e o tratamento do impacto ambiental do empreendimento, a avaliação do custo da obra e a definição dos métodos e do prazo de execução.

O projeto deve conter, entre outros elementos:

- a) levantamentos topográficos e cadastrais, sondagens e ensaios geotécnicos [...]; b) **soluções técnicas globais e localizadas, suficientemente detalhadas, de forma a evitar, por ocasião da elaboração do projeto executivo e da realização das obras e montagem, a necessidade de reformulações ou variantes quanto à qualidade, ao preço e ao prazo inicialmente definidos;** c) **identificação dos tipos de serviços a executar e dos materiais e equipamentos a incorporar à obra, bem como das suas especificações, de modo a assegurar os melhores resultados para o empreendimento e a segurança executiva na utilização do objeto, para os fins a que se destina, considerados os riscos e os perigos identificáveis, sem frustrar o caráter competitivo para a sua execução;** [...] f) orçamento detalhado do custo global da obra, fundamentado em quantitativos de serviços e fornecimentos propriamente avaliados, obrigatório exclusivamente para os regimes de execução previstos nos [incisos I, II, III, IV e VII do caput do art. 46 desta Lei;](#)

¹⁶ Disponível em >

<https://progepe.ufersa.edu.br/wp-content/uploads/sites/62/2023/10/CAPACITACAO-2023-EXECUCAO-PDP.pdf> Acesso em: 14 nov. 2023.

A intenção legislativa é evitar que haja a realização de aditivos, alterações na planilha de custos e de reformulações que onerem mais a administração pública e desvirtue o que foi inicialmente planejado. De igual modo, o XXVI, que trata do projeto executivo, reitera que os projetos precisam ser suficientes à execução completa da obra, "com o detalhamento das soluções previstas no projeto básico, a identificação de serviços, de materiais e de equipamentos a serem incorporados à obra, bem como suas especificações técnicas, de acordo com as normas técnicas pertinentes".

O PDP deve: a) preparar os servidores para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão ou à entidade (art. 3º, V); atender às necessidades administrativas operacionais, táticas e estratégicas, vigentes e futuras (art. 3º, II); e c) alinhar as necessidades de desenvolvimento com a estratégia do órgão ou da entidade (art. 3º, I). De forma precisa, essa (a da capacitação em softwares) e outras necessidades institucionais foram identificadas e documentadas. No entanto, é necessário implementá-las.

Consequência: Sem capacitações periódicas e constantes, o investimento nas ferramentas tecnológicas fica obsoleto.

Conclusão: A preparação dos projetistas para o uso dos softwares é uma forma eficaz de aprimorar a qualidade do trabalho. Quando ela se une às recomendações anteriores, encontra um território fértil para reestruturar o setor de projetos e capacitar a equipe para o alcance do seu potencial máximo.

5. Falta de realização de pesquisas de satisfação periódicas com os usuários das obras

Contextualização: Como foi visto nas fundamentações dos achados anteriores, a ideia da fiscalização não se limita apenas ao fiscal legalmente designado por portaria e é uma tarefa de ampla abrangência. Uma das formas de fiscalização instituídas pela legislação aplicável às obras públicas estabelece um controle pelos usuários beneficiados com a reforma. Embora não possuam - no geral - a expertise técnica de avaliar as estruturas físicas e materiais utilizados, o público usuário da obra ou da reforma consegue, devido à utilização direta do bloco ou prédio, apontar se a estrutura está adequada às atividades desenvolvidas.

Condição: No caso das obras e reformas realizadas pela Ufersa, não há realização de pesquisas de satisfação conforme estabelecido nas legislações.

Causa: Ausência de procedimentos formalizados, padronizados e instituídos para a execução de pesquisas de satisfação.

Critério: O Manual de Fiscalização da UFERSA, Art. 3.5.1. e o art. 40, V, da IN 5 de 2017 estabelecem a obrigatoriedade de pesquisas periódicas de satisfação.

O art. 40, V, da IN 5, de 2017, descreve a fiscalização pelo Público Usuário, como o:

acompanhamento da execução contratual por pesquisa de satisfação junto ao usuário, com o objetivo de aferir os resultados da prestação dos serviços, os recursos materiais e os procedimentos utilizados pela contratada, quando for o caso, ou outro fator determinante para a avaliação dos aspectos qualitativos do objeto.

A avaliação qualitativa do objeto permite, ao aglutinar os feedbacks, um retrato preciso, atualizado e em tempo real do serviço prestado pela empresa na obra ou na reforma. Ao ser analisada em conjunto com os relatórios de fiscalização da execução do objeto e dos próprios riscos levantados na fase de licitação e de contratação, é possível ter um parâmetro geral das dificuldades no processo de Obra e Reforma (desde a formulação dos projetos até o próprio uso dos empreendimentos).

O Manual de Fiscalização da Ufersa reiterou a existência da fiscalização pelo público usuário em seu 3.5.1, ao determinar que "os fiscais técnicos e administrativos devem promover periodicamente pesquisa junto aos servidores para avaliação do nível de satisfação dos serviços prestados". Assim, o documento institucional de orientação sobre fiscalização determinou que os servidores usuários sejam consultados acerca da obra/reforma realizada.

Consequência: Sem o feedback regular dos usuários, a organização perde insights críticos sobre a qualidade e a efetividade das obras, o que pode levar a uma desconexão entre as expectativas dos usuários e os resultados entregues. Isso pode resultar em menor aceitação das obras pelo público, subutilização da infraestrutura e, em alguns casos, a necessidade de reformas ou modificações caras após a conclusão das obras devido a problemas não identificados no processo de feedback.

Conclusão: A adoção da fiscalização pelo público usuário é mais uma das formas de antecipar erros e fazer um planejamento de gestão metódico e organizado de acordo com as preferências e necessidades dos usuários. Ter um controle macro dessas informações poderá moldar as próximas contratações e a própria recepção dos pedidos/requisições dos usuários de reformas e de obras, tendo como analisá-los com critérios objetivos e com base nos pedidos anteriores. Muitas vezes, o usuário inicia a requisição com inúmeros desejos que, a experiência dos contratos anteriores (além da própria experiência do gestor), podem mostrar a dispensabilidade. A fiscalização pelo público usuário é uma medida relativamente simples, que enseja, apenas, a sistematização dos dados, o que as próprias ferramentas de formulário (como o Google Forms) já faz.

RECOMENDAÇÕES

1 - Recomenda-se a implementação de um programa estruturado de treinamento periódico, contínuo e anual para os fiscais de contrato, que enfatize a manutenção de registros próprios permanentes e detalhados quanto à qualidade dos materiais, à prestação do serviço e à existência de ocorrências, além da realização de verificações e assinatura dos diários de obra (que devem ser mantidos pela instituição). O tema da capacitação deve ser o planejamento da fiscalização.

Achado nº 1

2 - Recomenda-se a adoção de um sistema informatizado para o acompanhamento e a fiscalização das obras, garantindo treinamento adequado para os fiscais e suporte técnico contínuo.

Achado nº 2

3 - Recomenda-se o desenvolvimento e implementação de um normativo que regulamente, com prazos, procedimentos e um sistema de revisão interno, as atividades de formulação de projetos e de orçamentação. Isso deve vir acompanhado da publicação de um plano anual de obras, gerando previsibilidade sobre quais serão as obras realizadas no ano e diminuindo o tempo dispendido em projetos que não se concretizam em licitações.

Achado nº 3

4 - Recomenda-se um plano de capacitação periódico, sistemático e contínuo de capacitação dos projetistas sobre sistemas seguindo a seguinte ordem de prioridade: 1º) REVIT da Autodesk; 2º) ALTOQI BUILDER 2022, com as disciplinas QiElétrico, QiCabeamento, QiSPDA, QiFotovoltaico, QiHidrossanitário, QiIncêndio, QiGás, QiClimatização; 3º) ALTOQI EBERICK 2022; 4º) Elaboração de orçamentos segundo a nova lei de licitações nº 14.133/2021; 5º) Licitação de obras e serviços de engenharia segundo a nova lei de licitações nº 14.133/2021; 6º) Fiscalização de obras e serviços de engenharia segundo a nova lei de licitações nº 14.133/2021.

Achado nº 4

5 - Recomenda-se a implementação de um processo regular de pesquisas de satisfação, após três meses da entrega da obra ou reforma, com o público usuário.

Achado nº 5

CONCLUSÃO

A auditoria realizada ressaltou a necessidade de repensar as práticas de fiscalização, de orçamentação e de projetos. Embora existam notáveis boas práticas sendo desenvolvidas no setor, há melhorias a serem implementadas. Dentre os achados de auditoria identificados, cinco foram computados mais relevantes e integraram o presente relatório. Como o objetivo da auditoria é agregar valor, cada um dos achados traz avanços consideráveis para o setor não só para os contratos analisados, mas, sobretudo, para os futuros.

A recomendação de auditoria de implementação do programa estruturado de treinamento para os fiscais e projetistas resultará na melhoria na qualidade da fiscalização dos contratos de obras e na elaboração de projetos, assegurando a execução adequada e eficiente dos projetos, além de proporcionar maior transparência e accountability nas atividades realizadas. Registrar, capacitar e preparar os fiscais é o caminho para o aperfeiçoamento dos serviços prestados. No caso da adoção de um sistema informatizado para a fiscalização das obras, a recomendação visa o aumento da eficiência e da eficácia no processo de acompanhamento e fiscalização das obras, resultando em projetos entregues no prazo, dentro do orçamento e com a qualidade desejada. Conseqüentemente, a implementação do sistema informatizado também repercute em mais transparência, ao permitir a unificação de todos os registros de fiscalização em um único sistema, o que, atualmente, não está sendo feito.

A terceira recomendação é a do desenvolvimento e da implementação de manual, checklists e planos de projetos. A implementação dessa recomendação é esperada para resultar em uma redução de erros nos projetos, diminuição da necessidade de aditivos contratuais e redução de atrasos nas obras, resultando em economia de recursos financeiros, no aprimoramento da qualidade das obras e no aumento da transparência e da accountability na gestão de projetos. Espera-se também uma melhoria na previsibilidade dos processos de projeto, o que facilitará o planejamento e a tomada de decisão, resultando em uma gestão mais eficiente e eficaz das obras. A última recomendação, fechando o ciclo deste relatório, é da utilização da pesquisa de satisfação, visando a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e maior alinhamento com as necessidades dos usuários. A fiscalização e a elaboração dos projetos são as fases mais importantes da contratação, e estão intimamente ligadas.

Maria Teodora Rocha Maia do Amaral
Auditora-Chefe
Matrícula Siape 3331118

ANEXO I

MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE EXAMINADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

I. TÓPICO: METODOLOGIA, ESCOPO E JUSTIFICATIVA

PONTO 01

Manifestação da Unidade Auditada:

“A implementação dos processos de fiscalização, que começaram a partir do contrato 46/2022, já pode ser apontada, de antemão, como uma boa prática de gestão.” (pág. 12)

É importante frisar que os processos mencionados no trecho são os processos de fiscalização eletrônicos da DPO. Até então a DPO não abria processo eletrônico. Trata-se de uma prática recente que, como já apontado pela AUDINT, é considerada uma “boa prática” uma vez que trás ao gestor a possibilidade de registrar, dar transparência e formalizar os procedimentos relativos à execução dos contratos sob responsabilidade de servidores da DPO.

Além dos processos criados pela DPO, há ainda os processos criados pela Divisão de Aquisição de Materiais e Serviços (DMS/PROAD), que tratam do processo licitatório, e aqueles criados pela Divisão de Contratos (DICON/PROAD), que tratam das etapas administrativas do contrato. Até o contrato nº 46/2022, haviam apenas os processos, seja físicos ou eletrônicos, criados pela DMS e DICON. Enfatizando-se a melhoria administrativa na DPO a partir do contrato nº 46/2022.

Manifestação da Auditoria:

O devido acréscimo da expressão “eletrônicos” foi realizado para não ensejar dúvidas sobre o sentido da designação das palavras “processo de fiscalização”.

II. TÓPICO 1: AUSÊNCIA DE REGISTRO PRÓPRIO DOS FISCAIS, DE RELATÓRIOS DE FISCALIZAÇÃO E DIÁRIO DE OBRA EM POSSE APENAS DA EMPRESA

PONTO 01

Manifestação da Unidade Auditada:

“Os fiscais dos contratos não possuem registros próprios das atividades de fiscalização, e os diários de obra estão apenas em posse das empresas contratadas. Assim, não é possível mensurar a qualidade do serviço prestado e dos materiais, ocorrências e o andamento da obra.” (pág. 17)

É importante frisar que a qualidade dos serviços prestados é avaliada durante a visita dos fiscais, que realizam notificações (na forma de ofício ou Solicitação de Esclarecimento e Providências - SEP) sempre que necessário. Notificações que já constam nos processos eletrônicos, conforme constatado pela AUDINT.

Ademais, está se trabalhando no documento “Manual da Contratada de Obras”, no qual se está esclarecendo as rotinas, regras e prazos relativos à fiscalização de contratos de obras e reformas. Este manual trás

diversas melhorias e padronização, das quais se enfatiza a implementação do “relatório de evidências (fotográfico)” que registrará de forma objetiva todo item que será pago em determinada medição do contrato. O referido documento foi apresentado à AUDINT, que apreciou o documento e sugeriu que fosse formalizado no âmbito da UFERSA. A DPO esclareceu possui intenção de homologar tal documento por meio de portaria emitida pela Reitoria, assim como foi feito no “Manual de Fiscalização” elaborado pela PROAD.

Ainda, a AUDINT enfatizou a importância da implementação do diário de obra. A DPO levantou algumas dificuldades operacionais, como a falta de software especializado e por ser inadequado o uso de documentos físicos visto a nova realidade dos processos eletrônicos. Em comum acordo, definiu-se que a DPO buscará viabilizar, inicialmente, a adoção do diário de obra na forma de planilha eletrônica compartilhada que os fiscais passem a inserir informações de acordo com a realização de visitas às obras.

Manifestação da Auditoria:

A auditoria aguardará e acompanhará a efetiva implementação dos procedimentos mencionados na etapa de monitoramento do relatório, dando suporte e auxílio, dentro de nossas atribuições cabíveis.

PONTO 02

Manifestação da Unidade Auditada:

“ausência de execução, embora tenha havido o regular pagamento e continuidade dos trâmites administrativos até o recebimento da obra” (pág. 17)

É importante frisar que só foram pagos os serviços executados. Os serviços que deixaram de ser executados foram em virtude de falta de alinhamento com o professor demandante da obra que pediu que não executasse um serviço, por pensar que não estava previsto em planilha. Os esclarecimentos foram prestados e o serviço será executado. A DPO enfatiza que a identificação de tal situação só foi possível em virtude da boa prática de fiscalização “dupla” na entrega de obras que vem sendo implementada de forma mais rigorosa.

Manifestação da Auditoria:

A situação foi devidamente esclarecida.

PONTO 03

Manifestação da Unidade Auditada:

“A questão é que não existe padronização e nem sequenciamento das informações” (pág. 18)

Esclareceu-se que a diferença dos tipos dos documentos acostados aos processos eletrônicos se dá em virtude da particularidade de cada obra que pode possuir uma quantidade diferentes de eventos como: notificações, dilação de prazo, reuniões, aditivo de valor, etc. Esclarece-se que todos os processos são instruídos com os mesmos documentos, havendo, inclusive, um checklist que guia tal abertura de processo. Ademais, estão implementadas novas boas práticas como o “Manual da Contratada de Obras”.

Manifestação da Auditoria:

A falta de padronização refere-se ao conjunto de documentos previsíveis e a um protocolo mínimo de fiscalização para uniformizar (na medida do possível e sem desconsiderar as

complexidades inerentes a cada processo de obras) os procedimentos. Ex: um Manual de Obras que estipule a obrigatoriedade de haver fotos no processo de fiscalização.

PONTO 04

Manifestação da Unidade Auditada:

“Causa: Riscos associados à fiscalização contratual avaliados como baixo ou não corretamente mensurados, não havendo atuação da gestão para mitigá-los” (pág. 18)

Apesar da referida alegação de falta de ação, restou evidenciado diversas ações que foram tomadas desde 2020 no âmbito de melhorar a condição da fiscalização: i. Implantação de processos eletrônicos no SIPAC: propiciou a transparência e a legalidade ao se registrar todos os atos; ii. Padronização: criação de diversos documentos padrões, principalmente no que diz respeito à forma como as empresas entregam os documentos administrativos para medição; iii. Google Drive: possibilitou o acesso a informações de qualquer lugar que tenho acesso à internet iv. Plano de riscos: elaboração do plano de riscos que identificou os principais gargalos da unidade, traçando planos de mitigação e contingência. Apoio da PROPLAN; v. Dashboard: criação de planilha eletrônica para acompanhar prazos de vigência, ritmo de execução, controle orçamentário de todos os contratos vigentes e encerrados desde 2011; vi. Processos de sanção: política mais severa no âmbito de abrir processos de sanção administrativa sempre que houver descumprimento contratual. Abriram-se 19 processos, dentre os quais já houve decisão com aplicação de multa que somam aproximadamente R\$ 160.000,00.

Manifestação da Auditoria:

A expressão “não havendo atuação da gestão para mitigá-los” encontra-se descontextualizada e foi retirada do achado de auditoria.

PONTO 05

Manifestação da Unidade Auditada:

“Consequência: [...] aumento dos custos das obras (o que ocorreu em 87,5% dos casos, por meio de aditivo) e judicializações.” (pág. 20)

Deve restar claro que eventual falta de registro dos atos de fiscalização não ocasionam aditivos de valor nos contratos de obras. Os aditivos de valor são em virtude de acréscimos de serviços não previstos que são decorrentes de imprecisão de projetos e/ou de aumento do objeto contrato, este último apresentando significativa relevância, em virtude de pedidos dos demandantes.

Manifestação da Auditoria:

A expressão foi reformulada. O intuito da associação entre fiscalização inadequada e aditivos não é apontar uma correlação direta entre os dois elementos, mas apontar que a falta de fiscalização pode referendar, por exemplo, o uso de materiais de qualidade aquém do que a instituição contratou. Ou então pode implicar em aditivos que não deveriam ser aceitos.

PONTO 06

Manifestação da Unidade Auditada:

“Uma boa prática administrativa seria o fiscal participar da fase de concepção inicial da contratação.” (pág. 21)

Na verdade, o fiscal pouco contribuiria no âmbito das etapas de contratação. A ajuda dele é mais pertinente na etapa de elaboração de projetos e orçamentos, o que já vem sendo observado e discutido na DPO. Atualmente, discute-se como os processos podem ser alterados para incluir a cooperação dos servidores que atuam na fiscalização para garantir práticas exequíveis dentro da realidade local dos campi da UFERSA

Manifestação da Auditoria:

A fase inicial da contratação ao qual o texto se refere, de fato, é a formulação dos projetos.

III. TÓPICO 2: INEXISTÊNCIA DE SISTEMA PARA GERENCIAMENTO DA FISCALIZAÇÃO

PONTO 01

Manifestação da Unidade Auditada:

“todo o processo de fiscalização é feito de forma manual. Se realizada em meio digital (inserindo os documentos em um processo eletrônico), é despadronizada e em sistemas que não se comunicam. [...] que repercute em uma ausência de controle efetivo das atividades e prazos, bem como de gerar relatórios”. (pág. 21)

Esclareceu-se que se utiliza de processos eletrônicos e a diferença dos tipos dos documentos acostados aos processos eletrônicos se dá em virtude da particularidade de cada obra que pode possuir uma quantidade diferentes de eventos como: notificações, dilação de prazo, reuniões, aditivo de valor, etc. Esclarece-se que todos os processos são instruídos com os mesmos documentos, havendo, inclusive, um checklist que guia tal abertura de processo. Ademais, estão sendo implementadas novas boas práticas como o “Manual da Contratada de Obras”.

A existência de único software que abranja todas as etapas (técnica, administrativa, financeira) inerentes à fiscalização é desconhecida. Atualmente há software para áreas específicas, mas possuem alto custo de forma que não puderam ser adotadas. A DPO vem estudando a possibilidade implantar melhorias junto à SUTIC, mas já se utiliza de planilhas eletrônicas que possibilitam a análise de diversos dados de forma simultânea, inclusive no âmbito financeiro e prazos de vigência dos contratos, conforme apresentado à AUDINT. O uso de planilhas eletrônicas para suprir a necessidade de diários de obra, apontado pela AUDINT, será analisado, e se conclui é totalmente pertinente à situação, uma vez que, entre outros benefícios, permitirá a emissão de relatórios de todo o histórico da obra.

Manifestação da Auditoria:

Demanda esclarecida. O que justifica a emissão do achado é a falta de unificação dos documentos produzidos na obra, mas o setor já se disponibilizou a sanar essa questão operacional.

IV. TÓPICO 3: FALTA DE NORMATIVOS ACERCA DE PROCEDIMENTOS E ROTINAS DE ORÇAMENTAÇÃO E FORMULAÇÃO DE PROJETOS

PONTO 01

Manifestação da Unidade Auditada:

“Condição: Atualmente, não há um plano anual de obras, sistema de revisão por pares estabelecidos, um regulamento que estabeleça prazos, procedimentos e/ou um manual e checklist”. (pág. 24)

Esclareceu-se que: i. Apesar de não haver plano anual de obras vigente, a DPO está trabalhando para a sua implantação em 2024 (PLANOBRÁ 2024). Trabalho iniciado em meados de agosto/2023, como é de conhecimento da AUDINT; ii. A revisão por pares é dificultada pela quantidade insuficiente de servidores na unidade, que se agrava pela quantidade de demandas e recorrentes prazos exímios, o que exige mais celeridade; iii. O estabelecimento de prazos para conclusão dos projetos vem sendo estabelecida e será reforçado pela aprovação do PLANOBRÁ 2024.

A DPO está trabalhando na elaboração de portaria que normatize os atos no que diz respeito aos procedimentos relativos à formalização de demandas de obras que passaram a ser registradas, também, na forma de processos eletrônicos, buscando a transparência de todos os atos. Ademais, Ações conjuntas já vêm sendo realizadas com a SUTIC para que se desenvolva ambiente a fim de otimizar os procedimentos administrativos de registros de todas estas etapas.

Manifestação da Auditoria:

Situação no caminho da regularização.

PONTO 02

Trecho retirado do relatório “aditivos justificados por imprecisões no projetos e/ou sub-avaliações de itens na planilha orçamentária”. (pág. 24)

Esclareceu-se que as principais imprecisões são decorrentes de falta de estudos preliminares (levantamentos topográficos e planialtimétricos, e sondagem de solo) que são recorrentemente solicitados pela DPO, mas que por falta de recurso, nunca são contratados.

Manifestação da Auditoria:

A informação da unidade auditada corrobora com outros achados da auditoria.

V. TÓPICO 4: AUSÊNCIA DE CAPACITAÇÕES PERIÓDICAS NO SETOR DE PROJETOS

PONTO 01

Manifestação da Unidade Auditada:

“Condição: Não houve capacitações voltadas ao uso dos sistemas de projetos arquitetônicos e estruturas.”. (pág. 26)

Esclareceu-se que, apesar de solicitado, não houve a capacitação sob a alegativa de indisponibilidade orçamentária. Vale ressaltar, todavia, que houve capacitação de servidores no âmbito da contratação e da fiscalização nos termos da nova lei: 14.133/2021. Houve solicitação de inclusão para o PAC 2024.

Manifestação da Auditoria:

Embora a indisponibilidade orçamentária seja uma realidade, em conjunto com outros setores da universidade, deve haver esforços para a realização de cursos que sejam essenciais para o desempenho das atividades funcionais.

VI. TÓPICO 5: FALTA DE REALIZAÇÃO DE PESQUISAS DE SATISFAÇÃO PERIÓDICAS COM OS USUÁRIOS DAS OBRAS

Manifestação da Unidade Auditada:

A DPO informa que não realiza formalmente tais pesquisas, mas que concorda com a pertinência. Assim, declara que analisará como poderão ser implementadas de forma eficiente.

Manifestação da Auditoria:

Situação no caminho da regularização.

CONCLUSÃO

Manifestação da Unidade Auditada:

A Divisão de Projetos e Obras parabeniza o trabalho de excelência realizado pela AUDINT. Com este trabalho foi possível identificar não só pontos passíveis de melhoria, mas também evidenciar boas práticas que já vêm sendo adotadas pela Divisão de Projetos e Obras. A melhoria deve ser contínua.

Manifestação da Auditoria:

A Auditoria agradece a colaboração ativa, atenta, diligente e interessada do setor desde o início dos trabalhos. Com esse empenho, o resultado não pode ser outro senão o avanço dos processos institucionais e da eficiência administrativa.

Mossoró, 24 de novembro de 2023.

ANEXO II

1 - AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS DA DPO

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 Projetos e Obras 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 COSO¹: 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:

$$\text{Peso médio} = \frac{(x1 \times 0) + (x2 \times 1) + (x3 \times 2) + (x4 \times 3)}{x1 + x2 + x3 + x4}$$

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.	1	0
1	Evidencia dispor de iniciativas de implementar controles administrativos.	4	4
2	Evidencia dispor de controles administrativos, mas necessitam de aprimoramentos.	22	44
3	Evidencia dispor de controles administrativos que atendem plenamente as atividades.	7	21
		34	69

Fonte: Elaborado pela AUDINT

Quadro 04: Nível de controle da Avaliação dos Controles Internos¹⁷

PESO MÉDIO	2,029
NÍVEL DE CONTROLE	67%
	MÉDIO

Fonte: Elaborado pela AUDINT

Segue avaliação dos controles internos da Divisão de Projetos e Obras do Campus de Mossoró, com base nos cinco componentes integrados do COSO.

MEMÓRIA DE CÁLCULO

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

$$\text{Nível de Controle} = \frac{2,029 \times 100\%}{3}$$

$$\text{Nível de Controle} = 67\%$$

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.

De acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, os seguintes itens, embora existentes, necessitam de aprimoramentos:

- Controles administrativos e sua percepção pelos servidores nos diversos níveis da estrutura;
- Plano de Capacitação para os servidores;

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

- Mapeamento e fluxo dos processos do setor disponibilizados para consulta;
- Padronização e formalização de procedimentos e instruções operacionais internas;
- Segregação de funções nos processos e atividades competentes;
- Acompanhamento das atividades no Planejamento Estratégico da Superintendência de Infraestrutura;
- Estrutura organizacional;

Ainda, de acordo com as respostas ao Questionário de Avaliação dos Controles Internos, os seguintes itens de controle ainda não estão implantados:

- 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, o setor dispõe de política de gerenciamento de riscos, por meio de gestão de riscos identificados e avaliados com metodologia aceitável e escalonamento de prioridades.

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:

- Políticas e ações claramente estabelecidas para diminuir riscos;
- Sistema informatizado para o controle dos recursos orçamentários a serem utilizados internamente;

- Padronização de procedimentos;
- Capacitações dos servidores.
- Sistema de controle, manual ou eletrônico, das informações sobre a disponibilidade orçamentária e financeira, sobre os valores empenhados, liquidados e pagos, e sobre a dotação disponível;
- 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.
- Monitoramento e otimização dos controles administrativos;

Ademais, segundo respostas ao Questionário, o nível de maturidade dos controles administrativos das atividades realizadas são mapeadas e implementadas. Os controles dependem principalmente das pessoas com processos definidos e existe conscientização da necessidade de se gerenciar determinados processos, 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:

- Qualidade das informações consideradas relevantes, para permitir que os servidores tomem decisões apropriadas no desenvolvimento de suas tarefas;
- A comunicação do (e para) o setor;
- Divulgação das informações em todos os níveis hierárquicos e por toda a estrutura.
- Identificação, documentação, armazenamento e comunicação tempestiva aos interessados das informações relevantes;

Ainda, não há a rotina de enviar relatórios à Alta Administração sobre informações gerenciais relevantes à tomada de decisão ou informações que demonstrem realizações ou necessidades da superintendências, apenas quando há solicitação.

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;
- O estabelecimento de metas específicas a serem cumpridas periodicamente.

Sendo assim, concluímos que a Divisão de Projetos e Obras possui nível de controle mediano, com adequações e aprimoramentos a serem feitos nos elementos do sistema de controles internos, principalmente no mapeamento de processos em que todos os setores da Universidade estão se aprimorando e executando.