

PLANEJAMENTO INDIVIDUAL DE AUDITORIA BASEADO EM RISCOS

CGU

ESTUDO DE CASO

Outubro/2020

KLEBERSON SOUZA

1. SITUAÇÃO HIPOTÉTICA

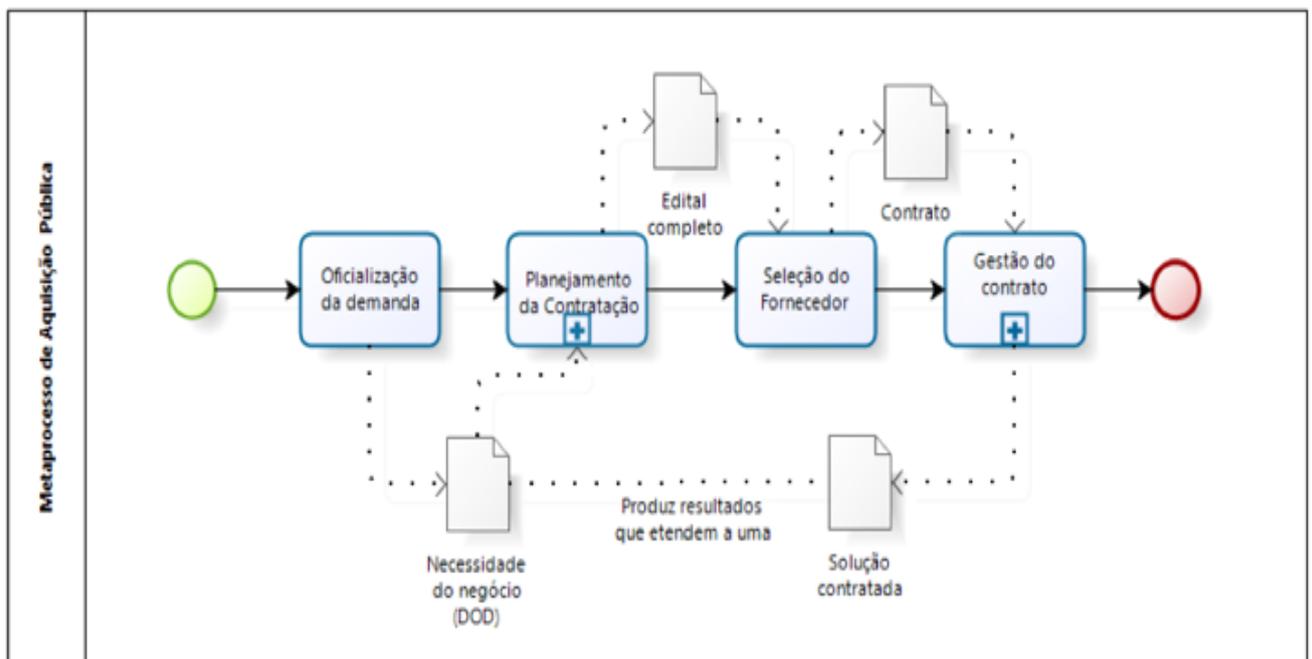
Em janeiro de 2020, tomou posse o novo prefeito de Pantanal do Norte/MT, com discurso de profissionalização da gestão municipal. Uma de suas primeiras medidas foi determinar à Controladoria-Geral do Município a realização de um trabalho de avaliação da regularidade e vantajosidade do Contrato de limpeza e conservação 05/2018, com vistas a iniciar um processo de aperfeiçoamento da gestão.

Como nunca tinha feito um trabalho dessa natureza, o Controlador Pedro Capivara buscou informações em auditorias anteriores realizadas pelos Tribunais de Contas nesse objeto, legislação que regulamenta contratações, trabalhos acadêmicos, websites, notícias da mídia, proposições legislativas, relatórios de gestão do município, entrevista com gestores e fiscais de contrato entre outras fontes de informação.

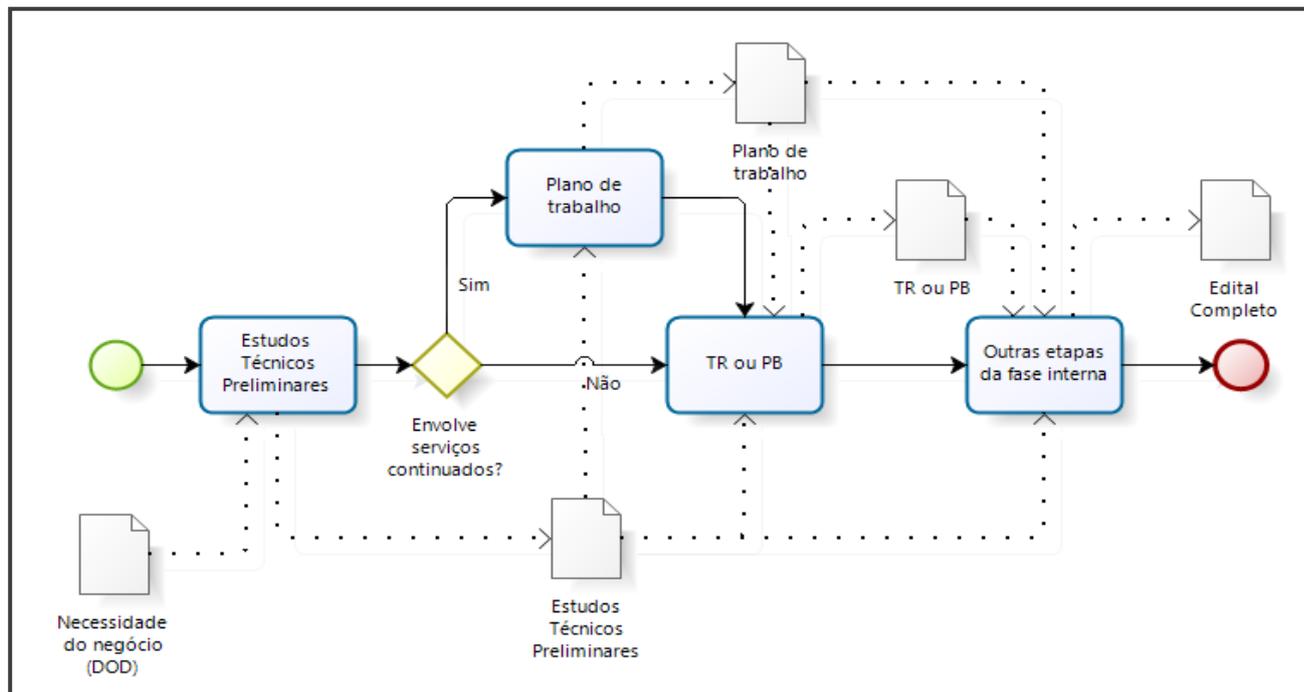
Como resultado dessas consultas, foram obtidas informações relacionadas com o objeto e foi elaborada a análise preliminar do objeto.

2. IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RISCOS

A partir da análise preliminar do objeto, identifique e avalie os riscos do processo de contratação de limpeza e conservação, destacando as causas e as consequências.



Fonte: RCA - Riscos e Controles em Aquisições (TCU)



Fonte: RCA - Riscos e Controles em Aquisições (TCU)

Atividades do Processo de Licitações em Pantanal do Norte

ATIVIDADE	OBJETIVO
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
01. Definição de produtividade	Assegurar que a produtividade utilizada esteja em conformidade com a praticada
02 - Estimativa de quantidade de materiais de limpeza e equipamentos	Garantir que a estimativa de materiais e equipamentos esteja de acordo com o efetivamente utilizado.
03 – Elaboração de Preço de Referência	Assegurar que a elaboração da planilha de custo dos serviços terceirizados seja feita em conformidade com a legislação e jurisprudência dos tribunais.
04 - Elaboração do Projeto Básico/Termo de Referência	Permitir que as demandas da Entidade sejam elaboradas após estudos técnicos preliminares materializados no Termo de Referência/TR- Projeto Básico/PB.
05 - Elaboração do Parecer Jurídico	Garantir que a aprovação da minuta do edital e anexos sejam feitos em conformidade com a legislação que trata de licitações e contratos.
06 - Elaboração do edital	Garantir que a elaboração do edital atenda à legislação, observando o princípio constitucional da isonomia
SELEÇÃO DO FORNECEDOR	
07 - Análise dos documentos de habilitação e proposta de preços	Assegurar que o julgamento das propostas de habilitação e de preços seja realizado em conformidade com o Estatuto de licitações e Contratos.
GESTÃO CONTRATUAL	
08 – Prorrogação do contrato de limpeza	Prorrogar os contratos administrativos tempestivamente e em conformidade com a legislação vigente.

09 – Fiscalização dos contratos	Atuação de fiscais de contrato com tempo disponível e capacidade para exercer suas atividades.
10– Recebimento provisório e definitivo	Realização de pagamentos somente após a efetiva execução contratual e recebimento provisório e definitivo do objeto.

Baseado nos fatos descritos e, utilizando as informações do exercício anterior, escolha **02 atividades relevantes** e descreva os riscos, conforme a sintaxe discutida na parte teórica da aula.

Para registro da atividade, utilizar o Modelo de **Matriz de Riscos e Controles**.

3. AVALIAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS

Para avaliar a eficácia dos controles internos da atividade de contratação de serviços de limpeza e conservação, a Controladoria Municipal enviou Questionário de Avaliação de Controles Internos ao Secretário de Administração, que apresentou as seguintes respostas.

	PREFEITURA MUNICIPAL DE PANTANAL DO NORTE/MT CONTROLADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO	LICITAÇÃO E CONTRATO Rev. 01 20/01/2020
CONTROLADORIA-GERAL DO MUNICÍPIO DE PANTANAL DO NORTE/MT		
QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS (QACI) – LICITAÇÕES E CONTRATOS		
Objetivo: Garantir que os trabalhos de avaliação dos controles internos da área de licitações e contratos sejam executados de forma objetiva, eficiente e padronizados.		

UNIDADE AUDITADA	Coordenadoria de Licitações e Contratos
GESTOR DA UNIDADE	Joana Capivara

Escala de avaliação preliminar dos <u>Controles</u> (desenho e implementação)		
Avaliação	Situação do controle existente	Risco de Controle
Inexistente	Controle não existe, não funciona ou não está implementado.	1,00
Fraco	Controle não institucionalizado; está na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo; em geral realizado de maneira manual.	0,80
Mediano	Controle razoavelmente institucionalizado, mas pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco ou porque seu desenho ou as ferramentas que o suportam não são adequados.	0,60
Satisfatório	Controle institucionalizado e embora passível de aperfeiçoamento, é sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente.	0,40
Forte	Controle institucionalizado e sustentado por ferramentas adequadas, podendo ser considerado em um nível de "melhor prática"; mitiga o risco em todos os aspectos relevantes.	0,20

01 - Elaboração de estudos técnicos para definição da produtividade efetivamente realizada nos serviços de Limpeza e Conservação da organização:

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

02 - Normativo e registros de estimativa de materiais de limpeza e equipamentos que serão utilizados na prestação de serviço.

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

03 - Normativo estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço, a fim de orientar as equipes de planejamento das contratações da Unidade, inclusive nos casos de contratações diretas e adesões a atas de registro de preço.

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

04 – Modelos de Termos de Referência de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de Planejamento da Contratação:

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

05 - Lista de verificação para atuação da consultoria jurídica na emissão de pareceres de que trata o art. 38, parágrafo único, da Lei 8.666/1993, podendo adotar os modelos estabelecidos pela Advocacia-Geral da União.

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

06 - Modelos de editais de licitação, check-list, atas de registro de preços e contratos de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, podendo utilizar os modelos da AGU como referência.

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

07 - Listas de verificação (Check-List) de elementos que comprometem o caráter competitivo (vínculos, documentos falsos, incoerências e inconsistências), anexando no processo licitatório os procedimentos aplicados

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

08 - Listas de verificação para prorrogação dos contratos administrativos, de modo que o servidor responsável tenha um referencial claro para atuar na fase da referida prorrogação; análise formal demonstrando que o contrato se mantém vantajoso (análise entre os preços contratados e aqueles

praticados no mercado); relatório que discorra sobre a execução do contrato, com informações de que os serviços tenham sido prestados regularmente e na qualidade esperada.

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

09 - Fiscais de contrato (Gestor de contrato, fiscal técnico, fiscal administrativo, fiscal setorial e fiscal usuário do serviço público) com capacitação adequada, tempo disponível e instrumentos para fiscalização (manuais, documentos, sistemas, etc.) para exercer os vários papéis na fiscalização contratual

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

10 - Listas de verificação para os aceites provisório e definitivo (acordo de níveis de serviço de limpeza e conservação) elaborados na etapa de planejamento da contratação, de modo que o fiscal e a comissão de recebimento tenham um referencial claro para atuar na fase de fiscalização do contrato.

- 0 – Inexistente
- 1 - Fraco
- 2 – Mediano
- 3 - Satisfatório
- 4 – Forte

Paulo Jaburu

*Secretário de Administração
Prefeitura de Pantanal do Norte/MT*

4. ANEXOS

1. Escala qualitativa de probabilidade (eixo x do Risco Inerente)

Magnitude	Descrição	Peso
Muito baixa	Evento improvável de ocorrer. Excepcionalmente poderá até ocorrer, porém não há elementos ou informações que indiquem essa possibilidade.	1
Baixa	Evento raro de ocorrer. O evento poderá ocorrer de forma inesperada, havendo poucos elementos ou informações que indicam essa possibilidade.	2
Média	Evento possível de ocorrer. Há elementos e/ou informações que indicam moderadamente essa possibilidade.	5
Alta	Evento provável de ocorrer. É esperado que o evento ocorra, pois os elementos e as informações disponíveis indicam de forma consistente essa possibilidade.	8
Muito alta	Evento praticamente certo de ocorrer. Inequivocamente o evento ocorrerá, pois os elementos e informações disponíveis indicam claramente essa possibilidade.	10

Fonte: Brasil. Tribunal de Contas da União. Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2017. (Adaptada)

2. Escala de Impacto (eixo y do Risco Inerente)

Magnitude	Descrição	Peso
Muito baixo	Degradação de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, porém causando impactos mínimos nos objetivos de prazo, custo, qualidade, escopo, imagem ou relacionados ao atendimento de metas, padrões ou à capacidade de entrega de produtos/serviços às partes interessadas (clientes internos/externos, beneficiários).	1
Baixo	Degradação de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, causando impactos pequenos nos objetivos.	2
Médio	Interrupção de operações ou atividades de processos, projetos ou programas, causando impactos significativos nos objetivos, porém recuperáveis.	5
Alto	Interrupção de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, causando impactos de reversão muito difícil nos objetivos.	8
Muito alto	Paralisação de operações ou atividades de processos, projetos ou programas da organização, causando impactos irreversíveis/catastróficos nos objetivos.	10

Fonte: Brasil. Tribunal de Contas da União. Roteiro de Auditoria de Gestão de Riscos. Brasília: TCU, Secretaria de Métodos e Suporte ao Controle Externo, 2017. (Adaptada)

3. Escala para classificação de Níveis de Risco

RB (Risco Baixo)	RM (Risco Médio)	RA (Risco Alto)	RE (Risco Extremo)
0 – 9,99	10 – 39,99	40 – 79,99	80 – 100

Fonte: Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos (BRASIL, 2018).

4. Mapa de Riscos (Probabilidade X Impacto)

IMPACTO	Muito Alto 10	10 RM	20 RM	50 RA	80 RE	100 RE
	Alto 8	8 RB	16 RM	40 RA	64 RA	80 RE
	Médio 5	5 RB	10 RM	25 RM	40 RA	50 RA
	Baixo 2	2 RB	4 RB	10 RM	16 RM	20 RM
	Muito Baixo 1	1 RB	2 RB	5 RB	8 RB	10 RM
		Muito Baixa 1	Baixa 2	Média 5	Alta 8	Muito Alta 10
PROBABILIDADE						

Fonte: Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos (BRASIL, 2018).

5. Escala para avaliação da eficácia dos controles internos

Escala de avaliação preliminar dos <u>Controles</u> (desenho e implementação)		
Avaliação	Situação do controle existente	Risco de Controle
Inexistente	Controle não existe, não funciona ou não está implementado.	1,00
Fraco	Controle não institucionalizado; está na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo; em geral realizado de maneira manual.	0,80
Mediano	Controle razoavelmente institucionalizado, mas pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco ou porque seu desenho ou as ferramentas que o suportam não são adequados.	0,60
Satisfatório	Controle institucionalizado e embora passível de aperfeiçoamento, é sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente.	0,40
Forte	Controle institucionalizado e sustentado por ferramentas adequadas, podendo ser considerado em um nível de "melhor prática"; mitiga o risco em todos os aspectos relevantes.	0,20

Fonte: Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos (BRASIL, 2018).