

# Auditoria Interna

## AUDITORIA OPERACIONAL

### Relatório de Auditoria nº 04



**PROGRAMA DE AUDITORIA:** 04/2018

**TEMA:** Processos de compras (UnEDs)

**SETOR:** UnEDs Angra dos Reis, Maria da Graça, Nova Iguaçu e Petrópolis

**DIRETORIA SISTÊMICA:** Direção-Geral (DIREG)

**Luciana S. M. Bissol**

**Rio de Janeiro**

**26/07/2018**

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Situação a ser averiguada .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Escopo da auditoria.....</b>	<b>3</b>
<b>2. RESULTADO DA AUDITORIA .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1 Ausência de mapeamento do processo de compras para todas as UnEDs.....</b>	<b>3</b>
2.1.1 Contexto.....	3
2.1.2 Condição .....	3
2.1.3 Causa.....	3
2.1.4 Efeitos e riscos decorrentes .....	4
2.1.5 Análises e conclusões iniciais.....	4
2.1.6 Recomendação de Melhoria .....	4
2.1.7 Plano de Ação.....	4
<b>2.2 Disparidades de tempo relevantes entre a abertura dos respectivos processos até sua conclusão para as UnEDs avaliadas .....</b>	<b>5</b>
2.2.1 Contexto.....	5
2.2.2 Condições .....	6
2.2.3 Causa.....	6
2.2.4 Efeitos e riscos decorrentes .....	6
2.2.5 Análises e conclusões iniciais.....	6
2.2.6 Recomendação de Melhoria .....	8
2.2.7 Plano de Ação.....	8
<b>2.3 Controles internos do processo de compras inexistentes ou atuando de maneira ineficaz .....</b>	<b>8</b>
2.3.1 Contexto.....	8
2.3.2 Condições .....	9
2.3.3 Causa.....	9
2.3.4 Efeito e risco decorrente.....	9
2.3.5 Análises e conclusões iniciais.....	9
2.3.6 Recomendações de Melhoria .....	9
2.3.7 Plano de Ação.....	10
<b>3. OPINIÃO FINAL .....</b>	<b>10</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este relatório tem como finalidade reportar o trabalho realizado acerca do tema Processo de Compras, no qual foi realizada uma auditoria operacional nas aquisições realizadas pelas Unidades de Ensino Descentralizadas (UnEDs). As atividades relacionadas à auditoria foram realizadas nos meses de abril e maio.

Buscou-se verificar se as UnEDs possuem os processos de compras mapeados, se o tempo médio desde a abertura do processo até a emissão do empenho é semelhante nas UnEDs avaliadas, se os fluxos de compras adotados se mostram eficientes e eficazes e se os controles internos atualmente instituídos no processo de compras são eficazes.

### 1.1 SITUAÇÃO A SER AVERIGUADA

- Avaliar se o fluxo de compras adotado pelas UnEDs é adequado à sua estrutura e se mostra eficiente.

### 1.2 ESCOPO DA AUDITORIA

- Analisar os processos abertos em 2017 e já finalizados para aquisições de serviços, material permanente e de consumo nas UnEDs de Angra dos Reis, Maria da Graça, Nova Iguaçu e Petrópolis.

## 2. RESULTADO DA AUDITORIA

### 2.1 AUSÊNCIA DE MAPEAMENTO DO PROCESSO DE COMPRAS PARA TODAS AS UNEDS

#### 2.1.1 CONTEXTO

Com o intuito de determinar se as UnEDs possuem os processos de compras mapeados, foram solicitados à DIGES os fluxos das UnEDs que já haviam sido mapeados, entregues e validados. A partir daí, foi possível identificar quais UnEDs ainda não possuem o processo de compras mapeado.

#### 2.1.2 CONDIÇÃO

- Somente 4 UnEDs, além da sede, possuem seus processos de compras mapeados.

#### 2.1.3 CAUSA

- Não elaboração do mapeamento do processo de compras por parte das UnEDs Itaguaí, Nova Friburgo e Valença.

#### 2.1.4 EFEITOS E RISCOS DECORRENTES

- Desconhecimento das etapas a serem cumpridas no processo de compras, podendo embaraçar seu processo.

#### 2.1.5 ANÁLISES E CONCLUSÕES INICIAIS

As UnEDs de Itaguaí, Nova Friburgo e Valença não possuíam seus processos de compras mapeados até o fechamento do relatório. Ademais, os mapeamentos dos processos de compras nas UnEDs avaliadas diferem entre si, como pode ser notado no quadro 1<sup>1</sup>.

**Quadro 1 – Comparação entre fluxos de compras**

UnED	NÚMERO DE ATIVIDADES NO PROCESSO	RESPONSÁVEL		MÉDIA DE TEMPO DISPENDIDO NO PROCESSO (DIAS) <sup>2</sup>
		COTAÇÕES	TERMO DE REFERÊNCIA	
Angra dos Reis	14	Solicitante	Solicitante	173
Maria da Graça	13	Solicitante	SEACO	203
Nova Iguaçu	14	Solicitante ou SEACO	SEACO	211
Petrópolis	28	Solicitante	Solicitante e SEACO	263

Petrópolis apresenta aproximadamente o dobro de atividades em seu processo de compras, o que reflete no tempo decorrido no processo de aquisições de bens. Todavia, embora as demais UnEDs possuam número similar de atividades, elas se diferenciam principalmente no tocante à responsabilidade tanto pela execução de cotações quanto pela elaboração de termos de referência. Igualmente, salvo Angra dos Reis – cujas aquisições analisadas duraram em média 173 dias – nos demais *campi* as compras levam, em média, mais de 200 dias para serem concluídas.

#### 2.1.6 RECOMENDAÇÃO DE MELHORIA

- Tomar providências no sentido de que as demais UnEDs efetuem o mapeamento de seus processos.

#### 2.1.7 PLANO DE AÇÃO

<sup>1</sup> Condição apontada na seção 2.3 como falha no controle.

<sup>2</sup> Média calculada a partir do tempo medido em cada processo da amostra.

- Verificar, junto à DIGES, se todas as UnEDs mapearam e validaram seus processos.
- Para aquelas que ainda não o fizeram, cobrar sua entrega até 31/08/2018.
- Organizar os processos por UnED e disponibilizar eletronicamente para a AUDIN o mapeamento das atividades de compras dos campi de Valença, Itaguaí e Nova Friburgo até 28/09/2018.

## 2.2 DISPARIDADES DE TEMPO RELEVANTES ENTRE A ABERTURA DOS RESPECTIVOS PROCESSOS ATÉ SUA CONCLUSÃO PARA AS UNEDS AVALIADAS

### 2.2.1 CONTEXTO

A fim de avaliar se o tempo médio desde a abertura do processo até a emissão do empenho é semelhante nas UnEDs, foram solicitados à DIRAP, através da SA nº 04\_02, 11 processos de compras – totalizando um volume auditado de R\$ 479.022,64 – das UnEDs Petrópolis, Maria da Graça, Nova Iguaçu e Angra dos Reis. Neles foi realizado *walkthrough* para verificar se o andamento nos processos físicos corresponde aos mapeados. Posteriormente, foi calculado o tempo decorrido desde a abertura do processo até o pregão (ou cotação eletrônica) e do mesmo à emissão do empenho individualmente para cada processo e por UnED. Finalmente, as médias foram comparadas. Também foi calculada a porcentagem entre o tempo das atividades realizadas nos *campi* até o pregão e a emissão do empenho e o tempo total decorrido até a emissão da ordem bancária. Finalmente, os valores obtidos foram comparados.

**Quadro 2– Resumo das aquisições avaliadas**

OBJETO	PROCESSO	NE	NS	OB	VALOR
Potenciostato	003598/2017-97	<a href="#">2017NE801768</a>	<a href="#">2018NS003984</a>	<a href="#">2018OB803873</a>	R\$ 291.699,41
Manutenção de Ar-condicionado	000528/2017-82	<a href="#">2017NE800835</a>	<a href="#">2017NS024521</a> <a href="#">2018NS003806</a>	<a href="#">2017OB826396</a> <a href="#">2018OB803456</a>	R\$ 8.290,00
Bandeira do Brasil e de Angra dos Reis	002085/2017-37	<a href="#">2017NE800830</a>	<a href="#">2017NS019219</a>	<a href="#">2017OB820520</a>	R\$ 320,00
Instrumentos Musicais e Artísticos	000665/2017-13	<a href="#">2017NE800593</a>	<a href="#">2017NS018467</a>	<a href="#">2017OB817548</a>	R\$ 3.115,95
Material para manutenção de bens imóveis	001713/2017-87	<a href="#">2017NE800949</a>	<a href="#">2018NS002114</a>	<a href="#">2018OB802733</a>	R\$ 1.650,00
Manutenção de equipamentos de telecomunicações	002890/2017-67	<a href="#">2017NE801652</a>	<a href="#">2018NS002868</a>	<a href="#">2018OB803260</a>	R\$ 16.400,00
Itens de Informática	001750/2017-45	<a href="#">2017NE800958</a>	<a href="#">2017NS024539</a>	<a href="#">2017OB826362</a>	R\$ 357,28
Extintores Prédio Novo	001343/2017-22	<a href="#">2017NE801617</a>	<a href="#">2018NS000178</a>	<a href="#">2018OB802699</a>	R\$ 10.878,00
Limpeza externa	002047/2017-88	<a href="#">2017NE801900</a>	N/D	N/D	R\$ 7.812,00
Etiqueta RFID	000307/2017-34	<a href="#">2017NE801079</a>	<a href="#">2017NS025498</a>	<a href="#">2017OB826368</a>	R\$ 5.700,00
Equipamentos para laboratórios de ensino	003346/2017-37	<a href="#">2017NE801830</a>	<a href="#">2018NS006352</a>	N/D	R\$ 132.800,00

Quadro 3 – Tempo decorrido no processo de compras por UnED (em dias)

PROCESSO	UNED	VALOR	ABERTURA ATÉ PREGÃO (A)	PREGÃO ATÉ NE (P)	NE ATÉ OB (O)	TOTAL (T)
003598/2017-97		291.699,41	2		137	139
000528/2017-82	Angra	8.290,00	126	61	106	293
002085/2017-37		320,00	15	17	56	88
000665/2017-13		3.115,95	62	49	119	189
001713/2017-87	Maria da Graça	1.650,00	63	44	148	247
002890/2017-67		16.400,00	54	23	90	175
001750/2017-45		357,28	72	54	97	191
001343/2017-22	Nova Iguaçu	10.878,00	171	34	75	284
002047/2017-88		7.812,00	44		114	158
000307/2017-34		5.700,00	288		42	330
003346/2017-37	Petrópolis	132.800,00	56		141	197

### 2.2.2 CONDIÇÕES

- Tempo médio decorrido entre a abertura do processo e o pregão (ou cotação eletrônica) de mais de 80 dias.
- Processos levando em média mais de 200 dias para serem concluídos.

### 2.2.3 CAUSA

- Rotinas distintas e/ou ineficientes nos processos de compras entre as UnEDs.

### 2.2.4 EFEITOS E RISCOS DECORRENTES

- Intempestividade das aquisições efetuadas.

### 2.2.5 ANÁLISES E CONCLUSÕES INICIAIS

Dos 11 processos averiguados, 9 levaram mais de 150 dias para sua conclusão, perfazendo 81,8% do total. As aquisições do potenciostato e das bandeiras para a UnED de Angra dos Reis foram finalizadas em 139 e 88 dias, respectivamente. Itens relevantes, como a compra de extintores e a contratação de serviços de limpeza externa para a UnED de Nova Iguaçu levaram, respectivamente 284 e 158 dias para serem efetivadas.

Tabela 1 – Média de tempo gasta por UnED até o pregão e do pregão até a emissão do empenho

PROCESSO	UNED	MÉDIA DA UNED (DIAS)	
		ABERTURA ATÉ PREGÃO	PREGÃO ATÉ EMPENHO
003598/2017-97	Angra	48	28
000528/2017-82			
002085/2017-37			
000665/2017-13	Maria da Graça	60	39
001713/2017-87			
002890/2017-67			
001750/2017-45	Nova Iguaçu	96	67
001343/2017-22			
002047/2017-88			
000307/2017-34	Petrópolis	172	172
003346/2017-37			

Tabela 2 – Porcentagem de tempo gasta até o pregão em relação ao total e do pregão até a emissão do empenho em relação ao total

UNED	OBJETO	PROCESSO	PORCENTAGEM		MÉDIA DA UNED	
			(A)/(T)	(P)/(T)	(A)/(T)	(P)/(T)
Angra dos Reis	Potenciostato	003598/2017-97	1,4%	1,4%	20,5%	13,9%
	Manutenção de Ar-condicionado	000528/2017-82	43,0%	20,8%		
	Bandeira do Brasil e de Angra dos Reis	002085/2017-37	17,0%	19,3%		
Maria da Graça	Instrumentos Musicais e Artísticos	000665/2017-13	32,8%	25,9%	29,7%	19,0%
	Material para manutenção de bens imóveis	001713/2017-87	25,5%	17,8%		
	Manutenção de equipamentos de telecomunicações	002890/2017-67	30,9%	13,1%		
Nova Iguaçu	Itens de Informática	001750/2017-45	37,7%	28,3%	41,9%	37,5%
	Extintores Prédio Novo	001343/2017-22	60,2%	12,0%		
	Limpeza externa	002047/2017-88	27,8%	72,2%		
Petrópolis	Etiqueta RFID	000307/2017-34	87,3%	87,3%	57,8%	57,8%
	Equipamentos para laboratórios de ensino	003346/2017-37	28,4%	28,4%		

A partir da análise das tabelas 1 e 2, é possível concluir que – dentre as UnEDs avaliadas – aquelas que dispendem, em média, maior tempo em suas aquisições são as de Nova Iguaçu e Petrópolis. Um fator a ser considerado na observação do quadro 3 é o de que as aquisições que demandaram mais de 200 dias para serem finalizadas somam R\$26.518,00, que participa com apenas 5,5% do montante total de R\$479.022,64 auditado nos 11 processos.

Cabe mencionar que a análise dos processos foi dificultada, sobretudo, devido à atual organização dos cadernos processuais, obstando a localização dos documentos a serem analisados nas juntas. Já o processo 002099/2017-08 foi aberto com a especificação de materiais para construção de expositores de trabalhos dos alunos da disciplina Educação Artística da unidade-sede. Porém, no controle fornecido pela UnED de Angra dos Reis e na 2017NE800830, para compra de bandeiras, são feitas referências a este processo. Após verificação do detalhamento da NE, foi constatado que a aquisição das bandeiras foi efetuada através do processo nº 002085/2017-37 e não do que fora indicado pela Unidade, assim diferindo do número incluído no campo "observação do documento" da referida NE. Outrossim, o processo 003145/2017-03, apontado pela UnED de Petrópolis, não teve continuidade; inclusive tendo em sua fl. 21v um despacho solicitando seu cancelamento. Além de ter sido observado que em seus autos não consta despacho de cancelamento, foi aberto novo processo (003346/2017-37) para a aquisição. Todavia, no controle da respectiva Unidade consta somente o número do processo descontinuado.

---

#### 2.2.6 RECOMENDAÇÃO DE MELHORIA

- Reavaliar as etapas do processo de compras, de maneira a aumentar sua eficiência, sobretudo na fase anterior ao pregão.

---

#### 2.2.7 PLANO DE AÇÃO

- Solicitar às UnEDs e ao DEPAD a indicação de representantes que possam participar da discussão do processo de compras adotado no âmbito da instituição.
- Promover encontros com a participação dos representantes designados para discutir os fatores que dificultam o bom andamento dos processos de aquisições e sugerir medidas que aumentem sua eficiência.
- Disponibilizar, eletronicamente, para a AUDIN até 28/06/2019 o relatório final das atividades realizadas nos encontros, no qual conste: (i) participantes; (ii) locais e datas de realização; (iii) obstáculos enfrentados por cada UnED e pela sede; (iv) propostas de melhorias; e (v) conclusões.

### **2.3 CONTROLES INTERNOS DO PROCESSO DE COMPRAS INEXISTENTES OU ATUANDO DE MANEIRA INEFICAZ**

---

#### 2.3.1 CONTEXTO

Para averiguar se os controles internos são eficazes, foi questionado – através da SA nº 04\_01 – se: (i) os processos mapeados passam por algum tipo de revisão e correção; (ii) há algum responsável pela avaliação dos

processos mapeados no âmbito da instituição; (iii) existe padronização do processo de compras para todas as UnEDs e, em caso negativo, no entendimento da DIREG deveria existir; e (iv) o DEPAD exerce algum tipo de controle sobre as SEACOs das UnEDs. Posteriormente, foram avaliados os controles-chave, quanto à sua eficácia e nível de maturidade.

---

### 2.3.2 CONDIÇÕES

- Não há, no âmbito da instituição, responsável pela avaliação dos processos mapeados, sua revisão e correção.
- A avaliação dos processos mapeados é efetuada somente no tocante ao uso da ferramenta Bizagi.
- Falta de rotinas de padronização do processo de compras para todas as UnEDs.

---

### 2.3.3 CAUSA

- Ausência de responsável que proceda à análise dos processos mapeados e oriente sua revisão e correção, a fim de adequá-los à estrutura dos setores envolvidos e promover sua eficiência.

---

### 2.3.4 EFEITO E RISCO DECORRENTE

- Mapeamento de processos baseados nas atividades realizadas, sem considerar sua racionalização e eficiência.

---

### 2.3.5 ANÁLISES E CONCLUSÕES INICIAIS

Os processos mapeados são validados através do Termo de Validação pelos respectivos servidores dos setores, incluindo obrigatoriamente a chefia. Não há, no âmbito da instituição, responsável pela avaliação dos processos, sua revisão e correção. Já o *feedback* acerca do mapeamento de processos realizado pelos setores da entidade é dado pela DIGES somente quanto ao uso do Bizagi em sua elaboração. Assim, foram identificadas diferenças nos procedimentos adotados por cada *campus* avaliado, podendo ser citada a responsabilidade pela realização das cotações e da elaboração do termo de referência, conforme exposto anteriormente no quadro 1.

No tocante à eficácia dos controles, concluiu-se que – em sua maioria – é inexistente. Por sua vez, apresentam nível de maturidade inicial, no qual é verificada ausência de comunicação sobre os controles, formalização precária e/ou sua não documentação.

---

### 2.3.6 RECOMENDAÇÕES DE MELHORIA

- Indicar responsável que, além de avaliar a utilização da ferramenta Bizagi, entenda e proceda à análise dos processos mapeados, orientando sua revisão e correção, a fim de adequá-los à estrutura dos setores envolvidos, de promover sua eficiência e de elevar sua eficácia.
- Avaliar a viabilidade de padronização dos processos realizados no âmbito das UnEDs.

### 2.3.7 PLANO DE AÇÃO

- Encaminhar, para a AUDIN até 28/12/2018, a indicação de um responsável (servidor ou setor) que tenha disponibilidade para: (i) avaliar a utilização da ferramenta Bizagi; (ii) entender e proceder à análise dos processos mapeados; e (iii) orientar sua revisão e correção.
- Disponibilizar, para a AUDIN até 28/12/2018, documento que comprove a avaliação ou discussão promovida pela gestão quanto à padronização dos diferentes processos executados pelas UnEDs.

## 3. OPINIÃO FINAL

Com as informações levantadas durante as averiguações, foi verificado que nem todas as UnEDs possuem seu processo de compras mapeados. Além disso, há diferenças relevantes no período compreendido entre a abertura dos processos de compras e sua conclusão para as UnEDs avaliadas. Finalmente, foi identificado que os controles internos referentes ao processo de compras são inexistentes ou atuam de modo ineficaz. Conclui-se, a partir das informações levantadas durante os trabalhos, que o fluxo de compras adotado pelas UnEDs, em geral, é inadequado à sua estrutura e se mostra ineficiente.

## RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO

---

**LUCIANA SALES MARQUES BISSOL**  
Auditora-Chefe