



Governança e Gestão das Aquisições

-

Encontro com fornecedores dos Correios

-

Brasília

Junho/2016

Agenda

- **Importância do tema para o TCU**
- Criticidade das aquisições
- O porquê da Governança
- Governança x Gestão
- O que é governança das aquisições?
- O papel do TCU
- iGovAquisições
- Recomendações e Resultados

Missão

Visão

Aprimorar a governança e a gestão em organizações e políticas públicas

Coibir a má gestão de recursos públicos

Resultados

Processos Internos

Gestão e Inovação



A Selog

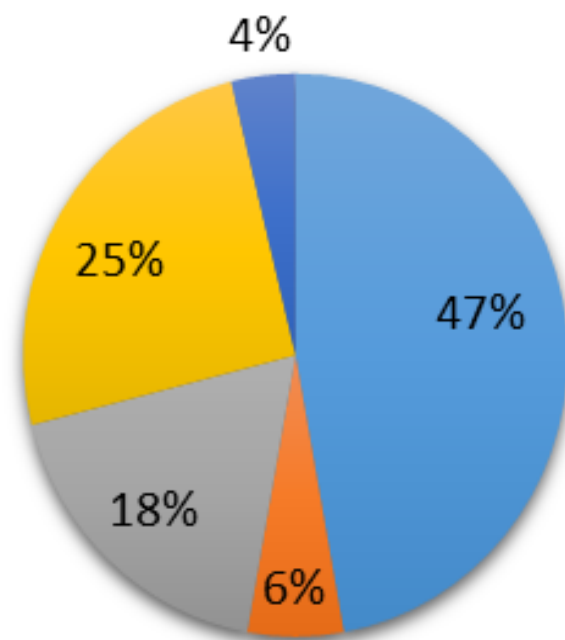
- *Missão: exercer o controle externo da governança das aquisições públicas em benefício da sociedade.*



Agenda

- Importância do tema para o TCU
- **Criticidade das aquisições**
- O porquê da Governança
- Governança x Gestão
- O que é governança das aquisições?
- O papel do TCU
- iGovAquisições
- Recomendações e Resultados

Criticidade das aquisições (n=369)



Se não ocorrerem aquisições,
o negócio...

- ... para imediatamente.
- ... para em uma semana.
- ... para em um mês.
- ... é afetado, mas não para.
- .. não é afetado.

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- **O porquê da Governança**
- Governança x Gestão
- O que é governança das aquisições?
- O papel do TCU
- iGovAquisições
- Recomendações e Resultados

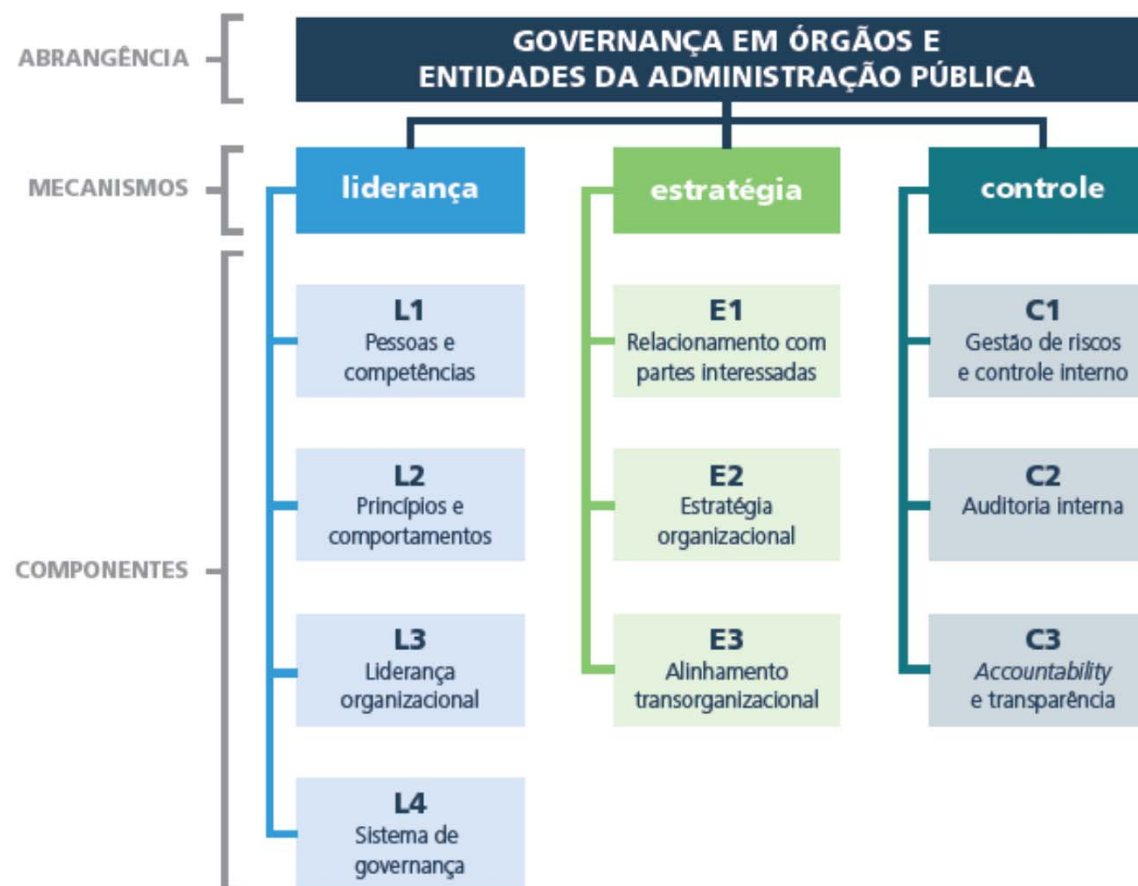
Além da conformidade...

- O governo compra mal porque compra pelo menor preço?
- O governo investe bem os recursos públicos?
- As compras públicas estão alinhadas aos interesses da sociedade?
- Os princípios da transparência e da prestação de contas são atendidos?
- As contratações públicas atendem aos resultados pretendidos, com a melhor relação custo/benefício?

Governança Pública

- **Governança** no setor público compreende essencialmente os *mecanismos de liderança, estratégia e controle* postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da **gestão**, com vistas à *condução de políticas públicas* e à *prestação de serviços* de interesse da sociedade.
([Referencial Básico de Governança](#))

Mecanismos e Componentes



Fonte: Referencial Básico de Governança (TCU, 2014)

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O porquê da Governança
- **Governança x Gestão**
- O que é governança das aquisições?
- O papel do TCU
- iGovAquisições
- Recomendações e Resultados

Gerenciamento

- *O sistema de controles e processos necessário para alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos pela direção da organização.*
- *O gerenciamento está sujeito às diretrizes, às políticas e ao monitoramento estabelecidos pela governança corporativa.*

Fonte: NBR ISO/IEC 38.500, item 1.6.9

Governança não é gestão

Governança

- O que fazer
- Direção
- Avalia, dirige, monitora
- Alta administração

Gestão

- Como fazer
- Processo de trabalho
- PDCA
- Gestores

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O porquê da Governança
- Governança x Gestão
- **O que é governança das aquisições?**
- O papel do TCU
- iGovAquisições
- Recomendações e Resultados

O que é governança das aquisições?

- *Compreende essencialmente o conjunto de mecanismos de **liderança, estratégia e controle** postos em prática para **avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das aquisições**, com objetivo de que as aquisições **agreguem valor ao negócio** da organização, com **riscos aceitáveis**.
(Relatório do [Acórdão 2.622/2015-TCU-Plenário](#))*

- *De forma mais detalhada, a governança das aquisições tem por objetivo:*
 - a) alinhar as políticas e as estratégias de gestão das aquisições às prioridades do negócio da organização em prol de resultados;*
 - b) assegurar a utilização eficiente de recursos;*
 - c) otimizar a disponibilidade e o desempenho dos objetos adquiridos;*
 - d) mitigar riscos nas aquisições;*
 - e) auxiliar a tomada de decisão sobre aquisições;*
 - f) assegurar o cumprimento dos papéis e das responsabilidades, e a transparência dos resultados na função aquisição.*

Mecanismo Liderança

- Refere-se ao **conjunto de práticas**, de **natureza humana ou comportamental**, que assegura a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança: pessoas íntegras, capacitadas, competentes, responsáveis e motivadas ocupando os **principais cargos** das organizações e liderando os processos de trabalho.

Critérios avaliados

- Processo de **seleção** dos ocupantes das funções-chave na área de aquisições;
- Avaliação da **estrutura** de recursos humanos da área de aquisições;
- Implantação de **Código de Ética**;
- Avaliação do **desempenho organizacional** da área de aquisições.

Orientações

- **Seleção** dos ocupantes de funções-chave na área de aquisições **com base em competências** e pautada pelos princípios da transparência, da motivação, da eficiência e do interesse público;
- **Avaliação** quantitativa e qualitativa periódica **do pessoal** do setor de aquisições;

Orientações

- Adoção formal de **código de ética**, incluindo ações de disseminação e capacitação, assim como a constituição de comissão de ética;
- Definir **objetivos, indicadores e metas** para área de aquisições;
- Estabelecer mecanismos para **monitorar** o alcance das metas.

Componente Pessoas

- Envolve aspectos relacionados à capacidade de atrair, desenvolver e reter **talentos** necessários à boa gestão das aquisições.

Critérios avaliados

- Mapeamento de competências;
- Capacitação.

Orientações

- Estabelecer **modelo de competências** para os atores da função aquisição, em especial daqueles que desempenham papéis ligados à governança e à gestão das aquisições;
- Estabeleça um programa de **capacitação** em governança e em gestão das aquisições.

Mecanismo Estratégia

- Envolve aspectos relacionados a: **escuta** ativa das partes interessadas; avaliação do **ambiente** interno e externo; avaliação e prospecção de **cenários**; definição e alcance da **estratégia**; definição e monitoramento de **objetivos**; **alinhamento** de estratégias e operações.

Critérios avaliados

- Estabelecimentos de **diretrizes** para as aquisições;
- Estabelecimento de **competências, atribuições e responsabilidades** para a área de aquisições;
- Definição de **instâncias colegiadas**.

Orientações

- Estabelecer **diretrizes** para a terceirização, compras, estoques, sustentabilidade e compras conjuntas;
- Definir a **estrutura organizacional** da área de aquisições, e as **competências, atribuições e responsabilidades** das áreas e dos cargos efetivos e comissionados;
- Atribuir a um **comitê** a responsabilidade por auxiliar a alta administração nas decisões relativas às aquisições.

Mecanismo Controle

- Envolve, entre outras coisas, a mitigação de **riscos**, a prestação de contas das ações e a responsabilização pelos atos praticados (*accountability*).

Critérios avaliados

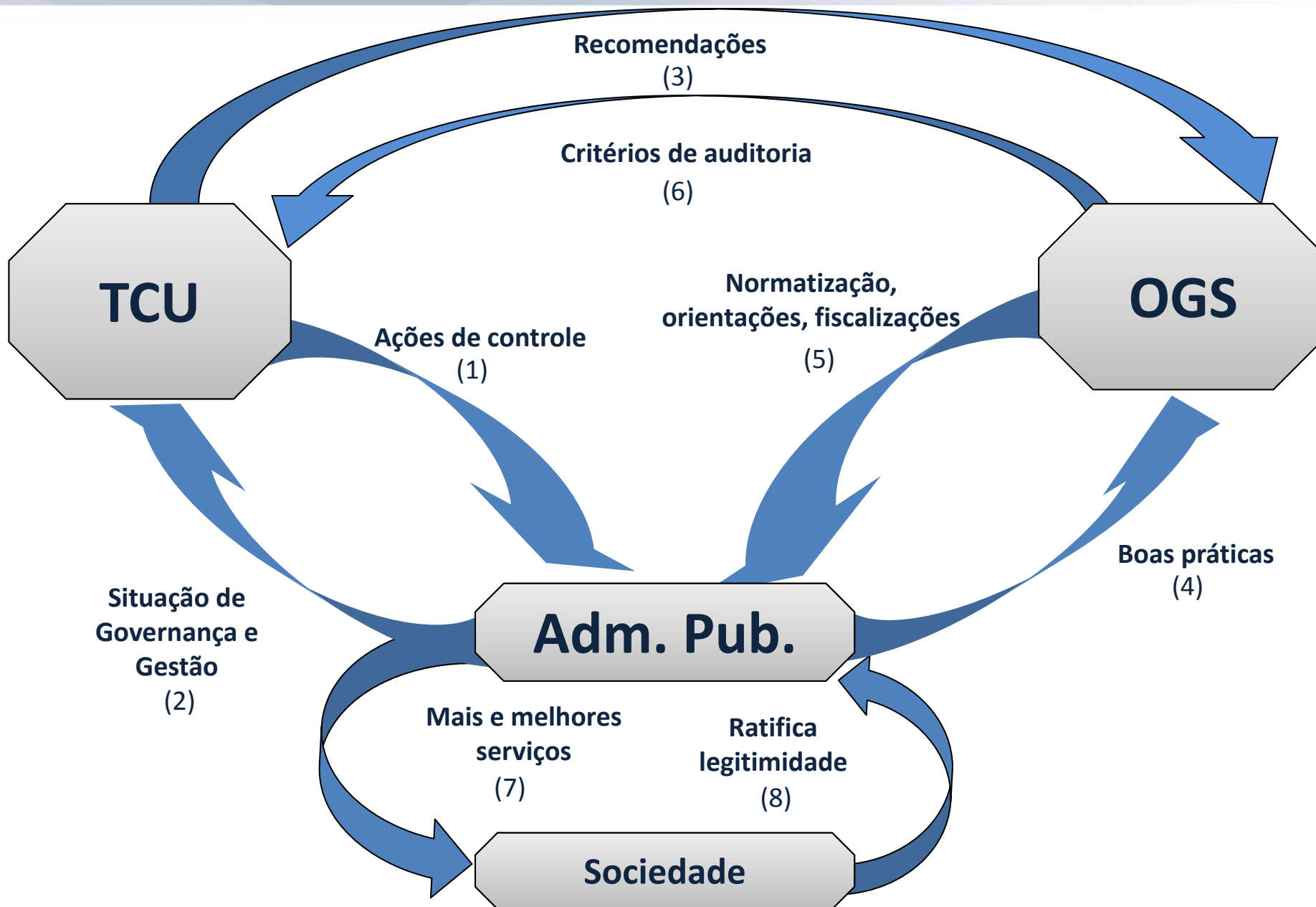
- Gestão de riscos;
- *Accountability*;
- Auditoria interna;

Orientações

- Estabelecer diretrizes para a **gestão de riscos** nas aquisições; capacitar os gestores da área de aquisições em gestão de riscos; realizar gestão de riscos nas aquisições;
- **Publicar todos os documentos** que integram os processos de aquisição na internet;
- Publicar a decisão quanto à **regularidade das contas** proferida pelo órgão de controle externo;
- Publicar a **agenda** de compromissos públicos do principal gestor responsável pelas aquisições.

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O porquê da Governança
- Governança x Gestão
- O que é governança das aquisições?
- **O papel do TCU**
- iGovAquisições
- Recomendações e Resultados



Principais trabalhos

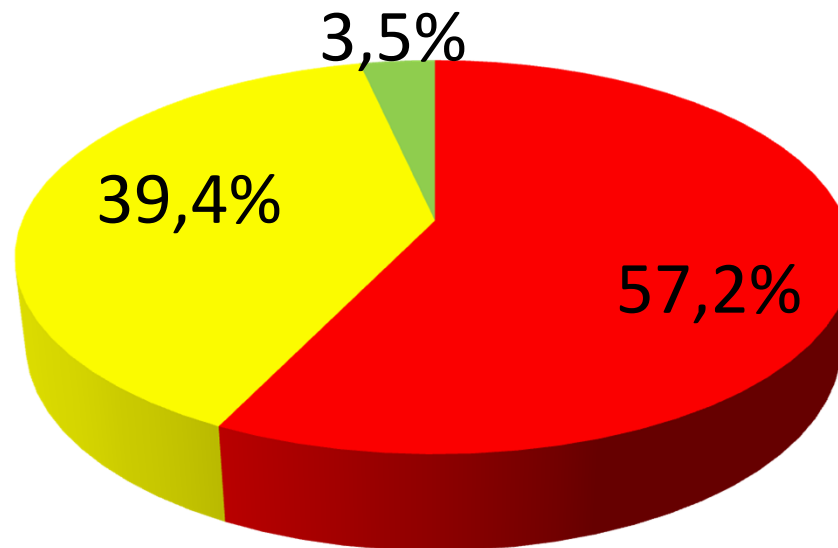
- RCA
 - Acórdão 1.321/2014
- Levantamento iGovAquisições
 - Acórdão 2.622/2015
- FOC 2014 – Limpeza e vigilância
 - Acórdão 2.328/2015
- FOC 2014 – Manutenção predial
 - Processo em julgamento
- Penalidades em pregões (cumprimento do art. 7º)
 - Acórdão 754/2015 (Sefti)

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O porquê da Governança
- Governança x Gestão
- O que é governança das aquisições?
- O papel do TCU
- **iGovAquisições**
- Recomendações e Resultados

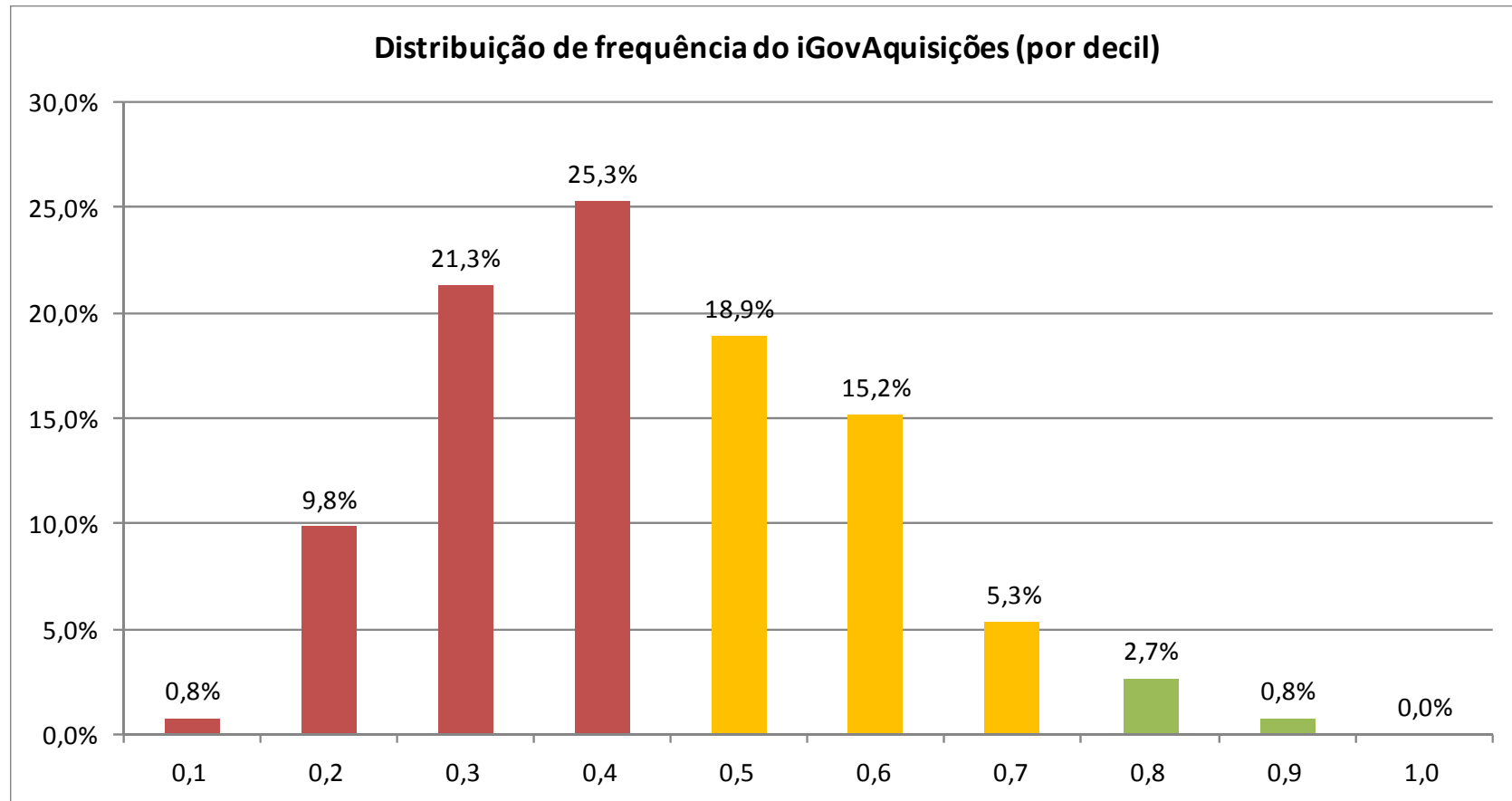
iGovAquisicoes

- Índice para orientar o TCU e as organizações
- Calculado por meio dos valores apurados nas questões do questionário
- Classificado em três níveis de maturidade: inicial, intermediário ou aprimorado

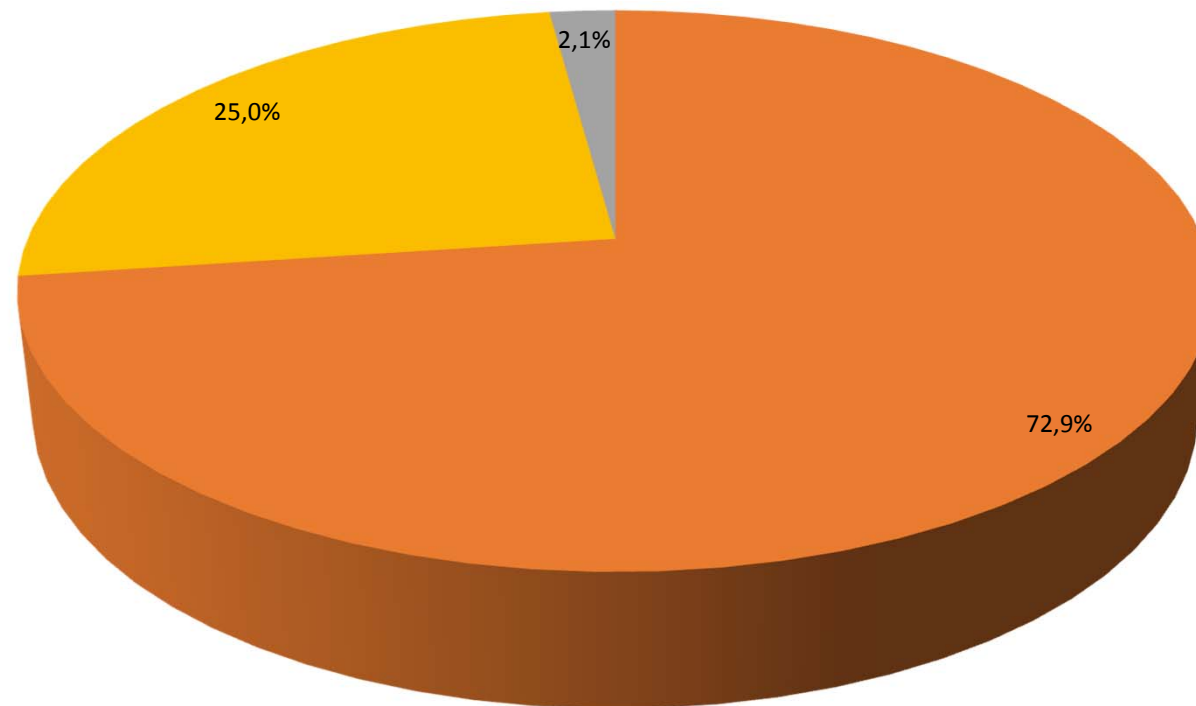


■ Inicial ■ Intermediário ■ Aprimorado

iGovAquisicoes na APF



iGovAquisições - Liderança

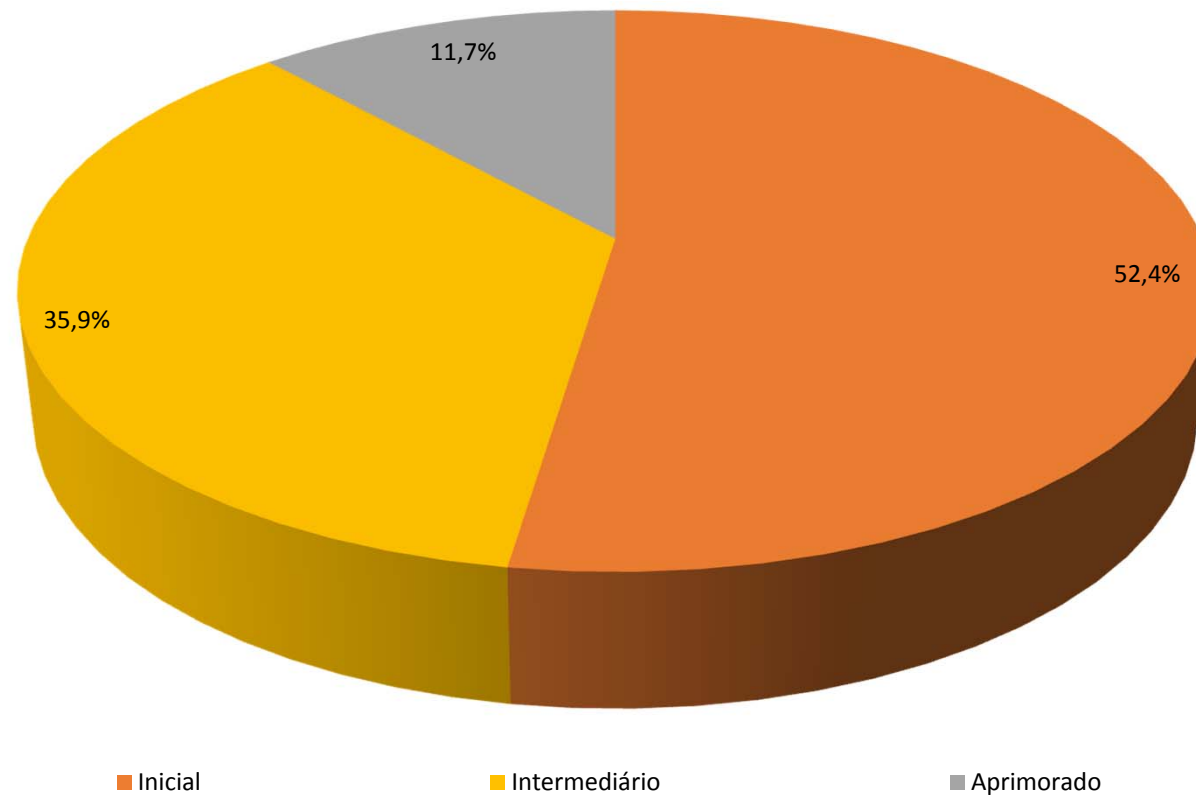


■ Inicial

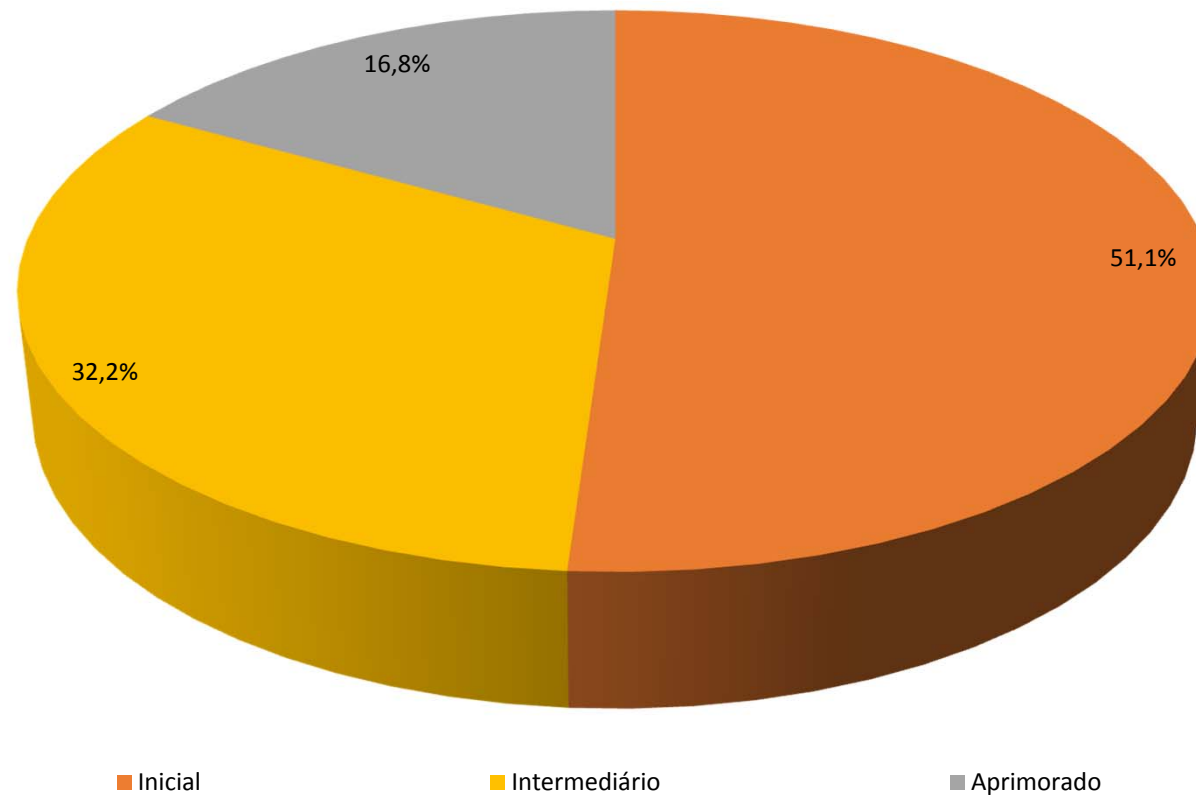
■ Intermediário

■ Aprimorado

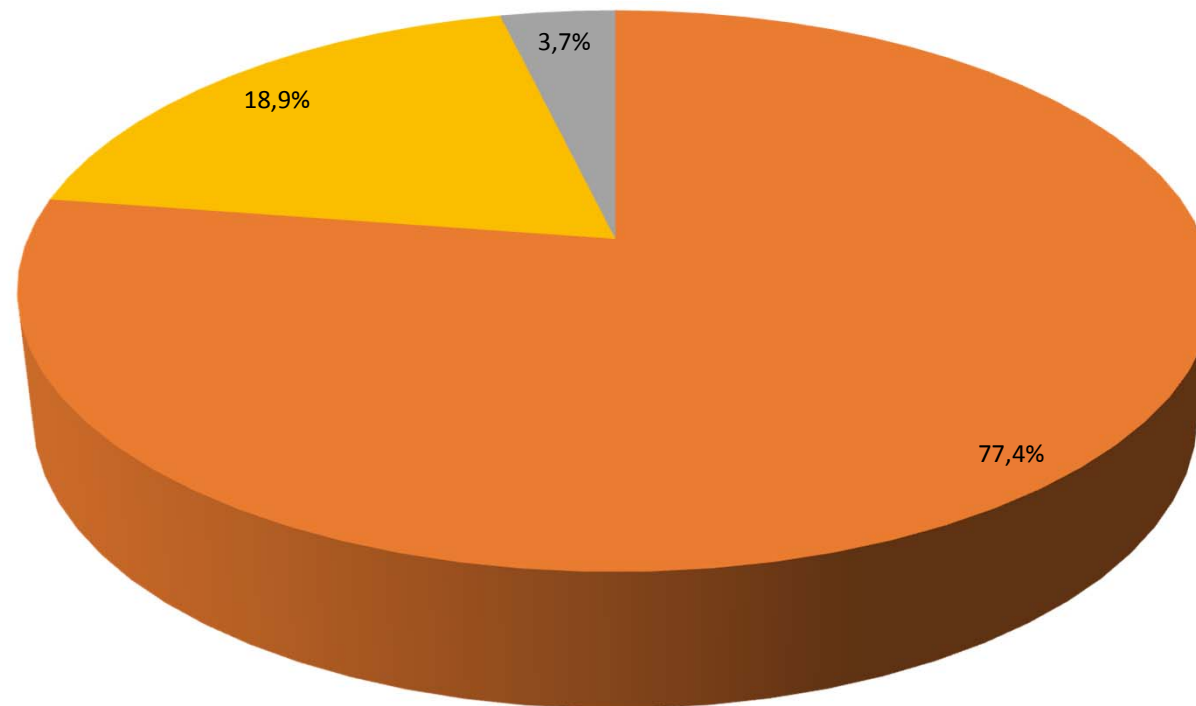
iGovAquisições - Pessoas



iGovAquisições - Estratégia



iGovAquisições - Controle



■ Inicial

■ Intermediário

■ Aprimorado

Agenda

- Importância do tema para o TCU
- Criticidade das aquisições
- O porquê da Governança
- Governança x Gestão
- O que é governança das aquisições?
- O papel do TCU
- iGovAquisições
- **Recomendações e Resultados**

Recomendações

- Publicar na Internet o documento RCA – Riscos e Controles nas Aquisições (Acórdão 1.321/2014 – item 9.1.1)
- Comitê de aquisições (Acórdão 2.622/2015 – item 9.2.1.4)
- Gestão de riscos nas aquisições (Acórdão 2.622/2015 – itens 9.2.1.5, 9.2.1.6 e 9.2.1.7)
- Transparência (Acórdão 2.622/2015 – item 9.2.1.8)

Recomendações

- Plano de aquisições (Acórdão 2.622/2015 – item 9.2.1.12.1)
- Modelo de processo de aquisições (Acórdão 2.622/2015 – item 9.2.2)
- Definição de papéis e responsabilidades (Acórdão 2.622/2015 – item 9.2.2.2)
- Priorizar alocação de recursos nas aquisições com riscos mais controlados (Acórdão 2.622/2015 – item 9.6)
- Programa de capacitação em governança e em gestão das aquisições (Acórdão 2.622/2015 – item 9.8)

Recomendações

- Avaliação de custo-benefício e de riscos relacionados à utilização da conta vinculada (Acórdão 2.328/2015 – item 9.1.2)
- Listas de verificação para atuação do pregoeiro ou da comissão de licitação durante a fase de seleção do fornecedor (Acórdão 2.328/2015 – item 9.1.3)

Recomendações

- Listas de verificação para atuação das consultorias jurídicas na fase interna da licitação (Acórdão 2.328/2015 – itens 9.3.1 e 9.3.2)
- Processo administrativo com vistas à penalizar empresas que praticarem, injustificadamente, ato ilegal tipificado no art. 7º da Lei 10.520/2002 (Acórdão 754/2015 – item 9.5.1)
- Ajustes no sistema Comprasnet para facilitar a identificação de irregularidades (Acórdão 754/2015 – itens 9.6.1, 9.6.2 e 9.6.3)

Resultados

- Sentidos no médio e longo prazo
- Melhoria de processos
- Melhores contratos (segurança jurídica)
- Fiscalização contratual mais segura
- Gestores capacitados
- Redução dos riscos
- Menores preços (fornecedor precifica os riscos)
- Redução de denúncias e representações junto ao TCU
- Melhores serviços e produtos para a sociedade

TCU - Contatos

Selog

SAF Sul, Quadra 4 - lote 1, Anexo II, sala 105

Cep: 70.042-900

Tel: 3316-7301

Fax: 3316-7540

selog@tcu.gov.br

Ouvidoria: 0800-6441500 ou www.tcu.gov.br



<http://www.tcu.gov.br>

0800-644-1500



www.facebook.com/tcuoficial



www.youtube.com/tcuoficial



www.twitter.com/tcuoficial



Portal/ CU_CUSTOM.RSS_TCU_NOTICIAS

Acompanhe o TCU