



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

**RELATÓRIO DA AUDITORIA DE GESTÃO DO TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL
DA BAHIA – EXERCÍCIO 2017 (PAA2018)**

Salvador – BA
Setembro/2018



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

**RELATÓRIO DA AUDITORIA DE GESTÃO DO TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL
DA BAHIA – EXERCÍCIO 2017 (PAA2018)**

Relatório da Auditoria de Gestão do Tribunal Regional Eleitor da Bahia (TRE-BA), elaborado pela Secretaria de Auditoria Interna (SAU), por intermédio da Coordenadoria de Auditoria (COAUD) e respectivas Seções vinculadas, em alinhamento com o quanto previsto no Plano Anual de Auditoria da COAUD para 2018 (PAA2018), aprovado por meio da Portaria da Presidência desta Casa nº 602, de 27 de novembro de 2017, e apresentado à Presidência deste Regional e ao Tribunal de Contas de União (TCU), com fundamento no quanto disposto no art. 74, inciso IV, da Constituição Federal brasileira, de 5 de outubro de 1988, no inciso II, do art. 50, da Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992, e no art. 22, da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12, de 30 de abril de 2018, e em atendimento ao quanto requerido no inciso II, do art. 3º, da Decisão Normativa (DN) TCU nº 163, de 6 de dezembro de 2017.

Elaboração: Seções de Auditoria de Governança e Gestão Organizacional (SEAGO); de Auditoria de Licitações e Contratos (SEALIC); e de Auditoria de Pessoal (SEAPE).

Auditores Internos: Andréa Barbosa de Argôlo;
Ângela Roberta Esquerdo Gonzaga;
Antonio Fernando Paixão;
Arlete Alves Ribeiro de Carvalho;
Camille Pedreira Bastos;
Eduardo Machado Oliveira;
Geraldo Majella Nunes de Moura;
Maria Regina Ribeiro Santana;
Ricardo Mota Mascarenhas;
Ricardo Nascimento Cantharino;
Záide Checcucci Junqueira Ayres; e
Zulene de Carvalho Alves.

Salvador – BA
Setembro/2018



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

RESUMO

1. A Secretaria de Auditoria Interna (SAU), por intermédio da Coordenadoria de Auditoria (COAUD) e das Seções de Auditoria de Governança e Gestão Organizacional (SEAGO), de Auditoria de Licitações e Contratos (SEALIC) e de Auditoria de Pessoal (SEAPE) realizou, no período compreendido entre 27/3 e 11/9/2018, a Auditoria de Gestão do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia (TRE-BA) – Exercício 2017, consoante previsão inserida no Plano Anual de Auditoria da COAUD referente a 2018 (PAA2018), aprovado por meio da Portaria da Presidência desta Casa nº 602, de 27 de novembro de 2017.
2. A auditoria anual das contas teve por objetivo geral avaliar a gestão do TRE-BA, referente ao exercício 2017, notadamente quanto aos seguintes aspectos: legalidade, legitimidade e economicidade dos atos praticados; confiabilidade e efetividade dos controles internos relacionados à consecução dos objetivos institucionais e à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros; e desempenho da gestão, em face da missão, visão de futuro e macro objetivos institucionalmente estabelecidos.
3. O escopo dos exames restou definido conjuntamente com a Corte Externa de Contas, por intermédio da Secretaria de Controle Externo no Estado da Bahia (SECEX-BA), em reunião realizada em 26/1/2018, consoante proposta apresentada pela SAU deste Regional, observados requisitos elencados pelo art. 14, §§1º, 2º e 3º, da Decisão Normativa (DN) do Tribunal de Contas da União (TCU) nº 163, de 6 de dezembro de 2017, circunscrevendo-se aos seguintes objetos: gestão de resultados; gestão de compras e contratações; gestão do patrimônio mobiliário; gestão de pessoas; e gestão de tecnologia da informação e comunicação.
4. Foram, ainda, avaliadas a confiabilidade e efetividade dos controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros do Órgão, bem como a conformidade das peças exigidas nos incisos I, II e III do art. 13, da Instrução Normativa (IN) TCU 63, de 1º de setembro de 2010, com as normas e orientações que regem a sua elaboração.
5. Registre-se que, para definição da natureza e extensão dos procedimentos e testes aplicados, em cada ação fiscalizatória integrante da presente Auditoria de Gestão, utilizou-se abordagem baseada em risco, de modo a identificar eventos potencialmente impeditivos e/ou dificultadores do alcance dos objetivos dos processos avaliados e alinhar o enfoque das ações realizadas aos aspectos de maior relevância, em face da criticidade dos riscos associados.
6. Boas práticas de governança e gestão identificadas, achados de auditoria evidenciados e respectivos encaminhamentos saneadores propostos foram devidamente reportados à Presidência do TRE-BA, por intermédio dos relatórios individuais de cada ação fiscalizatória realizada, em consonância com a linha de reporte fixada no Estatuto da Auditoria Interna deste Regional, aprovado por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 6, de 4 de maio de 2015.
7. Espera-se que os resultados apurados, ao longo das ações fiscalizatórias e demais procedimentos avaliativos realizados, e respectivos encaminhamentos saneadores propostos conduzam a gestão do TRE-BA ao aperfeiçoamento de aspectos afetos à governança e gestão, incremento do cumprimento das obrigações de *accountability* e transparência, notadamente ativa, e melhoria do desempenho em face da missão, visão de futuro e macro objetivos institucionalmente estabelecidos.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	5
2. INTRODUÇÃO	7
3. ANÁLISE DA CONFORMIDADE DAS PEÇAS EXIGIDAS NOS INCISOS I, II E III, DO ART. 13, DA IN TCU Nº 63/2010.....	9
4. AVALIAÇÕES DECORRENTES DO ESCOPO DA AUDITORIA DE GESTÃO 2018 – EXERCÍCIO 2017	12
5. CONCLUSÃO	81
ANEXOS E APÊNDICES	97



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

1. APRESENTAÇÃO

- 1.1. A consolidação do modelo de Estado gerencial, propiciada pelo advento da Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998, bem como pela ampliação dos mecanismos de controle facultados à sociedade, tem demandado contínuo aprimoramento do setor público, notadamente de aspectos relacionados à governança¹, de modo a assegurar à sociedade gestão eficiente do orçamento público, efetivo alcance dos resultados pretendidos, observados custos e riscos aceitáveis, e cumprimento das obrigações de *accountability*² e transparência.
- 1.2. A obrigatoriedade de prestar contas à sociedade acerca da gestão de recursos públicos, por intermédio dos órgãos de controle interno e externo, encontra guarida no parágrafo único, do artigo 70, da Carta Magna de 1988, que assim dispõe: “prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assuma obrigações de natureza pecuniária”.
- 1.3. Paralelamente, o dever dos órgãos de controle interno ou unidades de auditoria interna – elementos partícipes do sistema de controle interno de cada esfera de Poder –, de realizar auditoria nas contas anuais, em apoio ao controle externo, tem previsão expressa no inciso IV, do art. 74, da Constituição Federal brasileira, bem como no inciso II, do art. 50, da Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992, que dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas da União (TCU) e dá outras providências.
- 1.4. Nesse sentido, a Decisão Normativa (TCU) nº 161, de 1º de novembro de 2017, que define as organizações cujos dirigentes máximos deverão apresentar relatório de gestão e demais informações referentes à prestação de contas do exercício de 2017, elencou, dentre as unidades prestadoras de contas (UPC), este Regional Eleitoral, e a DN TCU nº 163, de 6 de dezembro de 2017, que trata das UPCs cujos responsáveis terão as contas do exercício 2017 julgadas pela Corte Externa de Contas, relacionou o TRE-BA, dentre as organizações, cujas contas deverão ser apreciadas pelo TCU.
- 1.5. Assim, observado o escopo definido junto à Secretaria de Controle Externo no Estado da Bahia (SECEX TCU BA), apresenta-se, na sequência, o Relatório da Auditoria de Gestão do TRE-BA referente ao exercício 2017, cujas conclusões restaram norteadas pela análise: da legalidade, legitimidade e economicidade dos atos de gestão; da confiabilidade e efetividade dos controles internos relacionados aos objetivos institucionais e à elaboração das demonstrações contábeis e relatórios financeiros; e do desempenho da gestão.
- 1.6. Adicionalmente, apensa-se ao presente instrumento de comunicação de resultados, o Relatório de Atividades da Secretaria de Auditoria Interna (SAU), contemplando ações desenvolvidas pela Unidade de Auditoria Interna do TRE-BA, no curso de 2017.

¹ Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública. TCU. 2014. 2ª ed. 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.

² *Accountability* corresponde ao dever de prestar contas sob pena de responsabilização, em livre tradução para o Português.

- 1.7. Espera-se que os resultados apurados, ao longo das ações fiscalizatórias e demais procedimentos avaliativos realizados, e respectivos encaminhamentos saneadores propostos conduzam a gestão do TRE-BA ao aperfeiçoamento de aspectos afetos à governança e gestão, incremento do cumprimento das obrigações de *accountability* e transparência, notadamente ativa, e melhoria do desempenho em face da missão, visão de futuro e macro objetivos institucionalmente estabelecidos.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

2. INTRODUÇÃO

2.1. *Deliberação originária:*

2.1.1. A Auditoria de Gestão do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia (TRE-BA) – Exercício 2017 tem previsão inserta no Plano Anual de Auditoria da Coordenadoria de Auditoria (COAUD) referente a 2018 (PAA2018), aprovado por meio da Portaria da Presidência desta Casa nº 602, de 27 de novembro de 2017, tendo em vista a inclusão deste Regional no rol de Unidades Prestadoras de Contas (UPC) cujos responsáveis terão as contas de 2017 julgadas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), consoante quadro anexo à Decisão Normativa (DN) TCU nº 163/2017.

2.2. *Objetivo:*

2.2.1. A auditoria anual das contas teve por objetivo geral avaliar a gestão do TRE-BA, referente ao exercício 2017, notadamente quanto aos seguintes aspectos: legalidade, legitimidade e economicidade dos atos praticados; confiabilidade e efetividade dos controles internos relacionados à consecução dos objetivos institucionais e à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros; e desempenho da gestão, em face da missão, visão de futuro e macro objetivos institucionalmente estabelecidos.

2.3. *Escopo:*

2.3.1. O objeto de exame da Auditoria de Gestão referente ao exercício 2017 restou definido conjuntamente com a Corte Externa de Contas, por intermédio da Secretaria de Controle Externo no Estado da Bahia (SECEX TCU BA), em reunião realizada em 26/1/2018, consoante proposta apresentada pela Secretaria de Auditoria Interna (SAU) deste Regional, integrante de seção anexa ao presente relatório, observados requisitos elencados pelo art. 14, §§1º, 2º e 3º, da DN TCU nº 163/2017, circunscrevendo-se aos seguintes objetos, sem prejuízo da avaliação contemplada no item 1 do quadro³ integrante, do sobredito normativo:

Tabela 1: Escopo da Auditoria de Gestão TRE-BA 2018 – Exercício 2017.

ESCOPO – AUDITORIA DE GESTÃO TRE-BA 2018 – EXERCÍCIO 2017		
OBJETO	ESCOPO	SUBSÍDIO ÀS CONCLUSÕES
Gestão de resultados	Gestão da execução da estratégia do TRE-BA – 2016-2021 – alinhamento, comunicação, desdobramento e monitoramento.	Auditoria de Resultados – Exercício 2017 – PAA2017.
Gestão de compras e contratações	Gestão das contratações terceirizadas, com dedicação de mão de obra exclusiva – elaboração de estudos preliminares e termo de referência.	Monitoramento da Auditoria de contratações terceirizadas – Exercício 2016 – PAA2018.
	Gestão das contratações realizadas por intermédio de sistema de registro de preços.	Fiscalização de registro de preços – Exercício 2016 – PAA2016*.
	Gestão das contratações realizadas por intermédio de suprimento de fundos – planejamento e concessão.	Fiscalização de suprimento de fundos – Exercício 2017 – PAA2017.

³ Decisão Normativa TCU nº 163, de 6 de dezembro de 2017. Quadro. Avaliações passíveis de serem contempladas no relatório de auditoria. 1. Avaliação, considerando a natureza jurídica e o negócio da unidade prestadora da conta (UPC), da conformidade das peças exigidas nos incisos I, II e III do art. 13 da IN TCU 63/2010 com as normas e orientações que regem a sua elaboração.

ESCOPO – AUDITORIA DE GESTÃO TRE-BA 2018 – EXERCÍCIO 2017		
OBJETO	ESCOPO	SUBSÍDIO ÀS CONCLUSÕES
Gestão do patrimônio mobiliário	Gestão do armazenamento e manutenção de urnas eletrônicas.	Auditorias Integradas TSE/TREs – Exercício 2017 – PAA 2017 – gestão do armazenamento e manutenção de urnas eletrônicas e gestão do suprimento de materiais eleitorais.
	Gestão do suprimento de materiais eleitorais.	
Gestão de pessoas	Gestão do banco de horas.	Fiscalização do banco de horas dos servidores do TRE-BA – PAA2016 – Exercício 2016*.
	Gestão da força de trabalho – Dimensionamento da força de trabalho.	Auditoria Integrada TSE/TREs – Exercício 2018 – Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho – PAA2018**.
Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação	Governança e gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação.	Auditoria Coordenada CNJ/Poder Judiciário – Exercício 2018 – Governança e gestão de TIC – PAA2018**.

* Ações fiscalizatórias integrantes de PAAs de exercícios anteriores, porém concluídas em 2017.

**Auditorias integrantes do PAA2018, com escopo referenciado no exercício 2017.

Fonte: Planos Anuais de Auditoria da COAUD relativos aos exercícios 2016, 2017 e 2018 e PAD nº 4.733/2018, Doc. nº 59.551/2018.

2.4. Metodologia:

- 2.4.1. As atividades atinentes às fases de planejamento, execução e elaboração do relatório restaram desenvolvidas no período compreendido entre 27/3 e 11/9/2018, sendo inauguradas pelo Comunicado Circular de Auditoria nº 1/2018/COGES/SCI (PAD nº 3.920/2018, Doc. nº 49.232/2018).
- 2.4.2. Para definição da natureza e extensão dos procedimentos e testes aplicados, em cada ação fiscalizatória integrante da presente auditoria de gestão, utilizou-se, em regra, de abordagem baseada em risco, de modo a identificar eventos potencialmente impeditivos e/ou dificultadores do alcance dos objetivos dos processos avaliados e alinhar o enfoque das ações realizadas aos aspectos de maior relevância, em face da criticidade dos riscos associados.
- 2.4.3. Para otimização dos trabalhos alusivos às ações fiscalizatórias previstas no PAA2018, optou-se pela condução das auditorias, de forma compartilhada, entre as unidades operacionais integrantes da COAUD, de modo a minimizar os efeitos decorrentes da reduzida capacidade operacional das Seções, bem como aproveitar a *expertise* dos diversos auditores internos, em matérias objeto de exame, na aplicação dos testes e realização das análises pertinentes.

2.5. Conformidade com as normas:

- 2.5.1. Nortearam o desenvolvimento das atividades, o Código de Ética do TRE-BA, a Resolução Administrativa do TRE-BA nº 6, de 4 de maio de 2015, que estabelece e regulamenta as atividades de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização, no âmbito da Secretaria do Tribunal e dos Cartórios das Zonas Eleitorais do Estado, e respectivo manual de procedimentos, aprovado por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 87, de 15 de fevereiro de 2016.
- 2.5.2. Orientaram, ainda, os trabalhos realizados pela equipe de auditoria designada, a Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nº 171, de 1º de março de 2013, que dispõe sobre normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização, no âmbito do Poder Judiciário, e

as normas de auditoria editadas pelo TCU (NATs) – Portaria TCU nº 280, de 8 de dezembro de 2010, alterada pela Portaria TCU nº 168, de 30 de junho de 2011 –, paralelamente ao quanto disposto nas Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna, editadas pelo Instituto de Auditores Internos (IIA), e Normas Internacionais de Auditoria das Entidades de Fiscalização Superior (ISSAI), emitidas pela Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

2.6. Limitações impostas ao exame:

2.6.1. Esclareça-se que nenhuma limitação foi imposta à execução dos trabalhos da presente Auditoria de Gestão.

2.7. Benefícios estimados:

2.7.1. Espera-se que os resultados apurados, ao longo das ações fiscalizatórias e demais procedimentos avaliativos realizados, e respectivos encaminhamentos saneadores propostos conduzam a gestão do TRE-BA ao aperfeiçoamento de aspectos afetos à governança e gestão, incremento do cumprimento das obrigações de *accountability* e transparência, notadamente ativa, e melhoria do desempenho em face da missão, visão de futuro e macro objetivos institucionalmente estabelecidos.

3. ANÁLISE DA CONFORMIDADE DAS PEÇAS EXIGIDAS NOS INCISOS I, II E III, DO ART. 13, DA IN TCU Nº 63/2010

3.1. Em conformidade com o escopo definido junto à SECEX TCU BA (PAD nº 4.733/2018, Doc. nº 59.551/2018) e em atenção ao quanto disposto no §1º, do art. 20, da DN TCU nº 163/2017, procedeu-se ao exame da conformidade das peças a que se referem os incisos I, II e III, do art. 13, da Instrução Normativa (IN) TCU nº 63, de 1º de setembro de 2010 – rol de responsáveis; relatório de gestão; e relatórios, pareceres e declarações complementares –, em face da completude e veracidade, observados requisitos de prazo, forma e conteúdo definidos na DN nº 161/2017, na Portaria TCU nº 65, de 28 de fevereiro de 2018, nas orientações disponibilizadas nos tópicos de ajuda do Sistema e-Contas, bem como na Portaria da Diretoria-Geral nº 6, de 26 de janeiro de 2018.

3.2. Registre-se que incompletudes e inconsistências pontualmente detectadas, ao longo das análises realizadas, foram explicitadas em diligências formuladas pela equipe de auditoria designada e restaram tempestivamente saneadas pela gestão do TRE-BA, após restituição do rol de responsáveis, relatório de gestão e demais peças complementares integrantes do processo de contas, pela Unidade de Auditoria Interna deste Regional, por intermédio do TCU, via sistema e-Contas.

3.3. Excepcionalmente, no que concerne ao subitem 5.1.3 – Demonstrativo de Despesas com Pessoal –, do Relatório de Gestão deste Tribunal, impende retificar a informação consignada no Quadro 30 – Demonstrativo de Despesas com Pessoal, relativamente ao valor pago a título de benefícios assistenciais e previdenciários, no exercício de 2017, a membros de poder e agentes políticos, de R\$ 82.613,53 (oitenta e dois mil, seiscentos e treze reais e cinquenta e três centavos) para R\$ 4.313,90 (quatro mil, trezentos e treze reais e noventa centavos), bem como o total dispendido, no mesmo exercício, com despesas de pessoal atinentes a membros de poder e agentes políticos, de R\$ 21.200.375,77 (vinte e um milhões, duzentos mil, trezentos e setenta e cinco reais e setenta e sete centavos) para R\$ 21.122.076,14 (vinte e um milhões, cento e vinte e dois mil, setenta e seis reais e catorze centavos), consoante esclarecimentos prestados pela Unidade de Pessoal do Órgão, nos autos do PAD nº 11.950/2018 (Doc. nº 189.249/2018), e memória de cálculo examinada pela SEAPE.

- 3.4. No que tange às informações consignadas pela gestão do TRE-BA relativamente ao exercício de referência, na seção Planejamento Organizacional e Resultados, do Relatório de Gestão do Órgão, impende registrar as seguintes atualizações, em razão de ultimação de trâmites administrativos em curso, em 31/12/2017:
- 3.4.1. Instituição do Sistema de Governança e Gestão Organizacional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 15, de 13 de junho de 2018, contemplando princípios, diretrizes, papéis e responsabilidades afetos à estrutura de governança e gestão deste Regional;
 - 3.4.2. Formalização do Sistema de Gestão de Riscos (SGR) institucional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 16, de 13 de junho de 2018, contemplando princípios, diretrizes, objetivos, papéis e responsabilidades e processo de gestão de riscos a ser observado no âmbito deste Regional;
 - 3.4.3. Aprovação do Manual de Gestão de Riscos, por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 368, de 11 de julho de 2018, condensando orientações e procedimentos destinados a instrumentalizar gestores e demais servidores do Órgão na efetiva implementação do gerenciamento de riscos, no âmbito organizacional;
 - 3.4.4. Instituição do Sistema de Governança e Gestão de TIC (SGTIC), por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 17, de 13 de junho de 2018, contemplando princípios, políticas, diretrizes, estruturas, papéis e responsabilidades referentes à governança e gestão de TIC, no âmbito organizacional;
 - 3.4.5. Formalização da Política de Comunicação institucional, por meio da Portaria da Presidência nº 357, de 4 de julho de 2018, visando orientar, integrar e regulamentar as ações de comunicação deste Regional, no âmbito interno e externo, garantindo o seu alinhamento aos princípios da Administração Pública e ao planejamento estratégico do Órgão;
 - 3.4.6. Instituição do alinhamento estratégico, no TRE-BA, por meio da Portaria da Presidência nº 443, de 21 de agosto de 2018, contemplando detalhamento de procedimentos a serem observados quando do desdobramento da estratégia, nos níveis tático e operacional, por meio de painel de contribuição, bem como definição de critério objetivo – gestão de maior quantitativo de objetivos e metas estratégicas vigentes – para priorização de unidades a serem desdobradas;
 - 3.4.7. Aprovação, em 26/4/2018, pelo Presidente do Tribunal, do Plano de Comunicação da Estratégia do TRE-BA, que contempla iniciativas voltadas à divulgação do Planejamento Estratégico institucional definido para o ciclo 2016-2021 ao público interno e externo (PAD nº 14.519/2017, Docs. nº 43.568/2018 e 77.204/2018); e
 - 3.4.8. Publicação da Portaria da Diretora-Geral nº 103, de 1º de agosto de 2018, que dispõe sobre procedimentos de avaliação da qualidade dos serviços contratados, no âmbito do TRE-BA, e prevê a inclusão, nos termos de referência das contratações institucionais, de critérios de avaliação dos serviços a serem realizados, identificação dos responsáveis pela avaliação, bem como metodologia a ser utilizada. Registre-se que o referido normativo prevê, ainda, a possibilidade de aplicação de pesquisa de satisfação junto ao público usuário quanto às especificações técnicas, aspectos funcionais, atendimento ao objetivo proposto, prazos e cumprimento das demais obrigações pactuadas.
- 3.5. No tocante à recepção e promoção de diligências visando ao atendimento de demandas oriundas da Corte Externa de Contas, por intermédio da SEAPE, unidade vinculada à COAUD, em adição ao quanto reportado no subitem 8.1 – Tratamento de determinações e recomendações do TCU, do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, cumpre informar a ultimação de medidas tendentes ao saneamento de inconsistências identificadas, no curso da fiscalização do

tipo acompanhamento (Registro Fiscalis nº 217/2017), realizada pelo TCU, em 2017, (Processo TC nº 009.083/2017-0), com o objetivo de apurar indícios de irregularidade evidenciados em virtude de críticas automáticas e contínuas realizadas nas folhas de pagamento deste Tribunal e acompanhar as providências adotadas, resultando no tempestivo atendimento a todas as diligências propostas, mediante envio das informações solicitadas.

- 3.6. No que tange ao conteúdo explicitado na Tabela 33 – Quantitativo de encaminhamentos originários da COGES – Exercício 2017, colacionada no subitem 8.2 – Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno, do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, apreciados os relatórios finais das ações fiscalizatórias ultimadas no exercício de referência, restou delineado o seguinte panorama de proposições formuladas:

Tabela 2 – Quantitativo de encaminhamentos originários da COGES – Exercício 2017.

AÇÃO	OBJETO	ENCAMINHAMENTOS	%
AUDITORIA	Auditoria de Resultados (PAA2017)*	25	32,9
	Auditorias Integradas da Justiça Eleitoral – gestão do armazenamento e manutenção preventiva das urnas eletrônicas (PAA2017)	15	19,73
	Auditorias Integradas da Justiça Eleitoral – gestão do suprimento de materiais eleitorais (PAA2017)		
FISCALIZAÇÃO	Fiscalização de Registro de Preços (PAA2016)*	8	10,53
	Fiscalização de Banco de Horas (PAA2016)*	11	14,47
	Fiscalização de Suprimento de Fundos (PAA2017)**	17	22,37
TOTAL		76	100,00

* Prazo de implementação pela gestão em curso.

** Aguardando homologação pela Presidência do TRE-BA.

Fonte: banco de dados SEAGO, SEALIC e SEAPE.

- 3.7. Com relação aos atos de admissão de pessoal e de concessão de aposentadoria e pensão civil cadastrados, no Sistema de Apreciação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões (SISAC) e no Sistema e-Pessoal, no exercício de referência, em complementação ao quanto reportado na declaração de integridade e completude dos registros de informações no SISAC e e-Pessoal, integrante do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, faz-se necessário consignar que a análise efetuada pela SEAPE, unidade integrante da COAUD, concluiu pela regularidade dos referidos atos administrativos, submetendo-os à apreciação do TCU, por intermédio dos sobreditos sistemas, consoante determina a IN TCU nº 55, de 24 de outubro de 2007, vigente em 2017, observado saneamento prévio de eventuais desconformidades detectadas.
- 3.8. Nesse sentido, houve encaminhamento à Corte de Contas, via SISAC, de: 1 ato de admissão; 18 atos de concessão de aposentadoria, tendo sido 4 cadastrados pela SGP, em 2016, e 14, em 2017; e 3 atos de concessão de pensão civil, sendo 1 registrado pela SGP, em 2016, e 2, em 2017. Acrescente-se que 2 atos de admissão (consignados no Sistema e-Pessoal), 4 atos concessivos de aposentadoria (1 lançado no SISAC e 3, no Sistema e-Pessoal) e 1 de pensão civil (lançado no Sistema e-Pessoal), cadastrados no exercício de referência, foram enviados em 2018, observado o prazo regulamentar.
- 3.9. No que concerne aos atos de desligamento, necessário informar que o encaminhamento ao TCU é realizado diretamente pela unidade administrativa responsável, nos termos do §1º, do art. 7º da IN TCU nº 55/2007, vigente à época.
- 3.10. Ademais, registre-se que a SAU teve ciência, no exercício de referência, da existência de 653 atos de pessoal, supostamente, não recepcionados pelo TCU, para apreciação e registro. Assim,

após identificar 27 atos de admissão e 3 de pensão civil não localizados na Corte Externa de Contas, e reanalisar os respectivos processos, emitiu parecer acerca da legalidade de todos e reenviou os correspondentes formulários do SISAC ao TCU. Saliente-se que, até a data de emissão do presente relatório, apenas 1 processo de concessão de pensão civil não havia sido objeto de apreciação, tendo os demais sido julgados legais ou prejudicados por perda de objeto.

- 3.11. Paralelamente, informe-se que esta Unidade de Auditoria Interna solicitou à área responsável, junto à Corte Externa de Contas, a disponibilização dos *logs* de auditoria (relação de eventos de transmissão que permite identificar eventuais pendências e inconsistências na transmissão de dados) dos dias em que os referidos atos haviam sido originalmente transmitidos, a fim de verificar as possíveis causas da ausência dos formulários, no sítio eletrônico do TCU.
- 3.12. Adicionalmente, registre-se que foram aperfeiçoados procedimentos de controle e rotinas internas, no âmbito da SEAPE, a fim de mitigar os riscos associados à remessa de informações relativas aos atos de pessoal ao TCU e ao acompanhamento e controle da apreciação e registro dos referidos atos pela Corte Externa de Contas.
- 3.13. Por fim, no que concerne à declaração de cumprimento das disposições da Lei n.º 8.730/1993 quanto à entrega das declarações de bens e rendas, em atenção ao quanto determinado no art. 6º, da Instrução Normativa TCU nº 37, de 6 de julho de 2011, registre-se não haver pendência quanto à apresentação, pelas autoridades e servidores deste Regional obrigados pela referida Lei, das declarações requeridas ou, alternativamente, da autorização de acesso exclusivamente aos dados de bens e rendas constantes de suas Declarações de Ajuste Anual do Imposto de Renda Pessoa Física e respectivas retificações, apresentadas à Receita Federal do Brasil.

4. AVALIAÇÕES DECORRENTES DO ESCOPO DA AUDITORIA DE GESTÃO 2018 – EXERCÍCIO 2017

- 4.1. As avaliações processadas ao longo da presente Auditoria de Gestão guardaram alinhamento com o escopo definido junto à SECEX TCU BA, consoante explicitado no subitem 2.3, da seção introdutória, e os resultados apurados foram reportados em relatórios específicos, elaborados em conformidade com as normas atinentes à prática profissional de auditoria interna e remetidos à Presidência do TRE-BA, em consonância com a linha de reporte fixada no Estatuto da Auditoria Interna deste Regional (Resolução Administrativa TRE-BA nº 6/2015).
- 4.2. Os aspectos de relevo atinentes a cada ação fiscalizatória ultimada seguem colacionados na sequência, individualizados por objeto de exame.

4.2.1. Gestão de resultados:

4.2.1.1. Auditoria de Resultados – Exercício 2017 – PAA2017 (PAD nº 8.710/2018):

4.2.1.1.1. *Visão geral do objeto:*

- 4.2.1.1.1.1. No âmbito do TRE-BA, o Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para o período 2016-2021 foi aprovado por meio da Resolução Administrativa nº 14, de 14 de dezembro de 2015, que definiu missão, visão, valores organizacionais e atributos de valor para a sociedade, bem como 15 objetivos estratégicos a serem alcançados no ciclo de referência, sendo 1 vinculado à perspectiva “Sociedade”, 7 à dimensão “Processos Internos” e 7 à perspectiva “Aprendizado e Crescimento”.
- 4.2.1.1.1.2. Para viabilizar o alcance dos referidos objetivos, foram priorizados 30 projetos estratégicos, e com a finalidade de monitorar o desempenho da gestão na persecução dos referidos macro desafios, foram instituídos 29 indicadores.

- 4.2.1.1.1.3. A Coordenadoria de Planejamento, Estratégia e Gestão (COPEG) é a unidade responsável por implementar, coordenar, operacionalizar e gerir o planejamento do Tribunal, incluindo suporte ao gerenciamento de projetos e à avaliação do cumprimento das metas estratégicas da organização.
- 4.2.1.1.1.4. Esclareça-se que a referida unidade encontrava-se vinculada hierarquicamente à Secretaria do Tribunal, na condição de unidade de apoio à Direção-Geral, passando a se vincular diretamente à Presidência do Órgão, após reestruturação administrativa processada por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12, de 30 de abril de 2018.
- 4.2.1.1.1.5. Paralelamente, o Comitê Gestor do Planejamento Estratégico (CGPE) para o período 2016-2021 foi instituído por meio da Portaria da Presidência nº 331, de 31 de agosto de 2015, com a finalidade de acompanhar a execução do planejamento estratégico, adotando as providências cabíveis para o cumprimento de suas metas.
- 4.2.1.1.1.6. Registre-se que, com o advento da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 15/2018, que instituiu o Sistema de Governança e Gestão deste Regional, o monitoramento da execução da estratégia e a deliberação acerca de medidas tendentes à asseguuração do atingimento dos resultados pretendidos restaram deslocados para a competência do Conselho de Governança institucional.
- 4.2.1.1.1.7. Entre as principais atividades desenvolvidas ao longo do processo de formulação do planejamento estratégico identificam-se: elaboração da estratégica com a identificação dos pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças advindos do ambiente interno e externo em que a organização está inserida; identificação de demandas estratégicas e definição de indicadores e metas; divulgação do plano institucional e desdobramento, nas unidades da organização; monitoramento do desempenho relativamente aos indicadores e iniciativas previstos; e realização de reuniões para avaliação da estratégia e proposição de ajustes necessários à asseguuração dos resultados pretendidos.
- 4.2.1.1.1.8. A COPEG e as unidades gestoras dos indicadores e projetos estratégicos utilizam o sistema de Gestão de Planejamento Estratégico (GEPLANES) para viabilizar o acompanhamento da execução da estratégia e as seguintes ferramentas informatizadas: processadores de texto (*Word*), planilhas de cálculo (*Excel*), e-mail institucional e o sistema de tramitação de feitos administrativos denominado Processo Administrativo Digital (PAD).
- 4.2.1.1.2. *Objetivos:*
- 4.2.1.1.2.1. A ação fiscalizatória sob exame teve por objetivo geral avaliar a execução da estratégia do TRE-BA, com foco no acompanhamento do cumprimento das metas e objetivos organizacionais.
- 4.2.1.1.2.2. Constituíram objetivos específicos da auditoria avaliar: aspectos de governança e gestão, consoante práticas de Liderança, Estratégia e Controle; observância aos princípios da eficiência, transparência e *accountability*; efetividade da comunicação da estratégia; alinhamento organizacional de pessoas, recursos e processos de trabalho à estratégia; definição e gestão de metas a serem alcançadas pela organização; qualidade dos indicadores instituídos; iniciativas elencadas para viabilizar a execução da estratégia; monitoramento da execução da estratégia e seu suporte à tomada de decisão; aplicação das normas e procedimentos relacionados à execução da estratégia; identificação, avaliação e dimensionamento de riscos associados; e adequação, suficiência e efetividades dos controles internos instituídos.

4.2.1.1.3. *Crêterios:*

4.2.1.1.3.1. Constituir m critérios orientadores das avaliações realizadas: Constituição da República Federativa do Brasil de 1988; Lei n  12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir o acesso a informações previsto no inciso XXXIII, do art. 5 , no inciso II, do  3 , do art. 37 e no  2 , do art. 216, da CF/88; Lei n  13.460, de 26 de junho de 2017, que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública; Decreto n  9.203, 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional; Resolução TSE n  23.504, de 19 de dezembro de 2016, que dispõe sobre a implantação da sistemática de apuração de custos no âmbito da Justiça Eleitoral; Resolução CNJ n  198, de 1  de fevereiro de 2014, que dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica, no âmbito do Poder Judiciário; Metas Nacionais para o Poder Judiciário – 2017; Resolução CNJ n  111, de 6 de abril de 2010, que institui o Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário (CEAJud) e d  outras provid ncias; Resolução CNJ n  49, de 18 de dezembro de 2007, que disp e sobre a organização de Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica nos órgãos do Poder Judiciário relacionados no art. 92, incisos III ao VII, da CF/88; Resolução Administrativa do TRE-BA n  5, de 28 de maio de 2013, que disp e sobre a organização dos serviços administrativos deste Regional; Resolução Administrativa do TRE-BA n  14/2015, que instituiu o Planejamento Estratégico institucional para o período de 2016-2021; Resolução Administrativa do TRE-BA n  3, de 19 de maio de 2017, que institui o Código de  tica dos Servidores da Justiça Eleitoral da Bahia, cria a Comissão de  tica e dá outras providências; Portaria da Presidência n  335, de 25 de agosto de 2014, que aprova a Metodologia de Gerenciamento de Projetos do TRE-BA; Portaria da Presidência n  103, de 19 de março de 2015, que regulamenta a publicidade e o acesso às informações, previstos na Lei n  12.527/2011, e estabelece os documentos e processos que devam ser classificados como sigilosos, no âmbito do Tribunal; Portaria da Presidência n  257, de 11 de julho de 2017, que institui Comissão Permanente de  tica, nos termos da Resolução Administrativa TRE-BA n  3/2017; Portaria do Diretor-Geral (DG) n  300, de 25 de novembro de 2016, que aprova o Plano Anual de Contratações para o Exercício de 2017 e estabelece outras providências; Técnicas de Indicadores de Desempenho para Auditoria, aprovadas por meio da Portaria da Secretaria Geral de Controle Externo (SEGECEX) do Tribunal de Contas da União (TCU) n  33, de 23 de dezembro de 2010; Referencial Básico de Governança (RBG) - TCU, Versão 2, 2014, que dispõe sobre estrutura referencial de governança aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública; Acórdão TCU - Plenário n  3.023/2013, que dispõe sobre avaliação de sistemas de governança e gestão de pessoas em 17 organizações públicas; Gerenciamento de Riscos Corporativos Integrado com a Estratégia e Performance - COSO, traduzido por PwC, junho de 2017; e Deliberação da Reunião de Análise da Estratégia (RAE) realizada em 8/9/2016, item 5.1.1.

4.2.1.1.4. *Metodologia:*

4.2.1.1.4.1. Para definição da natureza e extensão dos procedimentos e testes aplicados, utilizou-se abordagem baseada em risco, de modo a identificar eventos potencialmente impeditivos e/ou dificultadores do alcance dos objetivos do processo avaliado e alinhar o enfoque da auditoria aos aspectos de maior relevância, em face da criticidade da atividade desenvolvida, no contexto do processo de trabalho auditado.

- 4.2.1.1.4.2. Para obtenção de entendimento acerca do objeto, ambiente e controle interno, foram expedidas Requisições de Documentos e/ou Informações (RDIs) e aplicado Questionário de Avaliação de Controle Interno (QACI), referenciado no modelo conceitual/metodológico COSO.
- 4.2.1.1.4.3. Adicionalmente, realizou-se reunião setorial com a COPEG, em 4/10/2017, com vistas à construção da matriz de identificação, análise e avaliação de riscos associados ao processo de execução da estratégia do Tribunal, concluindo-se pela delimitação do escopo da auditoria às atividades do processo expostas a riscos de nível alto e extremo, quais sejam: comunicação, alinhamento, desdobramento e monitoramento da execução da estratégia.
- 4.2.1.1.4.4. Paralelamente, para seleção de amostra a ser examinada foram considerados os 20 indicadores de desempenho com medição prevista para 2017 e os 15 projetos estratégicos cujas atividades e/ou entregas deveriam ocorrer no referido exercício. Assim, utilizando-se índice estatístico de confiança de 90%, observados, ainda, critérios de criticidade e relevância, restaram selecionados 16 indicadores e 12 projetos estratégicos para aplicação dos testes de auditoria.
- 4.2.1.1.4.5. Ao longo da fase de execução, realizou-se, ainda, pesquisa de avaliação da comunicação da estratégia, entre os dias 9 e 14/11/2017, por intermédio de ferramenta *Web* institucional, visando avaliar o grau de compreensão do PEI por gestores e demais colaboradores do Órgão, lotados em unidades administrativas e judiciárias situadas na capital e interior do Estado.
- 4.2.1.1.4.6. Paralelamente, foram realizadas entrevistas com unidades gestoras de indicadores e projetos estratégicos do Tribunal, bem como com o Presidente do TRE-BA, visando apurar aspectos afetos a governança e gestão associados ao processo auditado, e avaliar, complementarmente, o alinhamento entre os parâmetros de mensuração de indicadores estratégicos instituídos e os atributos requeridos pela doutrina pertinente.
- 4.2.1.1.5. *Boas práticas:*
- 4.2.1.1.5.1. A análise do conjunto probatório reunido ao longo da execução do presente procedimento de auditoria evidenciou, achados positivos, consubstanciados em boas práticas de governança e gestão, merecendo destaque:
- 4.2.1.1.5.1.1. Sistemática de monitoramento da Estratégia 2016-2021, aprovada na RAE realizada em 8/9/2016, prevendo papéis, responsabilidades e procedimentos voltados ao acompanhamento de indicadores de desempenho e iniciativas estratégicas organizacionais;
- 4.2.1.1.5.1.2. Plano de Divulgação da Estratégia, elaborado pela ASCOM, contemplando a utilização de ações publicitárias e jornalísticas para tornar amplamente conhecido o PEI 2016-2021 do TRE-BA;
- 4.2.1.1.5.1.3. Manual Metodológico de Gerenciamento de Projetos, aprovado por meio da Portaria da Presidência nº 335, de agosto de 2014, que consiste na definição procedimentos, técnicas e formulários para conduzir o gerenciamento e acompanhamento dos projetos estratégicos institucionais;
- 4.2.1.1.5.1.4. Projeto Gestão por Competências e Dimensionamento da Força de Trabalho realizado, em caráter piloto, na COPEG, com vistas a dimensionar o perfil quantitativo e qualitativo da força de trabalho necessária à assegurar das entregas da Unidade;

- 4.2.1.1.5.1.5. Estruturação da Unidade de Gestão Estratégica por meio da Resolução Administrativa nº 5, de 28 de maio de 2013, que assegurou significativa ampliação da estrutura organizacional, alçando-a a Coordenadoria, integrada por cinco unidades operacionais; e
- 4.2.1.1.5.1.6. Reposicionamento hierárquico da COPEG, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12, de 30 de abril de 2018, que procedeu à reorganização da estrutura do Tribunal vinculando a referida unidade diretamente à Presidência do Órgão, promovendo, assim, a aproximação dos âmbitos decisório e operacional, no intuito de agilizar a tomada de decisão e, consequentemente, maximizar desempenho.

4.2.1.1.6. *Achados de auditoria:*

- 4.2.1.1.6.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de auditoria, que refletem, em síntese, a situação encontrada:

- 4.2.1.1.6.1.1. Insuficiência na disseminação do Código de Ética;
- 4.2.1.1.6.1.2. Deficiência na utilização de critérios para seleção de líderes envolvidos na gestão da execução da estratégia Organizacional;
- 4.2.1.1.6.1.3. Cumprimento insuficiente de sistemática de monitoramento da estratégia organizacional;
- 4.2.1.1.6.1.4. Insuficiência no cumprimento das obrigações de *accountability*;
- 4.2.1.1.6.1.5. Deficiência no gerenciamento de riscos associados à execução da estratégia;
- 4.2.1.1.6.1.6. Capacitação insuficiente de servidores na metodologia de gestão de projetos;
- 4.2.1.1.6.1.7. Insuficiência de ferramenta informatizada de suporte ao monitoramento de projetos estratégicos⁴;
- 4.2.1.1.6.1.8. Deficiência na comunicação da estratégia;
- 4.2.1.1.6.1.9. Deficiência no desdobramento da estratégia;
- 4.2.1.1.6.1.10. Deficiência no gerenciamento dos projetos estratégicos;
- 4.2.1.1.6.1.11. Insuficiência na formalização da documentação de projetos estratégicos;
- 4.2.1.1.6.1.12. Deficiência na formulação de planos de gestão para o cumprimento da estratégia;
- 4.2.1.1.6.1.13. Insuficiência na formulação de indicadores estratégicos;
- 4.2.1.1.6.1.14. Insuficiente incorporação das Metas Nacionais do Poder Judiciário à estratégia; e
- 4.2.1.1.6.1.15. Vinculação hierárquica da Unidade de Gestão Estratégica à Secretaria do Tribunal⁵.

4.2.1.1.7. *Achado não decorrente do escopo da auditoria:*

- 4.2.1.1.7.1. Paralelamente às fragilidades elencadas no subitem 4.2.1.1.6, restou, ainda, evidenciada a seguinte situação desconforme não circunscrita ao escopo da auditoria, que também sintetiza a situação encontrada:
 - 4.2.1.1.7.1.1. Deficiência na periodicidade da realização de Reuniões de Avaliação da Estratégia RAEs).

⁴ Achado saneado no curso da ação fiscalizatória.

⁵ Achado saneado no curso da ação fiscalizatória.

4.2.1.1.8. *Encaminhamentos saneadores homologados:*

- 4.2.1.1.8.1. Recomendar ao Presidente da Comissão Permanente de Ética que dê celeridade à execução das atividades afetas ao Plano de Ação aprovado pela Presidência desta Casa (PAD nº 10.985/2017, Doc. nº 176.785/2017);
- 4.2.1.1.8.2. Recomendar à Presidência que, quando da designação de servidores para o exercício de cargo em comissão ou função comissionada integrante da estrutura orgânica da COPEG, observe as competências técnicas e comportamentais definidas pelo Projeto Gestão por Competências, para a área, instituindo mecanismos de controle e monitorando, ainda, sua implementação e efetividade;
- 4.2.1.1.8.3. Recomendar à Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) que, observado o prazo de 60 dias, após apuração de resultados decorrentes da avaliação de ocupantes de cargo em comissão e função comissionada alocados na COPEG, identificadas lacunas de competência relativamente àquelas referencialmente definidas pelo Projeto Gestão por Competências, oriente os respectivos gestores na formalização de Planos de Desenvolvimento Individual (PDI), assegurando sua efetiva implementação;
- 4.2.1.1.8.4. Recomendar à COPEG que, com o apoio da Assessoria Jurídico Administrativa (ASJUR2) e observado o prazo de 90 dias, submeta à Alta Administração minuta de normativo destinado a regulamentar o monitoramento da execução da estratégia organizacional, contemplando, inclusive, as Metas Nacionais do Poder Judiciário, bem como papéis, responsabilidades, procedimentos e respectivos prazos, além de medidas assecuratórias do cumprimento da sistemática estabelecida;
- 4.2.1.1.8.5. Recomendar à COPEG que, observado o prazo de 60 dias, institua rotina de publicação e atualização de conteúdos atinentes à estratégia organizacional, nos Portais da Internet e Intranet do Tribunal, contemplando, inclusive, revisões de direcionadores, iniciativas e indicadores de desempenho estratégicos resultantes de deliberações do Pleno ou do Conselho de Governança, bem como resultados parciais e integrais apurados em monitoramento;
- 4.2.1.1.8.6. Recomendar à COPEG que, com o apoio do Comitê Gestor da Internet e Intranet (COMINT) e observado o prazo de 60 dias, aperfeiçoe as ferramentas de pesquisa, formato de apresentação do conteúdo e linguagem das informações relativas à estratégia organizacional, nos Portais da Internet e Intranet do Tribunal;
- 4.2.1.1.8.7. Recomendar à COPEG que, observado o prazo de 120 dias, a partir da publicação do Manual de Gestão de Riscos, proceda ao gerenciamento dos riscos associados à gestão da execução da estratégia do Tribunal;
- 4.2.1.1.8.8. Recomendar à COPEG que, observado o prazo de 30 dias, institua rotina de comunicação à SGP acerca da designação de servidor para o exercício de gerência de projeto estratégico, imediatamente após formalização do respectivo ato pela Diretoria-Geral da Secretaria do Tribunal;
- 4.2.1.1.8.9. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 30 dias, institua rotina destinada a assegurar a capacitação técnica aos servidores indicados para atuar como gerente de projeto estratégico, no prazo máximo de 30 dias, contados da comunicação promovida pela COPEG;

- 4.2.1.1.8.10. Determinar à COPEG que, observado o prazo de 60 dias, institua rotina destinada a assegurar a realização de eventos de promoção da estratégia, observada a periodicidade mínima estabelecida no parágrafo único do art. 7º da Resolução CNJ nº 198/2014;
- 4.2.1.1.8.11. Recomendar à COPEG que, com apoio da Assessoria de Comunicação Social e Cerimonial (ASCOM) e observado o prazo de 30 dias, adote medidas tendentes a assegurar a efetiva execução das ações elencadas no Plano de Comunicação da Estratégia do TRE-BA 2016-2021 constante do PAD nº 14.519/2017, Doc. nº 43.568/2018;
- 4.2.1.1.8.12. Recomendar à ASCOM que, observado o prazo de 60 dias, proceda ao desenvolvimento de peças destinadas a padronizar a exibição da missão, visão e valores institucionais, nas unidades administrativas e judiciárias do TRE-BA, submetendo os referidos layouts à Presidência, para aprovação e posterior disponibilização;
- 4.2.1.1.8.13. Recomendar à COPEG que, observado o prazo de 90 dias, realize estudos e apresente proposta à Alta Administração contemplando medidas destinadas a contornar a reduzida capacidade operacional da unidade para assegurar o desdobramento da Estratégia organizacional, nos níveis tático e operacional, preferencialmente, nos primeiros dois anos do ciclo do planejamento de referência, a exemplo de: formalização de critérios que assegurem desdobramento prioritário às unidades responsáveis pelo cumprimento de maior número de objetivos e metas; formação de pontos focais ou multiplicadores de conhecimento nas unidades a serem desdobradas; contratação de consultoria especializada; incremento do quadro de pessoal da COPEG; e aporte de capacitação dos servidores envolvidos com a execução da atividade;
- 4.2.1.1.8.14. Recomendar à Diretoria-Geral que, observado o prazo de 30 dias, designe servidor para atuar como gerente do Projeto estratégico Planejar a Operação (PLANOP), considerada indicação da COPEG em conjunto com a Secretaria de Orçamento, Finanças e Contabilidade (SOF);
- 4.2.1.1.8.15. Determinar à Diretoria-Geral que observe o quanto preceituado no art. 145, do Regulamento Interno da Secretaria deste Regional (Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018), de modo a assegurar que a designação de gerentes de projetos seja formalizada por ato do titular da Diretoria-Geral, instituindo, ainda, mecanismos de controle suficientes e adequados à mitigação dos riscos associados;
- 4.2.1.1.8.16. Recomendar à COPEG que, observado o prazo de 30 dias, adote sistemática no sentido de assegurar adequada orientação e suporte aos gerentes de projetos, no que tange à metodologia de gestão de projetos e respectivos padrões, documentos e modelos utilizados, no âmbito deste Regional, imediatamente após a sua designação, em observância ao quanto previsto no inciso VIII, do art. 19, do Regulamento Interno da Secretaria do Tribunal (Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018), instituindo, ainda, mecanismos de controle suficientes e adequados à mitigação dos riscos associados;
- 4.2.1.1.8.17. Recomendar aos gerentes de projetos atuais que formalizem e mantenham atualizados, no PAD, os documentos exigidos no item 5 do Manual Metodológico de Gerenciamento de Projetos do TRE-BA, quais sejam: PGP (Plano Geral de Projeto), TAP (Termo de Abertura de Projeto) e RAP (Relatório de Acompanhamento de Projeto);
- 4.2.1.1.8.18. Recomendar à SGP que assegure, ainda em 2018, capacitação técnica em planejamento operacional para os gestores de unidades administrativas e jurisdicionais do Tribunal, consideradas, inclusive, alternativas à modalidade presencial de treinamento;

- 4.2.1.1.8.19. Recomendar à COPEG que, observado o prazo de 90 dias, defina diretrizes e modelos que subsidiem a formalização de plano de gestão pelos responsáveis pela execução de objetivos e metas estratégicas, promovendo sua ampla divulgação, no âmbito organizacional;
- 4.2.1.1.8.20. Recomendar aos atuais responsáveis pela execução de objetivos e metas estratégicas que, observado o prazo de 60 dias e consoante orientações e modelos definidos pela COPEG, formalizem planos de gestão anuais para execução dos desafios sob sua responsabilidade;
- 4.2.1.1.8.21. Recomendar à COPEG que, ouvida a SGA, observado o prazo de 60 dias, institua novo indicador ou proceda à revisão da forma de cálculo do índice de aderência ao Plano Anual de Contratações (PLANCONT), de modo a assegurar a contabilização de atraso, desistência e inclusão de nova demanda como fator comprometedor da aderência da execução ao quanto originalmente planejado, qualificando, assim, a avaliação processada, contemplando, dentre os aspectos considerados, não apenas a execução, mas, também, a qualidade do planejamento de contratações realizado;
- 4.2.1.1.8.22. Recomendar à COPEG que, ouvida a SOF, no prazo de 60 dias, proceda à formulação de novo indicador estratégico para medir a qualidade do gasto público pela Justiça Eleitoral baiana, de modo a assegurar a mensuração de todos os aspectos contemplados na descrição do objetivo estratégico de vinculação;
- 4.2.1.1.8.23. Recomendar à SGP que assegure, ainda em 2018, à COPEG e demais unidades gestoras de objetivos e metas organizacionais, capacitação técnica em formulação de indicadores de desempenho, consideradas, inclusive, alternativas à modalidade presencial de treinamento; e
- 4.2.1.1.8.24. Recomendar à COPEG que, observado o prazo de 60 dias, institua rotina destinada a avaliar, periodicamente, a necessidade de apresentar, ao Conselho de Governança, proposta de revisão do Planejamento Estratégico institucional, a fim de que este não deixe de contemplar alterações avaliadas necessárias, bem como Metas e Iniciativas Estratégicas Nacionais, anualmente aprovadas.
- 4.2.1.1.9. *Encaminhamento saneador referente a achado não decorrente do escopo da auditoria homologado:*
- 4.2.1.1.9.1. Determinar à COPEG que realize RAEs, observada a periodicidade definida no art. 4º, §1º, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 14/2015, e no art. 9º da Resolução CNJ nº 198/2014, instituindo, ainda, mecanismos de controle suficientes e adequados à mitigação dos riscos associados.
- 4.2.1.1.10. *Conclusões da equipe de auditoria:*
- 4.2.1.1.10.1. A gestão do planejamento estratégico é o processo pelo qual o TRE-BA formula sua estratégia e implementa ações que possibilitam a efetiva execução dos seus objetivos. Tem como propósito gerar uma equipe de trabalho alinhada, com compromissos comuns, gerenciada por meio de metas e indicadores para atingir o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro definidas. Assim, o sucesso da execução da estratégia organizacional depende, portanto, não só de uma concepção condizente com o diagnóstico ambiental e interesses das partes interessadas, mas, também, de uma execução pautada pela comunicação, desdobramento, monitoramento e avaliação contínuos.

- 4.2.1.1.10.2. Nesse sentido, em que pese homologação dos resultados da auditoria sob exame, pela Presidência deste Regional, em 17/8/2018 (PAD nº 8710/2018, Doc. nº 159.502/2018), após cotejo de manifestação da unidade gestora do processo auditado, em resposta à RDI nº 41/2018/SEAGO/COAUD/SAU (PAD nº 10.752/2018, Doc. nº 141.229/2018), com informações consignadas no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, observou-se empreendimento de significativos esforços no sentido de aperfeiçoamento do perfil de governança e gestão do Órgão, notadamente no que tange ao processo avaliado, repercutindo no saneamento, ainda que parcial, de fragilidades anteriormente evidenciadas, merecendo registro:
- 4.2.1.1.10.2.1. Instituição do Sistema de Governança e Gestão Organizacional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 15/2018, com atribuição ao Conselho de Governança das competências para analisar e propor a aprovação do planejamento estratégico institucional, bem como monitorar e avaliar os resultados de sua execução, quadrimestralmente, por meio de RAE, sendo a primeira reunião do exercício realizada em 4/7, a segunda, em 23/8, e a terceira encontrando-se prevista para novembro, consoante cronograma definido pela Presidência do Tribunal;
 - 4.2.1.1.10.2.2. Formalização do Sistema de Gestão de Riscos (SGR) organizacional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 16/2018 e aprovação do correspondente Manual de Gestão de Riscos, por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 368/2018, viabilizando a inicialização de estudos, pela COPEG, no sentido de elaboração do Plano de Tratamento de Riscos da Unidade, contemplando respostas tendentes à mitigação de eventos que impactem no alcance dos objetivos associados à execução do PEI 2016-2021;
 - 4.2.1.1.10.2.3. Designação de gerente para o projeto estratégico PLANOP, de modo a viabilizar a efetiva implementação da iniciativa e assecuração das entregas pretendidas a partir do primeiro semestre de 2019;
 - 4.2.1.1.10.2.4. Incorporação formal das Metas Nacionais do Poder Judiciário à estratégia organizacional, em conformidade com o quanto requerido pelo inciso II, do §1º, do art. 4º, da Resolução CNJ nº 198/2014, consoante deliberação de RAE realizada em 4/7/2018;
 - 4.2.1.1.10.2.5. Deliberação resultante de reunião realizada entre a COPEG e o COMINT do Tribunal, no sentido de aperfeiçoamento de ferramentas de pesquisa, visando possibilitar a transparência e a otimização do acesso aos arquivos e demais informações atinentes à estratégia, na rede interna e no Portal institucional, na Internet;
 - 4.2.1.1.10.2.6. Homologação do Plano Estratégico Setorial da SGP, pelo titular da Unidade, em 10/8/2018 (PAD nº 10.149/2018, Doc. nº 151.900/2018), contemplando mapa de contribuição da área de pessoal do Órgão para a concretização do PEI 2016-2021;
 - 4.2.1.1.10.2.7. Início dos trabalhos de desdobramento da estratégia junto à SAU e Secretaria de Gestão Administrativa (SGA), e previsão de desenvolvimento das atividades correspondentes, no primeiro semestre de 2019, na SOF, e em 2020, na Secretaria de Gestão de Serviços (SGS);
 - 4.2.1.1.10.2.8. Instituição de novo indicador estratégico para medir a qualidade dos gastos realizados por este Tribunal – índice de alcance das metas do Plano de Logística Sustentável 2018-2021 – de forma a assegurar a mensuração de todos os aspectos contemplados na descrição do objetivo estratégico “aperfeiçoar a qualidade do gasto público”;

- 4.2.1.1.10.2.9. Instituição do alinhamento estratégico no TRE-BA, por meio da Portaria da Presidência nº 443/2018, contemplando detalhamento de procedimentos a serem observados quando do desdobramento da estratégia nos níveis tático e operacional, bem como definição de critério objetivo – gestão de maior quantitativo de objetivos e metas estratégicas vigentes – para planejamento dos correspondentes trabalhos; e
- 4.2.1.1.10.2.10. Aprovação da revisão da metodologia de gerenciamento de projetos do TRE-BA, por meio da Portaria da Presidência nº 456, de 27 de agosto de 2018.
- 4.2.1.1.10.3. Realizada a análise acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados pela unidade gestora do processo auditado, visando mitigar riscos associados à gestão da execução da estratégia organizacional para o ciclo 2016-2021, não obstante utilização de ferramenta informatizada de suporte – GEPLANES –, bem como aprovação de sistemática de monitoramento de indicadores de desempenho e iniciativas estratégicas, com definição de papéis, responsabilidades e periodicidade, verificou-se carência de formalização/instituição de controles referentes às etapas alinhar, comunicar e desdobrar a estratégia, bem como necessidade de aperfeiçoamento daqueles implementados na etapa de monitoramento do PEI, sobretudo no que tange à documentação de parâmetros, de modo a viabilizar sua ampla comunicação e efetiva operacionalização, de forma padronizada e inequívoca por toda a equipe de trabalho.
- 4.2.1.1.10.4. Constatou-se, adicionalmente, que a instituição de pontos de controle, ao longo do processo auditado, ocorre de forma intuitiva e dissociada de atividade sistemática ou processo estruturado – identificação; análise segundo escala de probabilidade de ocorrência e impacto, na hipótese de materialização; avaliação; e proposição de resposta a ser implementada e monitorada –, destinado a assegurar que as atividades de controle definidas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.
- 4.2.1.1.10.5. Nesse sentido, consideradas as ponderações consignadas, conclui-se que os achados verificados ao longo do curso da Auditoria de Resultados, embora não ensejadores de ressalva às contas ora examinadas, indicam melhorias a serem implementadas no âmbito do Tribunal, com vistas a fortalecer, entre outros aspectos, a transparência e a confiabilidade das informações, em prol de auxiliar a Alta Administração e demais áreas envolvidas no processo de execução da estratégia organizacional, a sanear as fragilidades ora evidenciadas e ainda subsistentes, bem como assegurar a realização, na prática, da missão deste Regional.
- 4.2.1.2. Avaliação dos indicadores instituídos pelo TRE-BA para aferir o desempenho da gestão:
- 4.2.1.2.1. Em complementação às análises realizadas no curso da Auditoria de Resultados – Exercício 2017 (PAA2017), observados os resultados verificados ao final do exercício de referência, no que tange ao cumprimento de metas associadas aos índices de desempenho da estratégia organizacional 2016-2021, constatou-se que, observados indicadores adotados, excluídos aqueles suspensos ou não mensurados, 27 vincularam-se a desafios quantificados a serem alcançados ao longo de 2017.
- 4.2.1.2.2. Assim, realizada a apuração dos resultados da gestão do TRE-BA, constatou-se o alcance, em sua integralidade, de 16 (59,26%) das 27 metas previstas – percentual de cumprimento idêntico ao do exercício anterior –, consoante demonstrado na tabela “Indicadores de desempenho do TRE-BA – 2016-2021 – Realizado em 2017”, colacionada na seção Anexos e Apêndices do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, que contempla, de forma pormenorizada, além dos resultados

verificados, parâmetros atinentes ao modo de cálculo, utilidade e mensurabilidade dos indicadores de desempenho da gestão deste Regional.

- 4.2.1.2.3. Relativamente à avaliação dos índices instituídos pelo TRE-BA para aferir o desempenho da gestão, procedeu-se a exames visando à aferição do grau de adesão dos indicadores de desempenho associados à estratégia organizacional vigente aos seguintes atributos explicitados na Decisão Normativa do TCU nº 163/2017: capacidade de representar a situação que se pretende medir e de refletir os resultados das intervenções efetuadas na gestão; capacidade de proporcionar medição da situação pretendida ao longo do tempo, por intermédio de séries históricas; confiabilidade das fontes dos dados utilizados para o cálculo do indicador, derivada da metodologia de coleta, processamento de dados e reaplicabilidade por outros agentes; facilidade da obtenção dos dados, elaboração do indicador e compreensão dos resultados pelos usuários da informação; e razoabilidade dos custos de obtenção dos resultados em relação aos benefícios da medição para a melhoria da gestão.
- 4.2.1.2.4. Nortearam, ainda, as análises realizadas, os atributos de indicadores de desempenho referencialmente elencados no tutorial “Técnica de indicadores de desempenho para auditorias”, instituído por meio da Portaria SEGECEX TCU nº 33/2010, quais sejam: validade; comparabilidade; estabilidade; homogeneidade; praticidade; independência; confiabilidade; seletividade; compreensão; completude; economicidade; tempestividade; e objetividade.
- 4.2.1.2.5. Assim, ultimados os exames, concluiu-se que, de forma geral, os indicadores estabelecidos por este Tribunal encontram-se aptos a representar, com fidedignidade, a situação que pretendem medir, refletindo, adequadamente, o resultado das intervenções efetuadas pela gestão, possibilitando, ainda, medição seriada, ao longo dos exercícios.
- 4.2.1.2.6. Do mesmo modo, constatou-se que as fontes de dados utilizadas para os cálculos se mostraram confiáveis, permitindo que diferentes avaliadores pudessem chegar aos mesmos resultados, aplicando as fórmulas descritas e publicadas no Anexo I da formulação estratégica do Tribunal para o ciclo considerado, ratificadas na Tabela “Indicadores de desempenho do TRE-BA – 2016-2021 – Realizado em 2017”, colacionada na seção Anexos e Apêndices do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017.
- 4.2.1.2.7. Evidenciou-se, ainda, que os indicadores possuem razoável acessibilidade, uma vez que há facilidade de obtenção das informações primárias, bem como de registro e manutenção desses dados, além de considerável compreensão dos resultados obtidos, pelo público em geral. Da mesma forma, observou-se que as informações necessárias ao cálculo dos indicadores são coletadas e atualizadas sem custos ou a um custo razoável, relativamente à utilidade gerencial das informações que fornecem.
- 4.2.1.2.8. Não obstante, merece registro o comprometimento dos atributos de independência – o indicador deve medir os resultados atribuíveis às ações que se quer monitorar, devendo ser evitados indicadores que possam ser influenciados por fatores externos – e tempestividade – a apuração do indicador deve estar disponível quando necessária, em tempo para a tomada de decisão –, associados ao i27 (evolução do iGovTI do TRE-BA), que mensura a evolução do perfil em governança de TIC deste Regional, vinculando a medição do indicador aos resultados aferidos, anualmente, pelo TCU, a partir de respostas consignadas pelo TRE-BA no Questionário Perfil em Governança de TIC, aplicado pela referida Corte Externa de Contas.

- 4.2.1.2.9. Registre-se que o referido índice vincula-se ao objetivo estratégico “aperfeiçoar a governança de TIC”, cujo desempenho é mensurado por apenas dois indicadores, bem como que a dependência de publicação de resultados afetos à mensuração do sobredito índice por organização externa tende a comprometer a gestão do indicador ao longo do exercício, notadamente no que tange à identificação de eventual tendência de não cumprimento de meta e tomada de decisão, no sentido de realização de ajustes ou adoção de medidas visando à efetiva asseguarção do resultado pretendido.
- 4.2.1.2.10. Esclareça-se, ainda, quanto ao i27, que a vinculação da medição à aferição de resultados por órgão externo concorreu para a não mensuração do índice, em 2017, tendo em vista ausência de publicação de resultados decorrentes de levantamento realizado, pelo TCU, até 31/12/2017. Adicionalmente, ressalte-se deliberação decorrente de RAE realizada em 2017 no sentido de alteração da vinculação dos resultados ao questionário do TCU para o questionário do CNJ, mantendo-se, portanto, a dependência anteriormente verificada.
- 4.2.1.2.11. Especificamente quanto à metodologia de cálculo, compreensão de resultados e reaplicabilidade dos parâmetros de mensuração de indicador por agentes internos e externos ao Órgão, merece registro a complexidade de mensuração, excepcionalmente, constatada quanto ao i25 (aderência da execução ao planejamento orçamentário), considerando que o processo de obtenção de resultados do referido índice requer a aplicação de procedimentos sequenciados em 5 etapas distintas, descritas na coluna “como medir” da tabela “Indicadores de desempenho do TRE-BA – 2016-2021 – Realizado em 2017”, constante da seção Anexos e Apêndices do Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, consoante parâmetros descritos na sequência:
- a) Calcula-se o Percentual de Aderência ao Planejamento (A) para cada Plano Interno da Ação Orçamentária avaliada, através da fórmula abaixo, utilizando-se as seguintes condicionantes:
Fórmula 1: $A = SE(E \geq P; 2; 0; SE(E \leq P; (1 - (PE)/P) * 100; SE(E > P; (1 - (E - P)/P) * 100)))$.
Onde: E = Valor empenhado por plano interno; e P = Valor Planejado no SIGEPRO por PI.
 - a.1) Se o valor do planejado no PI for 0, então $A = 0$;
 - a.2) Se o valor do planejado no PI for igual ao Empenhado neste mesmo PI, então $A = 100\%$;
 - a.3) Se o valor do planejado no PI for menor do que o Empenhado neste mesmo PI, ou seja, empenhou mais do que planejou, então o percentual de Aderência ao Planejamento do PI será: $A = [1 - ((Empenhado - Planejado)/Planejado)] * 100$, considerando-se uma casa decimal apenas; e
 - a.4) Se o valor do planejado no PI for maior do que o Empenhado neste mesmo PI, ou seja, empenhou menos do que planejou, então o percentual de Aderência ao Planejamento do PI será: $A = (Empenhado/Planejado) * 100$, considerando-se uma casa decimal apenas.
 - b) Calcula-se o Valor da Execução Planejada (EP), para cada PI da Ação Orçamentária.
Fórmula 2: $EP = (A * P / 100)$.
Onde: P = Valor Planejado no SIGEPRO por PI; e A = Percentual de aderência por PI (aferido através da formula 1).
 - c) Calcula-se por Ação Orçamentária o somatório dos Valores da Execução Planejada (EP) apurados por PI no item (b): Somatório de (EP); bem como o somatório dos valores planejados no SIGEPRO;
 - d) Calcula-se o Percentual da Execução Planejada da Ação Orçamentária (V):

Fórmula 3: $V = ((\sum EP / \sum P) * 100)$.

Onde: P = Valor Planejado no SIGEPRO por PI; V = Percentual da Execução Planejada da Ação Orçamentária; e EP = Execução Planejada por PI.

- e) Calcula-se a Aderência ou Percentual da Execução Planejada da UO (VUO):

Fórmula 4: $VUO = ((\sum EPA / \sum PA) * 100)$

Onde EPA = Total da execução planejada de todas as ações orçamentárias; e PA = Total do planejado no SIGEPRO da Unidade Orçamentária (UO).

- 4.2.1.2.12. Esclareça-se, contudo, que, em atenção à natureza do indicador, bem como ao quanto disposto na Norma Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) 3000/4, 2004, a exigibilidade de atendimento ao atributo de indicadores denominado compreensão – o indicador deve ser de fácil compreensão e não envolver dificuldades de cálculo ou de uso – restou mitigada, tendo em vista admissão de instituição de indicadores que medem mais de uma variável e apresentam métricas não intuitivas, quando gozam de aceitação e validade na área cujos resultados pretende mensurar.

4.2.2. Gestão de compras e contratações:

- 4.2.2.1. Auditoria de Contratações Terceirizadas – Exercício 2016 – PAA2016 (PAD nº 838/2017), com conclusões atualizadas por meio de monitoramento – PAA2018 (PAD nº 13.316/2018):

4.2.2.1.1. Visão geral do objeto:

- 4.2.2.1.1.1. No âmbito do TRE-BA, o fluxo do processo de contratação encontra-se definido no Guia Prático de Contratações, elaborado por comissão multidisciplinar instituída por meio da Portaria do Diretor-Geral (DG) nº 89, de 9 de abril de 2014. Registre-se que o referido Guia restou aprovado por meio da Portaria DG nº 134, de 4 de agosto de 2017, contudo, em 2016, foi utilizado como documento referencial, pela equipe de auditoria designada, após validação das atividades previstas junto às áreas envolvidas.
- 4.2.2.1.1.2. Assim, o fluxo do processo de contratações institucional estrutura-se em três etapas, quais sejam: planejamento, integrada pelos ciclos “Fórum de Gestão”; “*Workshop* Orçamentário”, “levantamento de necessidades”, “Proposta Orçamentária (PO)” e “Plano Anual das Contratações (PLANCONT)”; execução, que se estende da elaboração do termo de referências à execução contratual, passando pela seleção do fornecedor; e monitoramento, por intermédio do “Índice de adesão ao PLANCONT” e do “Índice de tramitação dos processos de contratação”.
- 4.2.2.1.1.3. Participam das etapas do processo objeto de exame: Presidência, por intermédio da COPEG; Diretoria-Geral; unidades solicitantes ou demandantes de bens e serviços; Secretaria de Gestão Administrativa (SGA), incluindo os Pregoeiros nomeados; Assessoria Jurídica de Licitações e Contratos (ASJUR1); e Secretaria de Orçamento, Finanças e Contabilidade (SOF).
- 4.2.2.1.1.4. A concretização dos objetivos chave do processo de contratação institucional guarda alinhamento direto com os seguintes objetivos elencados no Planejamento Estratégico Institucional (PEI), instituído para o período 2016-2021: melhorar o desempenho dos processos organizacionais; aperfeiçoar a qualidade do gasto público; e fomentar ações de responsabilidade social e práticas ambientais sustentáveis.

4.2.2.1.2. *Objetivos:*

- 4.2.2.1.2.1. A ação fiscalizatória sob exame teve por objetivo geral avaliar a governança e a gestão de aquisições de bens e serviços do TRE-BA, bem como a regularidade das contratações de serviços terceirizados, com locação de mão de obra exclusiva, e, ainda, a adequação, suficiência e efetividade dos respectivos mecanismos de controle interno administrativo associados.
- 4.2.2.1.2.2. Constituíram objetivos específicos avaliar: a existência de deficiência nas práticas de governança e gestão das aquisições, sob a luz da legislação aplicável e boas práticas pertinentes; a conformidade regulatória das contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva; e a existência de deficiências de controles internos em nível de atividade, no processo de aquisição organizacional.
- 4.2.2.1.2.3. Assim, para melhor cumprimento dos objetivos definidos foram elaboradas nove questões de auditoria (QA), a saber: QA1 – As práticas de liderança contribuem para uma boa gestão de aquisições?; QA2 – A estratégia organizacional contribui para uma boa gestão de aquisições?; QA3 – Os mecanismos de controle contribuem para uma boa gestão de aquisições?; QA4 – O processo de planejamento das contratações contribui para uma boa gestão das aquisições?; QA5 – A gestão de pessoas organizacional contribui para uma boa gestão de aquisições?; QA6 – Há padronização na execução dos processos de trabalho para aquisições?; QA7 – O termo de referência contém elementos que contribuem para obtenção de solução que atenda à necessidade que originou a contratação?; QA8 – As práticas com vistas a garantir a fidedignidade das pesquisas de preços realizadas alinham-se a diretrizes estabelecidas pela Alta Administração e observam normas e boas práticas pertinentes, mercado potencialmente fornecedor e tendências?; e QA9 – Os mecanismos de controle interno adotados são adequados, suficientes e efetivos à mitigação dos riscos inerentes associados ao processo de contratação institucional?

4.2.2.1.3. *Critérios:*

- 4.2.2.1.3.1. Constituíram critérios orientadores das análises: Constituição Federal de 1988; Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública; Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal; Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002, que institui, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, nos termos do art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências; Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; Decreto nº 2.271, de 7 de julho de 1997, que dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências; Decreto nº 5.940, de 25 de outubro de 2006, que institui a separação dos resíduos recicláveis descartados pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta, na fonte geradora, e a sua destinação às associações e cooperativas dos catadores de materiais recicláveis, e dá outras providências; Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, que estabelece critérios, práticas e diretrizes para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações realizadas pela administração pública federal direta, autárquica e fundacional e pelas empresas estatais dependentes, e institui a Comissão Interministerial de Sustentabilidade na

Administração Pública (CISAP); Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, que regulamenta o Sistema de Registro de Preços previsto no art. 15, da Lei nº 8.666/93; Resolução CNJ nº 98, de 10 de novembro de 2009, que dispõe as provisões de encargos trabalhistas a serem pagos pelos tribunais às empresas contratadas para prestar serviços de forma contínua, no âmbito do Poder Judiciário; Resolução CNJ nº 111, de 6 de abril de 2010, que institui o Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário (CEAJud) e dá outras providências; Resolução CNJ nº 169, de 31 de janeiro de 2013, que dispõe sobre a retenção de provisões de encargos trabalhistas, previdenciários e outros a serem pagos às empresas contratadas para prestar serviços, com mão de obra residente nas dependências de unidades jurisdicionadas ao CNJ; Resolução CNJ nº 183, de 24 de outubro de 2013, que altera dispositivos da Resolução CNJ nº 169, de 31 de janeiro de 2013 que se refere ao Termo de Referência e Projeto Básico de serviços de Tecnologia da Informação; Resolução CNJ nº 201, de 3 de março de 2015, que dispõe sobre a criação e competências das unidades ou núcleos socioambientais nos órgãos e conselhos do Poder Judiciário e implantação do respectivo Plano de Logística Sustentável (PLS-PJ); Resolução TSE nº 23.234, de 25 de março de 2010, que dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços no âmbito da Justiça Eleitoral; boas práticas consolidadas, no âmbito da Administração Pública, notadamente aquelas descritas no Referencial de Governança aplicável a Órgãos e Entidades Públicas (RBG), 2ª Versão, 2014, editado pelo TCU, e no Instrumento de Auto Avaliação da Gestão Pública (IAGP) – 250 pontos, elaborado pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (Gespública), vigente à época da avaliação; Acórdãos TCU Plenário nº 2.471/2008, 2.103/2005, 2.832/2012, 3.023 e 3.381/2013, 1.172, 1.679, 2.328, 2.743, 2.746, 2.747, 2.748, 2.749, 2750, 2.829 e 2.831/2015; Portaria do Diretor-Geral nº 192, de 23 de novembro de 2015, e alterações, que dispõe sobre a gestão e fiscalização de contratos firmados por este Regional; Portaria do Diretor-Geral nº 3, de 8 de janeiro de 2016, que aprova o Plano Anual de Contratações para o Exercício de 2016 e estabelece outras providências; Instrução Normativa da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MPOG) nº 2, de 30 de abril de 2008, que dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços, continuados ou não, vigente à época da avaliação; Instrução Normativa SLTI nº 1, de 19 de janeiro de 2010, que dispõe sobre os critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, contratação de serviços ou obras pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional; Resolução do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) nº 20, de 7 de dezembro de 1994, que dispõe sobre a instituição do Selo Ruído de uso obrigatório para aparelhos eletrodomésticos que geram ruído no seu funcionamento; Resolução CONAMA nº 257, de 30 de junho de 1999, que estabelece que pilhas e baterias que contenham em suas composições chumbo, cádmio, mercúrio e seus compostos, tenham os procedimentos de reutilização, reciclagem, tratamento ou disposição final ambientalmente adequados; e Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (LAI), a qual regula o acesso a informações.

4.2.2.1.4. Metodologia:

- 4.2.2.1.4.1. Para delimitação do escopo e definição da natureza e extensão dos procedimentos e testes a serem aplicados, utilizou-se metodologia ABR, de modo a revisar eventos potencialmente impeditivos e/ou dificultadores do alcance dos objetivos do processo de contratação institucional e alinhar o enfoque da fiscalização aos aspectos de maior

relevância, em face da criticidade da atividade desenvolvida, no contexto do processo de trabalho auditado.

- 4.2.2.1.4.2. Assim, considerada a expressividade quantitativa e qualitativa dos riscos residuais apurados em Matriz de Análise e Avaliação de Riscos (MAAR) elaborada, conjuntamente, com partes envolvidas no processo de aquisição do Tribunal, e avaliada, ainda, a capacidade operacional da equipe de auditoria designada, concluiu-se pela circunscrição do escopo dos exames às atividades integrantes do fluxo processual submetidas à maior expressividade de riscos, quais sejam: “elaborar estudos preliminares” (4 médios; 7 altos; e 1 extremo) e “elaborar termo de referência/projeto básico/plano de trabalho” (3 médios).
- 4.2.2.1.4.3. Paralelamente, para seleção da amostra, adotou-se metodologia definida pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) nas NBRs nº 5426 e 5427:1985, associada a critérios de materialidade, número de postos e local da prestação de serviços, restando selecionadas, para compor a amostra, as seguintes contratações de serviço terceirizado com dedicação de mão de obra exclusiva: 8/2014 - vigilância humana armada, com custo mensal de R\$ 240.379,98 (duzentos e quarenta mil, trezentos e setenta e nove reais e noventa e oito centavos), envolvendo 46 postos de serviço; 20/2016 - limpeza e conservação, representativa de custo mensal de R\$ 147.060,63 (cento e quarenta e sete mil, sessenta reais e sessenta e três centavos), abrangendo 56 postos de serviço; e 134/2014 - manutenção predial, totalizando despesa mensal de R\$ 88.046,42 (oitenta e oito mil, quarenta e seis reais e quarenta e dois centavos), envolvendo 17 postos de serviço.
- 4.2.2.1.4.4. Registre-se que, observadas conjuntamente, as referidas contratações representam 42 e 47% dos montantes anual e mensalmente despendidos, respectivamente, com contratações de idêntica natureza, e 41% do número de postos de serviços contratados por este Tribunal, constituindo, portanto, amostra adequada e suficiente, tanto para embasar as conclusões da equipe de auditoria, quanto para estendê-las a todo o universo considerado.
- 4.2.2.1.4.5. Para obtenção de entendimento acerca do objeto, ambiente e controle interno, foram expedidas Requisições de Documentos e/ou Informações e aplicados Questionários de Avaliação de Controles Internos (QACIs) referenciados no modelo conceitual/metodológico COSO. Foram realizadas, ainda, reuniões setoriais, entre os dias 15 e 20/6/2016, com as principais unidades atuantes nas etapas do processo de contratação institucional, para obtenção de dados relativos aos recursos envolvidos, influências decorrentes do ambiente e eventuais fontes de riscos inerentes às atividades integrantes do processo de trabalho sob exame.
- 4.2.2.1.4.6. Adicionalmente, realizou-se reunião denominada “Conversando sobre Gestão de Riscos”, em 9/9/2016, visando nivelar conhecimentos atinentes a gerenciamento de riscos corporativos, à luz da ABNT NBR 31000:2009, e instrumentalizar gestores e demais colaboradores das unidades envolvidas no processo de contratação institucional para participar de encontros setoriais realizados entre 12 e 22/9/2016, com vistas à construção de matrizes de identificação e de análise e avaliação de riscos associados ao processo de aquisição do Órgão.
- 4.2.2.1.4.7. Os referidos encontros setoriais resultaram em sete memoriais descritivos, Matrizes SWOT, de Identificação (MIR) e de Análise e Avaliação de Riscos (MAAR) das áreas envolvidas e do processo de contratação organizacional.

4.2.2.1.5. *Boas práticas:*

- 4.2.2.1.5.1. A análise do conjunto probatório reunido ao longo da execução da auditoria sob exame evidenciou achados positivos, consubstanciados em boas práticas de governança e gestão, merecendo destaque:
- 4.2.2.1.5.1.1. Instituição formal, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 6, de 18 de maio de 2010, e posterior institucionalização como unidade administrativa autônoma do Órgão, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 5/2013, da Ouvidoria organizacional, competente para a gestão de demandas afetas à Lei de Acesso à Informação (LAI), além de recepção de sugestões, elogios, reclamações e denúncias;
- 4.2.2.1.5.1.2. Previsão, no Planejamento Estratégico 2016-2021, de iniciativas associadas ao objetivo estratégico “aperfeiçoar a qualidade do gasto público” – p3. Avaliação das Contratações; p15. Agenda Ambiental; p16. Política de Controle de Estoque; p17. Sistema de Custos; p18. Sistema GastCred; e p19. PLANOP – tendentes a aperfeiçoar o processo de aquisição de bens e contratação de serviços deste Regional, notadamente no que tange à fase de planejamento; e
- 4.2.2.1.5.1.3. Elaboração do Guia Prático de Contratações do TRE-BA, contemplando orientações e fluxos melhorados atinentes ao processo de contratação organizacional, assegurando especial atenção à fase de planejamento, mediante previsão expressa de etapas voltadas à reflexão acerca das necessidades do Órgão em face dos macro objetivos institucionais.

4.2.2.1.6. *Achados de auditoria:*

- 4.2.2.1.6.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de auditoria, que refletem, em síntese, a situação encontrada:
- 4.2.2.1.6.1.1. Inexistência de Código de Ética e Comissão para promoção da ética;
- 4.2.2.1.6.1.2. Inexistência de Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) ou documento de natureza similar;
- 4.2.2.1.6.1.3. Ausência de definição formal de critérios objetivos destinados a balizar a designação de líderes, na área de aquisições;
- 4.2.2.1.6.1.4. Ausência de definição formal de competências técnicas e comportamentais a serem observadas quando da seleção de pregoeiros;
- 4.2.2.1.6.1.5. Deficiência na definição, formalização e comunicação de diretrizes específicas para as aquisições institucionais;
- 4.2.2.1.6.1.6. Deficiência na instituição de instâncias colegiadas de suporte às aquisições
- 4.2.2.1.6.1.7. Deficiência na segregação de funções inconciliáveis, na gestão de aquisições;
- 4.2.2.1.6.1.8. Deficiência na gestão de riscos de aquisições;
- 4.2.2.1.6.1.9. Insuficiência no cumprimento das obrigações de *accountability* e transparência atinentes à função de aquisições;
- 4.2.2.1.6.1.10. Morosidade na apuração de responsabilidade de contratada ou licitante que, na fase de execução contratual ou durante o procedimento licitatório, tenha praticado conduta desconforme;

- 4.2.2.1.6.1.11. Ausência de implantação da conta vinculada;
- 4.2.2.1.6.1.12. Ausência de processo de trabalho de aquisições formalizado;
- 4.2.2.1.6.1.13. Deficiência no planejamento de aquisições;
- 4.2.2.1.6.1.14. Realização de registro de preço sem prévia comunicação a outros órgãos públicos;
- 4.2.2.1.6.1.15. Morosidade na tramitação dos processos de contratação de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva;
- 4.2.2.1.6.1.16. Deficiência no mapeamento de competências necessárias à função de aquisições;
- 4.2.2.1.6.1.17. Dimensionamento inadequado da força de trabalho envolvida com a função de aquisições;
- 4.2.2.1.6.1.18. Capacitação insuficiente de servidores envolvidos com a função de aquisições, notadamente pregoeiros, gestores e fiscais de contratos;
- 4.2.2.1.6.1.19. Insuficiência na sistematização, padronização e/ou manualização de procedimentos pertinentes;
- 4.2.2.1.6.1.20. Insuficiente avaliação quanto ao parcelamento ou não do objeto, nas contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva;
- 4.2.2.1.6.1.21. Deficiência no dimensionamento de quantitativos e respectivos tipos de postos de serviço, nas contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva;
- 4.2.2.1.6.1.22. Deficiência na estimativa de quantidades de materiais, nas contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva;
- 4.2.2.1.6.1.23. Deficiência nos requisitos de qualidade, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva;
- 4.2.2.1.6.1.24. Deficiência nos requisitos de sustentabilidade, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva;
- 4.2.2.1.6.1.25. Insuficiência na previsão de penalidades, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva;
- 4.2.2.1.6.1.26. Deficiência na estimativa de preços, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva; e
- 4.2.2.1.6.1.27. Deficiência de controles internos administrativos associados ao processo de contratação.
- 4.2.2.1.7. *Encaminhamentos saneadores homologados:*
 - 4.2.2.1.7.1. Reiterar a recomendação 7.2, do Relatório da Auditoria de Gestão – Exercício 2013 – Controles Internos, qual seja: recomendar à Alta Administração que designe comissão com o propósito de promoção da ética, por meio de ações de conscientização e orientação dos colaboradores do TRE-BA, quanto aos padrões de conduta desejados;
 - 4.2.2.1.7.2. Recomendar à Alta Administração que determine à Comissão de Gestão Ambiental ou grupo de trabalho diverso especificamente designado que, observado o prazo de 120 dias, elabore Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) organizacional, prevendo, inclusive, mecanismos de monitoramento de sua execução, bem como, que assegure, após sua aprovação, publicação, nos Portais da Internet e Intranet do Tribunal e

divulgação nos diversos extratos organizacionais, inclusive nas zonas eleitorais situadas no interior do Estado;

- 4.2.2.1.7.3. Recomendar à Alta Administração que avalie a conveniência e oportunidade de que a SGP, em consonância com o cronograma do Projeto Gestão por Competências, estabeleça, formalmente, competências técnicas e comportamentais necessárias ao desempenho de cargos em comissão e funções comissionadas da área de aquisições;
- 4.2.2.1.7.4. Recomendar à Assessoria Especial do Diretor-Geral (ASSESD) e SGA que, em parceria com a SGP, observado o prazo de 90 dias, definam, formalmente, requisitos técnicos e comportamentais mínimos a serem observados quando da seleção de pregoeiros;
- 4.2.2.1.7.5. Recomendar à Alta Administração que, ouvida a SGA e observado o prazo de 120 dias, estabeleça formalmente, diretrizes específicas para a área de aquisições, contemplando, pelo menos, os seguintes aspectos: estratégia de terceirização; política de compras; política de estoques; e política de compras conjuntas;
- 4.2.2.1.7.6. Recomendar à COPEG que proceda à priorização do desdobramento da Estratégia organizacional, na SGA e respectivas unidades táticas e operacionais vinculadas, em 2017;
- 4.2.2.1.7.7. Recomendar à ASCOM que proceda à inclusão, no Plano de Comunicação da Estratégia, para 2017, de iniciativas voltadas à divulgação das diretrizes estratégicas afetas à área de aquisições, inclusive, do relatório aprovado pela comissão designada pela Portaria DG nº 224/2015;
- 4.2.2.1.7.8. Recomendar à Alta Administração que avalie a conveniência e oportunidade de instituição de instância colegiada composta por integrantes das diversas áreas da organização, inclusive da SGA, com vistas a apoiar decisões críticas sobre aquisições institucionais ou atribua a referida competência a comitê ou conselho existente;
- 4.2.2.1.7.9. Recomendar à SGA que, observado o prazo de 30 dias, proceda, formalmente, à segregação de funções inconciliáveis, no processo de contratação institucional, a exemplo de: planejamento e fiscalização de aquisição; proposição da contratação de obra e realização da respectiva licitação; condução de licitação e ordenação da despesa correspondente; e realização da licitação e apropriação do bem ou serviço objeto da contratação;
- 4.2.2.1.7.10. Recomendar à ASSESD que, em parceria com a SGA, observado o prazo de 30 dias, avalie possível inconsistência do §1º, do art. 8º, da Portaria do Diretor-Geral nº 192/2015, republicada, com alterações, em 18/10/2016, em face da ausência de segregação de funções inconciliáveis de planejamento e fiscalização contratual;
- 4.2.2.1.7.11. Reiterar recomendação 7.8, do Relatório da Auditoria de Gestão – Exercício 2013 – Controles Internos, qual seja: recomendar à Alta Administração que designe comissão, preferencialmente presidida pela COPEG, para condução dos trabalhos de elaboração de política formal de avaliação e gerenciamento de riscos ao alcance dos objetivos estratégicos institucionais;
- 4.2.2.1.7.12. Recomendar à Alta Administração que, contados 60 dias da publicação de Política de Gestão de Riscos organizacional, ouvida a SGA, estabeleça, formalmente, diretrizes para o gerenciamento de riscos da área de aquisições;
- 4.2.2.1.7.13. Recomendar à SGA que, em parceria com a COPEG e em alinhamento com Política de Gestão de Riscos organizacional e diretrizes pertinentes, observado o prazo de 90 dias, proceda à efetiva implementação da gestão de riscos das aquisições do TRE-BA, de

modo a contemplar etapas de identificação, avaliação e tratamento dos eventos dificultadores ou impeditivos do alcance dos objetivos afetos ao processo de contratação do Tribunal, bem como monitoramento da adequação, suficiência e efetividade das respostas a riscos propostas;

- 4.2.2.1.7.14. Recomendar à Alta Administração que avalie a conveniência e oportunidade de determinar à SGA publicação, no Portal da Internet institucional, do Plano Anual de Contratações (PLANCONT) e respectivas revisões processadas, bem como dos principais documentos integrantes dos processos de aquisição de bens e contratação de serviços do Tribunal, em face do quanto requerido no inciso I, do art. 6º, e inciso IV, do §1º, do art.8º, da Lei nº 12.527/2011;
- 4.2.2.1.7.15. Recomendar à SGA, observado o prazo de 30 dias, adoção de prática, com definição de responsáveis e periodicidade de execução, no sentido de assegurar a atualização de documentos (normas, decisões em processos administrativos de aplicabilidade geral, orientações, modelos etc.) disponibilizados no menu “Aquisição de bens e serviços”, da Intranet institucional;
- 4.2.2.1.7.16. Recomendar à SGA que apresente plano de ação com indicação quantitativa e qualitativa de processos de apuração de responsabilidade da licitante ou contratada, integrantes de estoque sob sua gestão, bem como de ações a serem empreendidas, respectivos responsáveis e prazos para execução;
- 4.2.2.1.7.17. Determinar à SGA e SOF que procedam à priorização dos trâmites necessários à efetiva implantação da conta vinculada, no âmbito do TRE-BA, ainda no 2º semestre de 2017;
- 4.2.2.1.7.18. Recomendar à ASSESD que priorize a apreciação do Guia Prático de Contratações do TRE-BA (Processo PAD nº 2.801/2016, Doc. nº 29.108/2016) e determine sua ampla divulgação e observância, no âmbito deste Regional;
- 4.2.2.1.7.19. Recomendar a Alta Administração que avalie a conveniência e oportunidade de aperfeiçoamento do planejamento de aquisições, pela ASSESD, COPEG, SOF, SGA e demais Unidades Gestoras, sobretudo através do incremento de requisitos de aceitação de demandas, a exemplo de análise prévia de adequação, viabilidade e riscos, observadas complexidade da contratação e capacidade operacional das unidades administrativas do Tribunal;
- 4.2.2.1.7.20. Recomendar à ASSESD que, em parceria com a SGA, observado o prazo de 30 dias, avalie possível inconsistência entre prazos fixados no §1º, do art. 8º, da Portaria do Diretor-Geral nº 3/2016, e inciso VII, do art. 14, da Portaria do Diretor-Geral nº 192/2015, republicada, com alterações, em 18/10/2016, visando, inclusive, não reproduzi-la em normativos atinentes a planos de contratações futuros;
- 4.2.2.1.7.21. Recomendar à Alta Administração que reavalie a conveniência e oportunidade de adoção, pela SGA, de prática no sentido de assegurar a comunicação a outros órgãos públicos da intenção de realizar registro de preço, de modo a viabilizar aproveitamento de economia de escala;
- 4.2.2.1.7.22. Recomendar à Alta Administração que avalie a conveniência e oportunidade de que as Unidades Gestoras estendam às contratações de serviços terceirizados, com dedicação exclusiva de mão de obra, a obrigatoriedade de formalização de estudos preliminares inerente às contratações de Solução de Tecnologia da Informação, de modo a assegurar a elaboração de termo de referência/projeto básico melhor fundamentado, de forma a

viabilizar seleção da proposta mais vantajosa para a Administração e que efetivamente atenda à necessidade que originou a contratação;

- 4.2.2.1.7.23. Recomendar à COPEG, observado o prazo de 30 dias, conclusão dos trâmites necessários à efetiva mensuração do “índice de agilidade na tramitação dos processos de contratações”, previsto no Guia Prático de Contratações do TRE-BA, de modo a viabilizar controle gerencial sobre o tempo de tramitação dos processos de contratação institucionais;
- 4.2.2.1.7.24. Recomendar à SGP que, observado o cronograma de trabalho do Projeto Gestão por Competências, priorize o mapeamento de competências requeridas da SGA e respectivas unidades táticas e operacionais vinculadas, em 2017;
- 4.2.2.1.7.25. Recomendar à SGP que, em parceria com a ASJUR1, SGA, SGS, SOF, STI e Pregoeiros, e observado o prazo de 120 dias, realize estudos visando dimensionar a força de trabalho adequada, quantitativa e qualitativamente, ao volume e complexidade das atividades desenvolvidas;
- 4.2.2.1.7.26. Recomendar à SGP que, a partir de 2017, proceda à ampliação do público-alvo do “Programa de Gestão de Compras e Contratos”, previsto no PAC, de modo a assegurar capacitação de servidores designados para o exercício da função de pregoeiro, gestor e fiscal de contrato, bem como daqueles lotados na ASSESD, ASJUR1, SGA, SGS, STI e SOF, envolvidos com a função de aquisições do Tribunal;
- 4.2.2.1.7.27. Recomendar à SGP que, quando do levantamento de necessidades de treinamento referentes ao “Programa de Gestão de Compras e Contratos”, para 2017, avalie junto às áreas interessadas – ASSESD, ASJUR1, SGA, SGS, STI, SOF, Pregoeiros, gestores e fiscais de contrato – necessidade de previsão de ações de capacitação referentes às seguintes temáticas: licitações e contratos – atualização normativa e entendimento dos Tribunais; elaboração de termo de referência; adoção de critérios de sustentabilidade em contratações terceirizadas; elaboração e análise de planilha de formação de custo; conta vinculada; gestão e fiscalização de contratações terceirizadas; e formação e atualização de pregoeiros;
- 4.2.2.1.7.28. Recomendar à SGA que, observado o prazo de 120 dias, proceda à elaboração de treinamento destinado a gestores e fiscais de contrato a que se refere o art. 13, da Portaria do Diretor-Geral nº 192/2015, republicada, com alterações, em 18/10/2016;
- 4.2.2.1.7.29. Recomendar à ASSESD que priorize a apreciação da minuta de Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos apresentada pela comissão designada pela Portaria do Diretor-Geral nº 458/2010 (Processo PAD nº 10.726/2015, Doc. nº 224.139/2016), assegurando, posteriormente a sua aprovação, publicação, no Portal da Intranet do Tribunal, e divulgação nos diversos extratos organizacionais, inclusive nas zonas eleitorais situadas no interior do Estado;
- 4.2.2.1.7.30. Recomendar às Unidades Gestoras responsáveis pela elaboração de termo de referência/projeto básico destinado a subsidiar contratação de serviço terceirizado com dedicação de mão de obra exclusiva, observância ao quanto requerido pelo §1º, do art. 23, da Lei nº 8.666/93, bem como documentação do processo de avaliação utilizado;
- 4.2.2.1.7.31. Recomendar à SGA que, observado o prazo de 120 dias, defina e documente metodologia de cálculo a ser utilizada pelos responsáveis por elaborar termo de referência/projeto básico, quando do dimensionamento de postos de trabalho e respectivos tipos necessários às contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva, submetendo-as às unidades solicitantes para que, no prazo de 30 dias, apresentem sugestões, competindo à

SGA, no prazo de 15 dias, consolidar o respectivo método, levando em conta as informações prestadas pelas unidades solicitantes;

- 4.2.2.1.7.32. Recomendar à SGA que, observado o prazo de 120 dias, defina e documente metodologia de cálculo a ser utilizada pelos responsáveis por elaborar termo de referência/projeto básico quando do dimensionamento da quantidade de materiais necessários às contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva, submetendo-a às unidades solicitantes para que, no prazo de 30 dias, apresentem sugestões, competindo à SGA, no prazo de 15 dias, consolidar o respectivo método, levando em conta as informações prestadas pelas unidades solicitantes;
- 4.2.2.1.7.33. Recomendar às Unidades Gestoras responsáveis pela elaboração de termo de referência/projeto básico destinado a subsidiar contratação de serviço terceirizado com dedicação de mão de obra exclusiva, que utilizem, como subsídio ao planejamento da contratação, informações gerenciais atinentes a aquisições pretéritas explicitadas nos arts. 4º, 14, incisos XI a XIV, e 23, inciso I, da Portaria do Diretor-Geral nº 192/2015, republicada com alterações, em 18/10/2016;
- 4.2.2.1.7.34. Recomendar às Unidades Gestoras responsáveis pela elaboração de termo de referência/projeto básico destinado a subsidiar contratação de serviço terceirizado com dedicação de mão de obra exclusiva que procedam à definição de requisitos para aferição da qualidade dos serviços prestados e vinculem os pagamentos à efetiva entrega de serviços, observados níveis mínimos de qualidade estabelecidos;
- 4.2.2.1.7.35. Recomendar às Unidades Gestoras responsáveis pela elaboração de termo de referência/projeto básico destinado a subsidiar contratação de serviço terceirizado com dedicação de mão de obra exclusiva que, observada a natureza da contratação, procedam à inclusão de requisitos de sustentabilidade previstos no aparato normativo vigente, bem como no relatório da comissão designada por meio da Portaria do Diretor-Geral nº 224/2014 (Processo PAD nº 5.914/2015, Doc. 49.942/2015);
- 4.2.2.1.7.36. Recomendar às Unidades Gestoras responsáveis pela elaboração de termo de referência/projeto básico destinado a subsidiar contratação de serviço terceirizado com dedicação de mão de obra exclusiva que, na previsão de penalidades, observem as seguintes diretrizes: a) vincular multas às obrigações da contratada estabelecidas no modelo de execução do objeto; b) definir o rigor de cada penalidade de modo que seja proporcional ao prejuízo causado pela desconformidade; c) definir o processo de aferição da desconformidade que conduz à penalização (ex. cálculo do nível de serviço obtido); d) definir a forma de cálculo da multa, privilegiando metodologias simplificadas; e) definir procedimento a ser observado em caso de acumulação de multas (ex. distrato); e f) definir as condições para aplicação de glosa, bem como respectiva forma de cálculo;
- 4.2.2.1.7.37. Recomendar à SGA que, quando da elaboração do custo estimado referente a contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva, desconsidere, na composição do preço, propostas procedentes de pessoas jurídicas integrantes de um mesmo grupo empresarial ou que não estejam regulares com o INSS, FGTS e tributos federais;
- 4.2.2.1.7.38. Recomendar à SGA que, observado o prazo de 120 dias, proceda ao aperfeiçoamento das minutas de termo de referência atinentes às contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva, de modo a contemplar especificidades atinentes às contratações de serviço continuado recorrentes do Tribunal (limpeza e conservação, copeiragem, vigilância, manutenção predial etc.);

- 4.2.2.1.7.39. Recomendar à SGA que adote, formalmente, prática no sentido de assegurar revisão periódica das minutas padrão de edital e termo de referência, de modo a assegurar alinhamento a alterações normativas ou mudança de entendimento dos Tribunais, supervenientes a sua edição;
- 4.2.2.1.7.40. Recomendar à SGA que, em parceria com Pregoeiros designados, observado o prazo de 90 dias, proceda à sistematização de procedimentos a serem observados quando da condução de procedimentos licitatórios, na modalidade pregão, bem como à formalização de respectivos *check lists* a serem utilizados;
- 4.2.2.1.7.41. Recomendar à ASJUR1 que, observado o prazo de 90 dias, adote lista de verificação contemplando aspectos essenciais a serem avaliados, por tipo de contratação, bem como requisitos de validade do opinativo, para suporte à análise jurídica a que se refere o art. 38, da Lei nº 8.666/1993; e
- 4.2.2.1.7.42. Recomendar à ASSED, SOF e SGA instituição e/ou aperfeiçoamento de controles porventura existentes, visando à mitigação de riscos associados às atividades “realizar Fórum de Gestão”, “realizar *Workshop* Orçamentário”, “levantar necessidades”, “elaborar Proposta Orçamentária” e “elaborar PLANCONT”, integrantes do processo de contratação organizacional.
- 4.2.2.1.8. *Conclusões da equipe de auditoria:*
- 4.2.2.1.8.1. Realizado o monitoramento da auditoria sob exame, com o objetivo de verificar o atual estágio de cumprimento das determinações/recomendações homologadas pela Presidência deste Regional (Doc. nº 90.719-2017), avaliando-se, a partir das evidências coletadas, o grau de cumprimento das proposições, priorizando-se a correção das fragilidades identificadas em detrimento do cumprimento formal de deliberações, quando não fundamentais à correção de falhas, consoante orientação encartada no §1º, do art. 40, da Resolução CNJ nº 171/2013, verificou-se significativa evolução da governança e gestão das aquisições, no âmbito do TRE-BA, evidenciada por meio do cumprimento de 71% dos encaminhamentos propostos, ao longo dos exercícios 2017 e 2018.
- 4.2.2.1.8.2. Nesse sentido, após cotejo de documentos e análise de informações obtidas por intermédio de RDIs, constatou-se o saneamento de fragilidades que repercutiram em integralização de encaminhamentos propostos e consequente elisão dos achados de auditoria explicitados na sequência:
- 4.2.2.1.8.2.1. *Inexistência de Comissão para promoção da ética*, elidido por meio da instituição da Comissão Permanente de Ética, consoante teor da Portaria da Presidência nº 257, de 11 de julho de 2017, alterada pelas Portarias da Presidência nº 99, de 21 de fevereiro de 2018, e 377 e 379, de 17 de julho de 2018, e competências consignadas no art. 11, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 3, de 17 de maio de 2017 (Código de Ética do TRE-BA);
- 4.2.2.1.8.2.2. *Inexistência de Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) ou documento de natureza similar*, afastado tendo em vista a instituição do Plano de Logística Sustentável do TRE-BA para o ciclo 2018-2021 (PLS 2018-2021), por meio da Portaria da Presidência nº 35, de 23 de janeiro de 2018, divulgada nos portais da Intranet e Internet organizacionais e a institucionalização de Política de Sustentabilidade institucional (Resolução Administrativa TRE-BA nº 27, de 20 de agosto de 2018);

- 4.2.2.1.8.2.3. *Ausência de definição formal de critérios objetivos destinados a balizar a designação de líderes, na área de aquisições*, saneado visto que restou realizado o mapeamento de competências técnicas e comportamentais, na SGA, em decorrência dos trabalhos do Projeto Gestão por Competências, observado ciclo 2017/2018, bem como que foram definidas as competências gerenciais requeridas dos ocupantes de cargos em comissão e função comissionada, no âmbito deste Regional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 22, de 16 de julho de 2018;
- 4.2.2.1.8.2.4. *Ausência de definição formal de competências técnicas e comportamentais a serem observadas quando da seleção de pregoeiros*, elidido considerando: a formalização de minuta de Portaria (PAD nº 7.648/2018, Doc. nº 96.695/2018), definindo requisitos técnicos e comportamentais a serem observados quanto da seleção de pregoeiros; e a reestruturação administrativa processada por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018, que criou, junto à COGELIC, o Núcleo de Pregoeiros;
- 4.2.2.1.8.2.5. *Deficiência na instituição de instâncias colegiadas de suporte às aquisições*, afastado tendo em vista a formalização do Sistema de Governança e Gestão organizacional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 15/2018, que previu, dentre as estruturas internas de governança deste Regional, o Comitê de Gestão de Orçamento e Aquisições, com competências para desdobrar diretrizes do Conselho de Governança na área de aquisições, fomentando sua implementação; monitorar, avaliar e divulgar o desempenho e os resultados alcançados pela gestão orçamentária e de aquisições; propor elaboração e sugerir modificação de normas relacionadas às temáticas de orçamento e de aquisições; e exercer outras atribuições correlatas;
- 4.2.2.1.8.2.6. *Deficiência na segregação de funções inconciliáveis, na gestão de aquisições*, saneado tendo em vista: publicação da Portaria DG nº 141, de 10 de agosto de 2017, que altera a Portaria DG nº 192/2015, excluindo do texto do §1º, do art. 8º, a possibilidade de designação de servidor que tenha atuado na fase da contratação para integrar a fiscalização do contrato correspondente; formalização da Orientação SGA nº 1, de 9 de janeiro de 2017, atualizada pela Orientação nº 1, de 8 de agosto de 2018, que dispõe sobre segregação de funções inconciliáveis ao vedar a designação, para a função de pregoeiro, de servidor que tenha participado da fase de planejamento da contratação, a exemplo da elaboração do termo de referência ou do projeto básico e da realização de pesquisa de mercado, ou que atue como ordenador de despesas ou como seu substituto legal; e formalização da Orientação SGA nº 5, de 2 de fevereiro de 2017, que impede servidores lotados na Coordenadoria de Material e Patrimônio (COMAP) de atuarem como pregoeiros;
- 4.2.2.1.8.2.7. *Insuficiência no cumprimento das obrigações de accountability e transparência atinentes à função de aquisições*, elidido tendo em vista disponibilização, pela SGA, do Plano Anual de Contratações, contratos, aditivos e notas de empenho referentes às aquisições realizadas, no sítio do Órgão, na Internet, bem como atualização dos documentos utilizados, na rede interna do Tribunal, em observância às Ordens de Serviço da SGA nº 1, de 20 de dezembro de 2016, e 6 de 10 de julho de 2017;
- 4.2.2.1.8.2.8. *Morosidade na apuração de responsabilidade de contratada ou licitante que, na fase de execução contratual ou durante o procedimento licitatório, tenha praticado conduta desconforme*, afastado em virtude da formalização e implementação de plano de ação, pela SGA, com a finalidade de reduzir o estoque de processos de apuração de responsabilidade contratual;

- 4.2.2.1.8.2.9. *Ausência de implantação da conta vinculada*, elidido por meio da instituição de rotinas para operacionalização da conta vinculada e adoção das demais providências voltadas à efetiva implementação da sistemática, no âmbito deste Regional;
- 4.2.2.1.8.2.10. *Ausência de processo de trabalho de aquisições formalizado*, afastado visto que foi aprovado o Guia Prática de Contratações do TRE-BA, por meio da Portaria DG nº 134/2017, restando verificada sua efetiva divulgação, no âmbito institucional;
- 4.2.2.1.8.2.11. *Deficiência no planejamento de aquisições*, elidido por meio da aprovação do Guia Prático das Contratações do TRE-BA (Portaria DG nº 134/2017), que descreve, de forma pormenorizada, as fases a serem seguidas para a realização de contratações no Tribunal, com assecuração de ênfase à fase de planejamento, por meio da previsão de etapas diversas – Fórum de Gestão, *Workshop* Orçamentário, Levantamento de Necessidades de Contratação, Proposta Orçamentária e Plano Anual das Contratações (PLANCONT). Registre-se que o referido achado restou afastado, ainda, por meio da publicação da Portaria DG nº 193, de 30 de novembro de 2017, que aprovou o PLANCONT 2018 e estabeleceu prazo para manifestação do gestor acerca de prorrogação contratual compatível com o quanto fixado no inciso VII, do art. 14, da Portaria DG nº 192/2015, saneando inconsistência evidenciada no curso da auditoria;
- 4.2.2.1.8.2.12. *Realização de registro de preço sem prévia comunicação a outros órgãos públicos*, elidido em face de reavaliação de decisão administrativa anterior, com consequente deliberação no sentido de supressão da obrigatoriedade associada à prática;
- 4.2.2.1.8.2.13. *Deficiência no mapeamento de competências necessárias à função de aquisições*, afastado em virtude da verificação de conclusão do mapeamento de competências requeridas de gestores e demais colaboradores da SGA e respectivas unidades táticas e operacionais vinculadas;
- 4.2.2.1.8.2.14. *Insuficiência na sistematização, padronização e/ou manualização de procedimentos pertinentes*, saneado tendo em vista a aprovação do Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos, por meio da Portaria DG nº 43, de 21 de março de 2017, e constatação de sua efetiva divulgação em e-mail institucional e na rede interna do Tribunal;
- 4.2.2.1.8.2.15. *Insuficiente avaliação quanto ao parcelamento ou não do objeto, nas contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva*, afastado tendo em vista a normatização de atividade de controle de termos de referência (TRs) e projetos básicos (PBs), pelas seções vinculadas à COGELIC (Orientação SGA nº 4, de 30 de janeiro de 2017), notadamente quanto à observância a regras e modelos vigentes e constatação de efetiva observância ao quanto previsto no §1º, do art. 23, da Lei nº 8.666/93, pelas unidades gestoras de recursos do Tribunal, consoante exemplificam contratações objeto dos PADs nº 11.729/2017 (Doc. nº 161.128/2017) e 8.451/2017 (Doc. nº 11.4262/2017);
- 4.2.2.1.8.2.16. *Deficiência nos requisitos de qualidade, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva*, elidido tendo em vista a normatização de procedimentos afetos à avaliação da qualidade das contratações, por meio da Portaria DG nº 103, de 1º de agosto de 2018, que estabelece, no que tange às contratações de serviços de execução indireta, a obrigatoriedade de previsão, nos termos de referência, de parâmetros de mensuração da qualidade dos serviços a serem realizados por meio de procedimentos e critérios que abranjam métricas, indicadores e valores, que fixem, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os

níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e as respectivas adequações de pagamento. Registre-se que o efetivo saneamento da fragilidade restou atestado, ainda, pelo exame de termos de referência atinentes a contratações iniciadas, em 2017, a exemplo daquelas objeto dos PADs nº 8.451 e 11.729/2017;

- 4.2.2.1.8.2.17. *Deficiência nos requisitos de sustentabilidade, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva*, elidido por meio de: formalização do PLS 2016-2021 (Portaria da Presidência nº 35/2018), elencando ações voltadas à racionalização de custos com contratações deste Regional; institucionalização de Política de Sustentabilidade organizacional (Resolução Administrativa TRE-BA nº 27/2018), contemplando princípios, diretrizes, objetivos gerais e disposições específicas acerca de aquisições (padrões de consumo, obras, materiais e serviços); criação de grupo executivo sob a temática “contratações sustentáveis” com atribuições de propor ações e executar projetos destinados a promover a implementação da Política de Sustentabilidade, no âmbito deste Regional; normatização de atividade de controle de TRs e PBs, pelas seções vinculadas à COGELIC (Orientação SGA nº 4/2017); e verificação de observância, pelas unidades demandantes, da necessidade de inclusão de requisitos de sustentabilidade nos termos de referência afetos a contratações de serviços terceirizados, consoante exemplifica a contratação objeto do PAD nº 3.849/2017;
- 4.2.2.1.8.2.18. *Insuficiência na previsão de penalidades, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva*, afastado considerando a institucionalização de procedimentos afetos à avaliação da qualidade dos serviços contratados, por meio da Portaria DG nº 103/2018; normatização de atividade de controle de TRs e PBs, pelas seções vinculadas à COGELIC (Orientação SGA nº 4/2017); e significativo aperfeiçoamento na previsão de penalidades à contratada, inclusive por conta da previsão de níveis de serviço para aferição de resultados e remuneração dos serviços consoante exemplificam contratações objeto dos PADs nº 8.451 e 11.729/2017; e
- 4.2.2.1.8.2.19. *Deficiência na estimativa de preços, nas contratações de serviços terceirizados com dedicação de mão de obra exclusiva*, saneado tendo em vista a formalização da Orientação SGA nº 2, de 9 de janeiro de 2017, que dispõe sobre a obrigatoriedade de observância dos seguintes regramentos, quando da definição do custo estimado da contratação, em se tratando de contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra exclusiva: desconsiderar, na composição do preço, propostas procedentes de pessoas jurídicas integrantes de um mesmo grupo empresarial ou que não estejam regulares com o INSS, FGTS e tributos federais; e adotar, em caráter preferencial, prática de elaborar a planilha de custos e formação de preços da Administração, utilizando-se de planilhas encaminhadas por fornecedores somente quando necessárias para complementar a composição do preço.
- 4.2.2.1.8.3. Paralelamente, em cumprimento a encaminhamentos saneadores homologados, verificou-se a implementação das medidas explicitadas abaixo, que, embora não determinantes da integral elisão do achado de auditoria associado, representaram avanços relevantes para as aquisições institucionais:
- 4.2.2.1.8.3.1. Início dos trabalhos de desdobramento da estratégia do Tribunal, no âmbito da SGA, consoante PAD nº 15.087/2016 (Doc. nº 33.227/2018), de modo a viabilizar a definição do mapa de contribuição da Unidade no cumprimento da estratégia organizacional, mediante fixação de objetivos de contribuição, iniciativas e indicadores de desempenho;

- 4.2.2.1.8.3.2. Formalização do Sistema de Gestão de Riscos organizacional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 16/2018, bem como do correspondente Manual de Gestão de Riscos do TRE-BA, por meio da Portaria da Presidência nº 368/2018, definindo princípios, objetivos, estrutura e processo afeto à gestão de riscos associados aos processos organizacionais, inclusive ao de contratações;
- 4.2.2.1.8.3.3. Instituição do “Índice de Tramitação dos Processos”, no Guia Prático das Contratações do Tribunal (Portaria DG nº 134/2017), com o objetivo de acompanhar a tramitação dos processos e verificar o cumprimento dos prazos determinados, bem como a ultimação de providências destinadas a viabilizar a execução da etapa de monitoramento do trâmite das contratações prevista no referido Guia;
- 4.2.2.1.8.3.4. Ampliação do público-alvo do Programa de Gestão de Compras e Contratos previsto no Plano Anual de Capacitação (PAC) referente ao exercício 2017 (PAC 2017), de modo a incluir, além dos servidores lotados em áreas envolvidas no processo de contratação institucional, aqueles designados para o exercício da função de pregoeiro, gestor e fiscal de contrato; e
- 4.2.2.1.8.3.5. Formalização de procedimentos a serem observados pelos pregoeiros quando da condução de procedimentos licitatórios, observada a modalidade de pregão, bem como de diversas listas de verificação – fase interna; verificações prévias ao pregão; fase externa; sessão do Comprasnet; aceitação da proposta; habilitação de licitante; e instrução do PAD –, consoante verificado em consulta à pasta pública da Seção de Licitações (SELIC), disponível em \\tre-ba\arquivos\SELIC\PUBLICA\PREGOEIROS\CHECKLISTS, acesso em 25/8/2018.
- 4.2.2.1.8.4. Adicionalmente, registre-se verificação de adoção de medidas com vistas ao cumprimento das proposições homologadas elencadas nos subitens 4.2.2.1.7.5, 4.2.2.1.7.7, 4.2.2.1.7.12, 4.2.2.1.7.13, 4.2.2.1.7.22, 4.2.2.1.7.25, 4.2.2.1.7.28, 4.2.2.1.7.31, 4.2.2.1.7.32, 4.2.2.1.7.38, 4.2.2.1.7.41 e 4.2.2.1.7.42, deste relatório, que, embora ainda não totalmente integralizadas, já agregam iniciativas da gestão voltadas ao seu cumprimento, merecendo realce:
 - 4.2.2.1.8.4.1. Inicialização de estudos, pela SGA, visando à elaboração de documento contendo proposta de diretrizes específicas para a área de aquisições, contemplando, ao menos, os seguintes aspectos: estratégia de terceirização; política de compras; política de estoques; política de compras conjuntas; e gestão de riscos;
 - 4.2.2.1.8.4.2. Efetivo dimensionamento do perfil quantitativo e qualitativo ideal da força de trabalho da SGA e SOF, por ocasião do ciclo 2017/2018 dos projetos estratégicos Gestão por Competências e Dimensionamento da Força de Trabalho, início das referidas atividades junto à STI e SGS, unidades também envolvidas no processo de contratação organizacional, em 2018, bem como, inclusão da ASJUR1 no cronograma de atividades das referidas iniciativas, para os próximos exercícios;
 - 4.2.2.1.8.4.3. Inicialização de tratativas entre a SGA e a Escola de Formação de Servidores (EFAS) do Tribunal no sentido de elaboração de treinamento, observada modalidade a distância, destinado a gestores e fiscais de contrato, em alinhamento com o quanto requerido pelo art. 13, da Portaria DG nº 192/2015;
 - 4.2.2.1.8.4.4. Conclusão de pesquisa, empreendida pela SGA, acerca de diretrizes que deverão balizar o dimensionamento de postos de trabalho, bem como de materiais, nas contratações terceirizadas com dedicação de mão de obra residente; e

- 4.2.2.1.8.4.5. Significativo aperfeiçoamento dos mecanismos de controle interno instituídos pela SOF com vistas a mitigar riscos associados às etapas do processo de contratação organizacional atinentes a “realizar *Workshop* Orçamentário” e “elaborar Proposta Orçamentária”, merecendo registro:
- 4.2.2.1.8.4.5.1. Realização de reuniões de integração e orientação referente a planejamento, execução e controle orçamentário, inclusive, no início de cada exercício financeiro, com Unidades Gestoras de Recursos (UGRs) e Diretoria-Geral da Secretaria do Órgão, para esclarecimento dos critérios e procedimentos a serem observados na elaboração da proposta orçamentária institucional;
- 4.2.2.1.8.4.5.2. Concepção e utilização de formulários denominados “Pré - proposta”, com base nos conceitos de orçamento matriz, contemplando o limite orçamentário passível de solicitação, os contratos vigentes ou a prorrogar e as despesas comumente demandadas por cada UGR, além de índices de reajuste para as despesas e para repactuações contratuais, servindo, portanto, para controle e orientação da Unidade na elaboração de sua proposta orçamentária, inclusive quanto à previsão de contratação de postos de trabalho nos contratos de terceirização, para que a estimativa não reste deficiente ou inadequada;
- 4.2.2.1.8.4.5.3. Extração de informações constantes de planilhas *Excel* utilizadas para verificação, organização, controle e análise dos dados por meio do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), Tesouro Gerencial e Sistema de Gestão da Proposta Orçamentária (SIGEPRO), de modo a assegurar a fidedignidade dos dados;
- 4.2.2.1.8.4.5.4. Análise qualitativa e quantitativa das informações da proposta com o auxílio de formulários de verificação (Formulário de Análise - Papel de Trabalho; e Formulário de Programação de Despesas), em cotejo com relatórios gerenciais do SIGEPRO, objetivando a verificação da evolução e conferência dos ajustes efetuados, com vistas a identificar pendências, previamente ao encaminhamento da proposta; e
- 4.2.2.1.8.4.5.5. Mapeamento da rotina do processo de elaboração da Proposta Orçamentária, de forma a permitir que qualquer pessoa que seja lotada na Unidade possa compreendê-lo e acompanhá-lo, resultando em facilitador para a verificação do cumprimento das etapas do processo, por parte dos gestores da Unidade.
- 4.2.2.1.8.5. Realizada a análise acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados, visando mitigar riscos impactantes no alcance dos objetivos do processo de contratação organizacional, consideradas as evidências coletadas ao longo do monitoramento da ação fiscalizatória sob exame, bem como o quanto consignado no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, observou-se, de modo geral, sensível avanço no que tange à: formalização do correspondente processo de trabalho, por meio da aprovação do Guia de Contratações do TRE-BA, que estabelece indicadores operacionais voltados ao monitoramento do desempenho do processo avaliado; documentação de parâmetros de controle afetos às atividades desenvolvidas pelos pregoeiros; e normatização de rotinas específicas, merecendo realce a definição de critérios para avaliação da qualidade das contratações de serviços de execução indireta, com previsão de fixação de parâmetros objetivos para aferição de resultados e remuneração da contratada.
- 4.2.2.1.8.6. Verificou-se que carecem, contudo, de aperfeiçoamento, notadamente no que tange ao desenho/documentação, as atividades de controle instituídas pelas unidades envolvidas

no processo de contratação organizacional, à exceção daquelas implementadas pelos pregoeiros, com vistas a assegurar que os parâmetros normatizados pertinentes sejam efetivamente atendidos e, por consequência, que os objetivos pretendidos sejam alcançados. Esclareça-se que a insuficiência de documentação de procedimentos operacionais e respectivos parâmetros de verificação, inclusive das atividades de controle gerenciais, incrementa o tempo de execução da tarefa, aumenta a suscetibilidade a erros, favorece a concentração da *expertise* em diminuto número de servidores, comprometendo, não só a confiabilidade das entregas, mas também a gestão do conhecimento organizacional.

4.2.2.1.8.7. Registre-se, adicionalmente, constatação de que a instituição de pontos de controle, ao longo do processo auditado, ocorre, ainda, de forma intuitiva e dissociada de processo formal ou atividade sistemática – identificação; análise segundo escala de probabilidade de ocorrência e impacto, na hipótese de materialização; avaliação; e proposição de resposta a ser implementada e monitorada –, destinada a assegurar que as atividades de controle definidas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.

4.2.2.1.8.8. Assim, diante das ponderações explicitadas, conclui-se que os achados verificados, ao longo do curso da auditoria sob análise, embora não ensejadores de ressalvas, sinalizam a necessidade de adoção de melhores práticas e aperfeiçoamento de controles instituídos, observado processo sistemático de gestão de riscos, com vistas a assegurar, de forma razoável, o alcance dos objetivos pretendidos e fortalecer, entre outros aspectos, a transparência e a confiabilidade das informações associadas, em prol de auxiliar a Alta Administração e demais áreas envolvidas no processo de contratação organizacional, a sanear as fragilidades ora evidenciadas e ainda subsistentes.

4.2.2.2. Fiscalização de Registro de Preços – Exercício 2016 – PAA2016 (PAD nº 5.340/2018):

4.2.2.2.1. *Visão geral do objeto:*

4.2.2.2.1.1. O Sistema de Registro de Preços (SRP), disciplinado pelo Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, consiste em um conjunto de procedimentos para registro formal de preços relativos à prestação de serviços e aquisição de bens, para contratações futuras.

4.2.2.2.1.2. De acordo com o teor do art. 3º, do sobredito normativo, o SRP poderá ser adotado quando: a) pelas características do bem ou serviço, houver necessidade de contratações frequentes; b) for conveniente a aquisição de bens com previsão de entregas parceladas ou contratação de serviços remunerados por unidade de medida ou em regime de tarefa; c) for conveniente a aquisição de bens ou a contratação de serviços para atendimento a mais de um órgão ou entidade, ou a programas de governo; ou d) pela natureza do objeto, não for possível definir previamente o quantitativo a ser demandado pela Administração.

4.2.2.2.1.3. No âmbito do TRE-BA, o SRP é regido pela Resolução Administrativa nº 10, de 4 de setembro de 2007, norma que se encontra em processo de atualização, em face da edição do Decreto nº 7.892/2013.

4.2.2.2.1.4. Consoante arts. 45 e 46, do Regulamento Interno da Secretaria deste Regional – Resolução Administrativa TRE-BA nº 5/2013 –, competia à SGA, promover a formalização de ata de registro de preços, bem como atualizar o quadro geral de registro de preços, efetuando controle dos quantitativos máximos registrados em ata. Esclareça-

se que, após reestruturação administrativa processada em 2018, a referida competência restou mantida nos arts. 45 e 46, da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12/2018.

4.2.2.2.2. *Objetivos:*

- 4.2.2.2.2.1. A ação fiscalizatória sob exame teve por objetivo avaliar a aderência às normas de regência e a adequação, suficiência e efetividade dos controles internos administrativos praticados, bem como práticas de governança e gestão associadas.
- 4.2.2.2.2.2. Constituíram objetivos específicos da fiscalização sob exame avaliar: a maturidade do Órgão acerca do planejamento das contratações e do sistema de governança das aquisições públicas; a elaboração de estudos técnicos preliminares; a adoção de critérios de sustentabilidade ambiental; as justificativas para a contratação (e sua pertinência com a estratégia do Órgão); a operacionalização do SRP no âmbito do Tribunal e suas ferramentas; o levantamento de mercado e pesquisas de preços; a conformidade na fase interna da licitação; a atuação do pregoeiro durante a instrução do certame; e a observância ao princípio da segregação de funções inconciliáveis na sucessão de atos instrutórios do processo licitatório.

4.2.2.2.3. *CrITÉrios:*

- 4.2.2.2.3.1. Foram utilizados como critérios avaliativos: Lei nº 8.666/93, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública; Lei nº 10.520/2002, que institui a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns; Decreto nº 3.555, de 8 de agosto de 2000, que aprova o regulamento para a modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns; Decreto nº 5.450, de 31 de maio de 2005, que regulamenta o pregão, na forma eletrônica, para aquisição de bens e serviços comuns; Decreto nº 7.746/2012, que estabelece critérios e práticas para a promoção do desenvolvimento nacional sustentável nas contratações públicas; Decreto nº 7.892, de 23 de janeiro de 2013, que regulamenta o SRP; Instrução Normativa SLTI nº 1/2010, que dispõe sobre critérios de sustentabilidade ambiental nas aquisições públicas; relatório de padronização de critérios ambientais para aquisições elaborado pela comissão designada por meio da Portaria do Diretor-Geral da Secretaria do TRE-BA nº 224, de 11 de novembro de 2014; Portaria do Diretor-Geral da Secretaria do TRE-BA nº 144, de 28 de agosto de 2015, que dispõe sobre pesquisa de preço, no âmbito do Tribunal; e Portaria do Diretor-Geral da Secretaria do TRE-BA nº 192/2015 e alterações posteriores, que dispõe sobre a gestão e fiscalização de contratos firmados por este Regional.
- 4.2.2.2.3.2. Além das normas referidas, utilizou-se como fonte de informação, ao longo do desenvolvimento dos trabalhos, a Resolução TRE-BA nº 5, de 28 de maio de 2013, que aprova o Regulamento Interno da Secretaria do Tribunal, vigente até 30/4/2018; o Guia de Riscos e Controles Internos das Aquisições Públicas elaborado pelo TCU; bem como os Acórdãos da Corte Externa de Contas nº 686, de 23 de março de 2011, 3.381, de 4 de dezembro de 2013, e 2.829, de 4 de novembro de 2015, todos do Plenário.

4.2.2.2.4. *Metodologia:*

- 4.2.2.2.4.1. Para a condução dos trabalhos de fiscalização obteve-se amostra a partir do rol de processos licitatórios realizados através do SRP no exercício de 2016, observado o termo final de 30/9/2016, utilizando-se os critérios fixados na norma ABNT NBR nº 5.426 e 5.427:1985 associados à materialidade, resultando na seleção das seguintes contratações para aplicação de exames e testes de auditoria: fornecimento de bens e

materiais para implantação de Sistema RFID – R\$ 2.256.000,00 (PAD nº 478/2015); aquisição de materiais para eleição – R\$ 1.539.412,10 (PAD nº 10.127/2015); e, aquisição de materiais para o sistema de refrigeração do Edifício Sede do TRE-BA – R\$ 492.460,83 (PAD nº 4.917/2015).

- 4.2.2.2.4.2. O volume de recursos total potencialmente empreendido na adjudicação dos objetos que integraram os três processos administrativos fiscalizados importou em R\$ 4.287.872,93 (quatro milhões, duzentos e oitenta e sete mil, oitocentos e setenta e dois reais e noventa e três centavos).
- 4.2.2.2.4.3. Durante os trabalhos de fiscalização foram elaborados os papéis de trabalho “Matriz de Planejamento”, “Análise de Conformidade e Integridade do Processo” e “Matriz de Achados”, através da confrontação dos dispositivos legais aplicáveis à matéria com os fatos observados, os quais foram devidamente evidenciados por meio de documentos extraídos dos processos que instruíram as contratações examinadas.
- 4.2.2.2.4.4. Esclareça-se que, considerando tratar-se de ação fiscalizatória cujas análises restaram ultimadas em 2018, a avaliação de aspectos atinentes à governança e gestão do processo de trabalho fiscalizado observou práticas adotadas por este Regional ao longo do exercício 2017, bem como eventuais melhorias implementadas em 2018.
- 4.2.2.2.5. *Boas práticas:*
 - 4.2.2.2.5.1. A análise do conjunto probatório reunido ao longo da execução da auditoria sob exame evidenciou achados positivos, consubstanciados em boas práticas de governança e gestão, merecendo destaque:
 - 4.2.2.2.5.1.1. Aprovação do Guia Prático das Contratações do TRE-BA, por meio da Portaria DG nº 134/2017, contemplando orientações e fluxos melhorados atinentes ao processo de contratação organizacional, assegurando especial atenção às fases de planejamento e monitoramento das aquisições anuais do Órgão;
 - 4.2.2.2.5.1.2. Expressiva normatização de atividades afetas à área de aquisições do Tribunal consubstanciada na: formalização do processo de trabalho atinente às contratações de Solução de Tecnologia da Informação (STIC), por meio da Portaria DG nº 179, de 3 de novembro de 2015; normatização de procedimentos afetos à apuração de responsabilidade da licitante ou contratada, por meio da Portaria da Presidência nº 226, de 15 de junho de 2015; regulamentação dos procedimentos afetos à pesquisa de preços, por meio da Portaria DG nº 144/2015; e normatização da gestão e fiscalização de contratos, por meio da Portaria DG nº 192/2015 e alterações posteriores;
 - 4.2.2.2.5.1.3. Aprovação do Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos, por meio da Portaria DG nº 43/2017, formalizando orientações e padronizando procedimentos e modelos atinentes às contratações de bens e serviços ultimadas no âmbito deste Regional; e
 - 4.2.2.2.5.1.4. Aprovação do Plano de Logística Sustentável (PLS) do TRE-BA para o ciclo 2018/2021, por meio da Portaria da Presidência nº 35/2018, em alinhamento com o quanto determinado pela Resolução do CNJ nº 201/2015, contemplando indicadores e metas associados a iniciativas voltadas à promoção de práticas de sustentabilidade, racionalização e qualidade com o objetivo de melhorar a eficiência do gasto público e da gestão dos processos de trabalho organizacionais.

4.2.2.2.6. *Achados de fiscalização:*

4.2.2.2.6.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de fiscalização, que refletem, em síntese, a situação encontrada:

- 4.2.2.2.6.1.1. Ausência de formalização de estudos técnicos preliminares;
- 4.2.2.2.6.1.2. Adoção insuficiente de critérios de sustentabilidade ambiental na elaboração do Termo de Referência e/ou Projeto Básico;
- 4.2.2.2.6.1.3. Ausência de segregação de funções inconciliáveis;
- 4.2.2.2.6.1.4. Deficiência na pesquisa de preços;
- 4.2.2.2.6.1.5. Morosidade na tramitação processual na fase interna da licitação;
- 4.2.2.2.6.1.6. Ausência de comprovação dos requisitos de habilitação exigidos em edital; e
- 4.2.2.2.6.1.7. Deficiência na instrução processual referente à formação de cadastro reserva.

4.2.2.2.7. *Encaminhamentos saneadores homologados:*

- 4.2.2.2.7.1. Recomendar à Presidência que priorize a apreciação da minuta que regulamenta a utilização do Sistema de Registro de Preços (SRP), no âmbito do TRE-BA – Processo PAD nº 8.402/2017 –, de modo a assegurar a formalização de diretrizes organizacionais para as correspondentes contratações, inclusive no que tange às etapas destinadas ao planejamento;
- 4.2.2.2.7.2. Recomendar às unidades demandantes do Tribunal ou comissão multidisciplinar eventualmente designada para planejamento de contratação específica que, quando da elaboração de termo de referência e/ou projeto básico destinado a instrumentalizar contratação por intermédio do SRP, adotem como fonte de orientação: o relatório produzido pela comissão designada por meio da Portaria DG nº 224/2014; o Plano de Logística Sustentável do TRE-BA vigente; informações constantes do banco de editais sustentáveis e do guia de boas práticas afetas à sustentabilidade ambiental disponíveis no Portal *Comprasnet*; além de orientações suplementares emanadas da SGA;
- 4.2.2.2.7.3. Recomendar à SGA que proceda à revisão da Orientação nº 1/2017, de modo a contemplar, dentre as vedações explicitadas, a impossibilidade de atuação do ordenador de despesas do Órgão como pregoeiro, em face da natureza inconciliável das referidas funções, no processo de contratação organizacional;
- 4.2.2.2.7.4. Determinar à SGA que, quando da realização de pesquisa de preços, observe o quanto disposto nos §§1º e 2º, do art. 8º, da Portaria DG nº 144/2015, no que tange à concessão a fornecedores de prazo de resposta compatível com a complexidade do objeto a ser adquirido ou serviço a ser contratado, observado o lapso temporal mínimo de 5 dias úteis, salvo em casos de contratação emergencial ou urgente, desde que a redução reste devidamente justificada nos autos, instituindo mecanismos de controle e monitorando, ainda, sua implementação e efetividade;
- 4.2.2.2.7.5. Recomendar à SGA que, observado o prazo de 60 dias, institua rotina de avaliação da efetividade das pesquisas de preço realizadas, de modo a identificar eventuais discrepâncias entre o preço estimado e adjudicado e respectivos fatores determinantes, adotando medidas tendentes ao aperfeiçoamento do procedimento de cotação previsto na Portaria DG nº 144/2015;

- 4.2.2.2.7.6. Recomendar às unidades envolvidas no processo de contratação organizacional que observem os prazos máximos para desenvolvimento das atividades afetas às contratações para registro de preços fixados no subitem 2.2 do Guia Prático das Contratações do TRE-BA, de modo a assegurar a celeridade das aquisições processadas por intermédio da referida sistemática, no âmbito deste Regional, instituindo mecanismos de controle e monitorando, ainda, sua implementação e efetividade;
- 4.2.2.2.7.7. Recomendar à Seção de Licitações (SELIC) que, observado o prazo de 30 dias, institua rotina de monitoramento da implementação, pelos pregoeiros do TRE-BA, e efetividade de controles instituídos, notadamente no que tange àqueles mecanismos destinados a assegurar, quando da habilitação de licitantes vencedoras e instrução processual correspondente, a estrita observância aos requisitos e critérios constantes do instrumento convocatório regulador do certame; e
- 4.2.2.2.7.8. Recomendar à ASSESD que, em alinhamento com orientação expedida pela ASJUR1, em 18/2/2015, institua rotina de anexar aos autos a Ata de Formação de Cadastro de Reserva, quando da consulta ao sistema *Comprasnet* dos licitantes interessados em participar da formação de cadastro de reserva, havendo ou não interessados, de modo que não sobejem dúvidas quanto à efetiva formação de cadastro reserva e que reste assegurada a possibilidade de convocação dos licitantes registrados, na hipótese de problemas supervenientes com o licitante adjudicado.
- 4.2.2.2.8. *Conclusões da equipe de fiscalização:*
- 4.2.2.2.8.1. A utilização do SRP no processo de contratação pública tem-se revelado importante instrumento de gestão, concorrendo para o incremento da eficiência e economicidade das aquisições, haja vista vantagens diferenciais implicadas, a exemplo de: ausência de obrigatoriedade de existência prévia de disponibilidade orçamentária; redução do número de licitações realizadas durante o exercício financeiro; diminuição dos custos operacionais e de estocagem associados; e minoração de hipóteses de perecimento de bens armazenados.
- 4.2.2.2.8.2. Não obstante homologação dos encaminhamentos da fiscalização sob exame, pela Presidência deste Regional, em 17/5/2018, inaugurando prazo para cumprimento do quanto determinado/recomendado, o exame de informações consignadas no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, normativos publicados no DJE e manifestações da SGA em expedientes administrativos diversos, conduziu à verificação de adoção de medidas assecuratórias do cumprimento de proposições encaminhadas, consoante explicitado a seguir:
- 4.2.2.2.8.2.1. Alteração da Orientação SGA nº 1/2017, por meio da Orientação SGA nº 1/2018, com a inclusão de dispositivo que veda a nomeação do Ordenador de Despesas do Tribunal e seus substitutos legais para atuarem como pregoeiros, em atendimento à recomendação referida no subitem 4.2.2.2.7.3 deste relatório, elidindo, por consequência, o achado anteriormente evidenciado;
- 4.2.2.2.8.2.2. Elaboração pela SGA do documento “Lista de Verificação - Instrução processual - fase de habilitação”, acessível na pasta pública da SELIC, destinado à conferência, pelo pregoeiro, do cumprimento às exigências de habilitação, tendo em vista a recomendação elencada no subitem 4.2.2.2.7.7, elidindo, por consequência, o achado anteriormente evidenciado. Registre-se que os pregoeiros foram cientificados do novo procedimento de conferência da documentação de habilitação, por meio do PAD nº 12.519/2018; e

- 4.2.2.2.8.2.3. Instituição de rotina, pela SGA, com o objetivo de avaliar a efetividade das pesquisas de preços realizadas pela área técnica, tendo por base a verificação de eventual discrepância entre o preço estimado e o valor adjudicado e respectivos fatores determinantes, bem como observância do prazo mínimo fixado na Portaria DG nº 144/2015 para resposta dos fornecedores, e, em caso de impossibilidade de seu cumprimento, registro da respectiva justificativa, em especial nas situações urgentes, consoante registrado no PAD nº 10.417/2018 (Docs. nº 169.219/2018 e 10.417/2018), em atendimento à recomendação referida no subitem 4.2.2.2.7.5 deste relatório, elidindo, por consequência, o achado anteriormente evidenciado.
- 4.2.2.2.8.3. No que tange à avaliação acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados pela unidade gestora do processo fiscalizado, verificou-se que a definição de pontos de controle, ao longo do processo auditado, ocorre de forma dissociada de atividade sistemática ou processo estruturado destinado a assegurar que as atividades de controle instituídas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.
- 4.2.2.2.8.4. Constatou-se, ainda, que, de modo geral, as atividades de controle instituídas pelas unidades envolvidas no processo avaliado, à exceção daquelas implementadas pelos pregoeiros, carecem de aperfeiçoamento, notadamente no que tange ao desenho/documentação, com vistas a assegurar que os parâmetros normatizados pertinentes sejam efetivamente atendidos e, por consequência, que os objetivos pretendidos sejam alcançados.
- 4.2.2.2.8.5. Esclareça-se que a insuficiência de documentação de procedimentos operacionais e respectivos parâmetros de verificação, inclusive das atividades de controle gerenciais, incrementa o tempo de execução da tarefa, aumenta a suscetibilidade a erros, favorece a concentração da *expertise* em diminuto número de servidores, comprometendo, não só a confiabilidade das entregas, mas também a gestão do conhecimento organizacional.
- 4.2.2.2.8.6. Não obstante, cumpre consignar melhorias implementadas por este Regional voltadas ao aperfeiçoamento da gestão das aquisições organizacionais e mitigação de respectivos riscos associados, inclusive daquelas processadas por meio do SRP, quais sejam:
- 4.2.2.2.8.6.1. Formalização do Sistema de Governança e Gestão no âmbito do TRE-BA, por meio da Resolução Administrativa nº 15/2018, contemplando princípios, políticas, diretrizes, estruturas, papéis e responsabilidades, prevendo, dentre as estruturas internas de governança deste Regional, o Comitê de Gestão de Orçamento e Aquisições, responsável, dentre outras atribuições, por monitorar, avaliar e divulgar o desempenho e os resultados alcançados pela gestão orçamentária e de aquisições;
- 4.2.2.2.8.6.2. Instituição do Sistema de Gestão de Riscos no âmbito organizacional, por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 16/2018, que prevê a elaboração do Plano de Tratamento de Riscos das unidades do TRE-BA no prazo de 120 dias, a contar da publicação do Manual de Gestão de Riscos, aprovado por meio da Portaria da Presidência nº 368/2018;
- 4.2.2.2.8.6.3. Formalização de orientações voltadas à segregação de funções inconciliáveis no fluxo do processo de contratações organizacional, a saber: Orientação SGA nº 1/2017, alterada pela Orientação SGA nº 1/2018, que dispõe sobre a vedação à nomeação de servidores que participaram da fase de planejamento da contratação

para atuarem como pregoeiro no correspondente processo de aquisição; e Orientação SGA nº 5/2017, que trata da impossibilidade de servidores da COMAP exercerem a fiscalização, efetuarem liquidação ou registro de materiais e serviços atinentes às contratações em que tenham atuado na condição de pregoeiro;

- 4.2.2.2.8.6.4. Atualização de conteúdo e aperfeiçoamento da estrutura do portal denominado "Aquisição de bens e serviços", acessível na Intranet organizacional, que reúne informações, orientações, normativos e modelos atinentes ao planejamento, gestão e fiscalização das contratações institucionais;
- 4.2.2.2.8.6.5. Aprovação do Guia Prático das Contratações, por meio da Portaria DG nº 134/2017, contemplando orientações e fluxos melhorados atinentes ao processo de contratação organizacional, dedicando especial atenção à etapa de planejamento;
- 4.2.2.2.8.6.6. Lançamento, em 31 de agosto de 2018, do Projeto “Capacitação em Gestão e Fiscalização de Contratos”, com o objetivo de melhor orientar gestores e fiscais, a fim de aprimorar o acompanhamento das contratações realizadas pelo Tribunal e mitigar riscos associados, cuja etapa inicial envolve a publicação periódica de vídeos e *cards* com orientações sobre questões pontuais. Registre-se que as demais etapas preveem a revisão de normativos internos acerca da matéria e a elaboração de treinamentos EAD e presencial; e
- 4.2.2.2.8.6.7. Ampliação da formalização de padrões de critérios ambientais para as contratações de bens e serviços, inicialmente propostos no relatório elaborado pela Comissão de Gestão Ambiental, e posteriormente incorporados no Plano de Logística Sustentável do TRE-BA (PLS 2018-2021), aprovado por meio da Portaria da Presidência nº 35/2018, por meio da instituição da Política de Sustentabilidade do TRE-BA (Resolução Administrativa TRE-BA nº 27/2018) e da criação de Grupos Executivos para implementar os projetos que viabilizarão a implantação do PLS (Portaria da Presidência nº 449/2018).
- 4.2.2.2.8.7. Nesse sentido, conclui-se que os resultados apurados na fiscalização sob exame sinalizam a necessidade de adoção de medidas voltadas ao aperfeiçoamento de rotinas e controles internos, notadamente no que tange ao desenvolvimento da fase interna da licitação, com vistas a sanear fragilidades ainda subsistentes e, assim, mitigar riscos associados, não representando, portanto, fator que implique ressalva das contas ora examinadas.

4.2.2.3. Fiscalização de Suprimento de Fundos – Exercício 2017 – PAA2017 (PAD nº 14.179/2018):

4.2.2.3.1. *Visão geral do objeto:*

- 4.2.2.3.1.1. No âmbito do TRE-BA, o regime de adiantamento de numerário denominado suprimento de fundos é regido pela Resolução Administrativa nº 15, de 4 de agosto de 2016, que dispõe sobre a concessão de valores para atender à realização de despesas que, em razão da excepcionalidade, não possam subordinar-se ao processo normal de aplicação.
- 4.2.2.3.1.2. As hipóteses previstas para utilização do suprimento de fundos encontram-se definidas no art. 3º, do sobredito normativo e consistem em atender a despesas eventuais, inclusive em viagens e com serviços especiais, que exijam pronto pagamento e despesas de pequeno vulto.
- 4.2.2.3.1.3. Compete à Diretoria-Geral da Secretaria do Tribunal avaliar e reconhecer a pertinência da sua utilização e, excepcionalmente, ao Presidente deste Regional a autorização para

concessão de suprimento de fundos em valores superiores aos limites previstos para essa modalidade de realização de despesa, desde que caracterizada a necessidade em despacho fundamentado.

4.2.2.3.1.4. O fluxo do processo de suprimento de fundos é composto pelas etapas de: instrução e distribuição do pedido de concessão; ateste quanto à inexistência temporária ou eventual em estoque, à impossibilidade, inconveniência ou inadequação econômica de estocagem e/ou à inexistência de cobertura contratual para fornecimento de materiais ou serviços; instrução do pedido no que se refere às informações de vedações, fracionamento de despesa e limites legais; classificação da despesa; verificação de disponibilidade orçamentária; autorização da concessão de suprimento de fundos; publicação do ato de concessão; realização do empenho, abertura de conta bancária e crédito dos valores; notificação do suprido; aplicação do suprimento de fundos; recolhimento de saldo remanescente ou valor utilizado indevidamente, se houver; apresentação da prestação de contas; análise da prestação de contas; recolhimento de tributos incidentes; decisão acerca das contas prestadas; realização de baixa de responsabilidade do suprido; e interposição de eventual recurso administrativo.

4.2.2.3.1.5. Ressalte-se que a Coordenadoria de Finanças e Contabilidade (COFIC), em parceria com a Secretaria de Tecnologia da Informação (STI), desenvolveu o Sistema de Gestão de Suprimento de Fundos (SGSF), que permitirá, a execução de todo o fluxo de forma informatizada, isto é, solicitação, concessão, aplicação e prestação de contas, sendo que o pleno funcionamento da ferramenta está previsto para o início de 2019.

4.2.2.3.2. *Objetivos:*

4.2.2.3.2.1. A ação fiscalizatória sob exame teve por objetivo avaliar aspectos de governança e gestão, bem como a legalidade do processo de instrução e concessão de suprimento de fundos, além da adequação, suficiência e efetividade dos respectivos mecanismos de controle interno administrativo associados.

4.2.2.3.3. *Crítérios:*

4.2.2.3.3.1. Constituíram critérios norteadores dos exames realizados: Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2016, que dispõe sobre a realização de despesas mediante a concessão de suprimento de fundos, no âmbito da Justiça Eleitoral do Estado da Bahia; Decreto da Presidência da República nº 93.872, de 23 de dezembro de 1986, que dispõe sobre a unificação dos recursos de caixa do Tesouro Nacional; Leis nº 8.666/93, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública, e nº 12.527/2011, que regula o acesso às informações previsto no inciso XXXIII, do art. 5º, no inciso II, do §3º, do art. 37 e no §2º, do art. 216, da Constituição Federal brasileira de 1988 e dá outras providências; Decreto nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional; Resolução Administrativa TRE-BA nº 1, de 8 de julho de 1996, que institui o Boletim Interno do TRE-BA; Portaria da Presidência nº 103, de 19 de março de 2015, que regulamenta, no âmbito do TRE-BA, a publicidade e o acesso às informações; e boas práticas consolidadas, no âmbito da Administração Pública, notadamente aquelas descritas no Referencial Básico de Governança aplicável a Órgãos e Entidades Públicas, editado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), 2ª ed., 2014.

4.2.2.3.4. Metodologia:

- 4.2.2.3.4.1. O escopo da auditoria foi definido com base em abordagem baseada em risco (ABR) resultando do levantamento de trinta e um riscos associados ao processo, evidenciados em Matriz de Avaliação de Riscos (MAR) elaborada em conjunto com as áreas partícipes do fluxo do processo avaliado. Após identificação e análise dos riscos, bem como avaliação dos controles eventualmente instituídos, a equipe de fiscalização concluiu pela circunscrição do escopo da ação fiscalizatória às atividades “instruir pedido de suprimento de fundos” e “autorizar a concessão do suprimento de fundos”, haja vista expressividade quantitativa (10) e qualitativa (4 médios; 5 altos; e 1 muito alto ou extremo) dos riscos residuais associados.
- 4.2.2.3.4.2. Para melhor cumprimento dos objetivos, foram elaboradas cinco questões de fiscalização (QF), a saber: QF1 – As práticas de liderança, estratégia e controle contribuem para uma boa gestão de suprimento de fundos?; QF2 – A gestão do suprimento de fundos possibilita a realização de aquisições alinhadas aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência e economicidade?; QF3 – A instrução dos pedidos de suprimento de fundos tem observado o marco regulatório aplicável?; QF4 – A autorização da concessão de suprimento de fundos tem observado o marco regulatório aplicável?; e QF5 – Os controles internos instituídos contribuem para o atendimento ao marco regulatório aplicável?.
- 4.2.2.3.4.3. Para seleção da amostra, adotou-se metodologia definida pela ABNT nas NBRs nº 5.426 e 5.427:1985, que fornecem instruções para aplicação e administração dos procedimentos de amostragem por atributos. Nesse sentido, procedeu-se ao agrupamento, em lotes distintos, dos processos de suprimento de fundos ordinários e de eleição, protocolizados a partir de 5/8/2016, termo inicial de vigência da Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2016, delimitando-se como termo final, 28/8/2017, data de retorno da SOF à consulta referente ao quantitativo de concessões e respectivos valores ultimados, nos últimos três exercícios.
- 4.2.2.3.4.4. No que tange aos processos relativos a despesas ordinárias, considerou-se o universo amostral correspondente a 28 concessões realizadas no período de referência, o que conduziu à circunscrição do tamanho da amostra a 8 unidades, utilizando-se o plano de amostragem simples, restando selecionados os seguintes processos de suprimento de fundos: PADs nº 12.278/2016 e 1.126 e 5.472/2017, que se referem à prestação de serviço de limpeza em cartório do interior do Estado; 12.906/2016⁶ e 4.748/2017, relativos à realização de despesas com material elétrico e eletrônico, material para manutenção e conservação de bens, e material de proteção e segurança; 6.140/2017, referente à aquisição de mouse USB; 3.725/2017, referente à locação de carro de som para divulgação do cadastramento biométrico; e 1.773/2017, relativo à aquisição de ferramental e material de rede.
- 4.2.2.3.4.5. No que concerne aos processos relativos a despesas de eleição, considerou-se o universo amostral correspondente a todas as concessões realizadas no período de referência, que

⁶ Destaca-se que, quando da análise do PAD nº 12.906/2016, verificou-se que o mesmo teve por objeto a concessão de suprimento de fundos para atender a necessidades emergenciais visando aos preparativos finais para as Eleições 2016, nos cartórios do interior do Estado. Dessa forma, o referido PAD deixou de integrar a amostra relativa aos processos de suprimento de fundos concedidos para realização de despesas ordinárias e passou a compor a amostra dos processos relativos a despesas de eleição. Registre-se, contudo, constatação de que o suprimento de fundos autorizado nesse processo, no valor de R\$ 10.000,00, foi devolvido na integralidade pelo suprido, em virtude de o respectivo depósito em conta corrente ter sido efetivado após a realização do Pleito 2016.

conduziu à circunscrição do tamanho da amostra a 2 unidades, utilizando-se o plano de amostragem simples, restando selecionados os 2 únicos processos de suprimentos de fundos para gastos com os preparativos das eleições gerais de 2016, quais sejam: PAD nº 8.612/2016, pedido de concessão de suprimento de fundos para realização das despesas com combustível, material elétrico, transporte de urnas, eletricitista e material de sinalização visual para atender aos Cartórios Eleitorais do interior do Estado, visando aos preparativos para as Eleições 2016; e PAD nº 12.153/2016, relativo à realização de despesas com material elétrico e eletrônico, material de construção e alvenaria, material hidráulico e de pintura, material de segurança e prestação de serviços pessoa jurídica.

4.2.2.3.5. *Achados de fiscalização:*

4.2.2.3.5.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de fiscalização, que refletem, em síntese, a situação encontrada:

- 4.2.2.3.5.1.1. Insuficiência na formalização de diretrizes afetas a suprimento de fundos;
- 4.2.2.3.5.1.2. Ausência de gerenciamento de riscos associados;
- 4.2.2.3.5.1.3. Insuficiência de capacitação das áreas envolvidas no processo de suprimento de fundos;
- 4.2.2.3.5.1.4. Insuficiência no cumprimento das obrigações de *accountability* e transparência;
- 4.2.2.3.5.1.5. Desvio de finalidade na utilização do suprimento de fundos;
- 4.2.2.3.5.1.6. Ausência de individualização de despesas com serviço e material de consumo, elevando a base de cálculo de incidência da tributação pertinente;
- 4.2.2.3.5.1.7. Fracionamento de despesa;
- 4.2.2.3.5.1.8. Concessão de suprimento de fundos por autoridade não competente;
- 4.2.2.3.5.1.9. Insuficiência dos mecanismos de controle interno instituídos; e
- 4.2.2.3.5.1.10. Previsão de atividade passível de dispensa, no fluxo processual.

4.2.2.3.6. *Achados não decorrentes do escopo da fiscalização:*

4.2.2.3.6.1. Paralelamente às fragilidades elencadas no subitem 4.2.2.3.5, restaram, ainda, evidenciadas as seguintes situações desconformes não circunscritas ao escopo da fiscalização, que também sintetizam a situação encontrada:

- 4.2.2.3.6.1.1. Desvio de finalidade na aplicação de suprimento de fundos; e
- 4.2.2.3.6.1.2. Ausência de baixa de responsabilidade de suprido.

4.2.2.3.7. *Encaminhamentos saneadores propostos:*

- 4.2.2.3.7.1. Recomendar à Presidência e Diretoria-Geral que, observado o prazo de 60 dias, ouvidas SGA, SOF e principais unidades demandantes de suprimento de fundos, formalizem diretrizes específicas para a realização de despesas por meio de suprimentos de fundos, no âmbito organizacional;
- 4.2.2.3.7.2. Recomendar à SOF que, em conjunto com a ASSESP, ASSESD, SGA, SGS e principais unidades demandantes de suprimento de fundos, observado o prazo de 120 dias contados da publicação do Manual de Gestão de Riscos organizacional, procedam à elaboração do Plano de Tratamento de Riscos a que se refere o art. 23, da Resolução

Administrativa TRE-BA nº 16/2018, contemplando riscos associados às atividades desenvolvidas ao longo do processo de suprimento de fundos;

- 4.2.2.3.7.3. Recomendar à SGP que, ouvidas a ASSESP, ASSESD e SOF, bem como principais unidades demandantes de suprimento de fundos, observado o prazo de 90 dias, inclua, no Programa de Gestão de Compras e Contratos, integrante do PAC, treinamentos relativos à temática suprimento de fundos, contemplando, inclusive, atualizações normativas e jurisprudenciais pertinentes, consideradas, ainda, alternativas à modalidade presencial de capacitação;
- 4.2.2.3.7.4. Determinar à SOF que, observado o prazo de 30 dias, viabilize o saneamento das fragilidades evidenciadas no que tange à publicação das concessões de suprimento de fundos referentes aos PADs nº 12.278 e 12.906/2016, 1.126, 3.725, 5.472 e 11.409/2017;
- 4.2.2.3.7.5. Recomendar à SOF que, observado o prazo de 60 dias, institua e/ou aperfeiçoe controles internos existentes, de modo a assegurar que todos os atos de concessão de suprimento de fundos sejam tempestiva e integralmente publicados no Portal da Transparência, observados, ainda, os requisitos previstos no §3º, do art. 8º, da Lei de Acesso à Informação;
- 4.2.2.3.7.6. Determinar às principais unidades demandantes de suprimento de fundos que, quando da instrução de pedidos, observem diretrizes fixadas pelo Tribunal, bem como o quanto disposto nos arts. 1º, 3º e 8º, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2016, ou dispositivo de teor similar de norma interna a ser editada, instituindo, implementando e monitorando mecanismos de controle adequados e suficientes à mitigação de riscos associados;
- 4.2.2.3.7.7. Determinar à ASSESP e ASSESD que, quando da análise dos pedidos de concessão de suprimento de fundos, visando subsidiar tomada de decisão da Presidência e Diretoria-Geral, respectivamente, observem o quanto disposto nos arts. 1º, 3º, 7º, 8º e 12, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2016, ou dispositivo de teor similar de norma interna a ser editada, instituindo, implementando e monitorando mecanismos de controle adequados e suficientes à mitigação de riscos associados;
- 4.2.2.3.7.8. Determinar às principais unidades demandantes de suprimento de fundos que, observado o prazo de 30 dias, quando da instrução de pedidos de contratação de serviços com fornecimento de material de consumo, instituem rotinas destinadas à individualização das despesas, de modo a viabilizar a adequada tributação dos objetos contratados;
- 4.2.2.3.7.9. Recomendar à SOF e STI que, em conformidade com o quanto deliberado pelo CGTI, atual CGovITIC, em 12/5/2016, deem celeridade às atividades destinadas à conclusão, homologação e produção do novo Sistema de Gestão de Suprimento de Fundos, de modo a viabilizar a automatização de controles na instrução, concessão, aplicação e prestação de contas afetas a suprimento de fundos ordinários e de eleições, da capital e interior do Estado;
- 4.2.2.3.7.10. Determinar à SOF que, observado o prazo de 30 dias, enquanto não aperfeiçoado o Sistema de Gestão de Suprimento de Fundos, institua rotina e respectivos mecanismos de controle destinados a assegurar a efetiva averiguação do quanto requerido nos §§3º e 4º, do art. 12, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2016 ou dispositivo de teor similar de norma interna a ser editada;
- 4.2.2.3.7.11. Recomendar à Presidência que convalide ou torne sem efeito o ato de concessão de suprimento de fundos objeto do PAD nº 1.126/2017, adotando as medidas pertinentes,

considerando o quanto disposto no §2º do art. 12, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2016;

- 4.2.2.3.7.12. Recomendar à Presidência que, observado o prazo de 30 dias, institua grupo de trabalho a ser composto, preferencialmente, pela ASSESP, ASSESD, SOF, SGA e principais unidades demandantes de suprimento de fundos do Tribunal, com a finalidade de realizar estudos objetivando a proposição de medidas com vistas à: redução gradativa da utilização de suprimento de fundos; adoção do Cartão de Pagamento do Governo Federal (CPGF); revisão do fluxo do processo de suprimento de fundos; elaboração de manual de procedimentos; e instituição de rotina de divulgação e atualização de orientações e modelos pertinentes;
- 4.2.2.3.7.13. Recomendar ao grupo de trabalho instituído por força da recomendação encartada no subitem anterior, que, observado o prazo assinalado no referido ato de instituição, realize estudos voltados à:
- a) Proposição de medidas visando à redução gradativa da utilização de suprimento de fundos, no âmbito do TRE-BA;
 - b) Análise acerca da conveniência e oportunidade de adoção do Cartão de Pagamento do Governo Federal (CPGF), em alinhamento com o quanto facultado pela Resolução Administrativa TSE nº 23.495/2016, de modo a possibilitar maior controle e transparência das despesas associadas;
 - c) Revisão do fluxo do processo de suprimento de fundos, visando à otimização da eficiência operacional, de modo a eliminar atividades desnecessárias, alinhar atribuições regulamentares e responsabilidades, bem como adequar as atividades desenvolvidas à sistemática de utilização do Sistema PAD, indicando as alterações normativas e de sistema informatizado necessárias;
 - d) Elaboração de manual de procedimentos, de forma a sistematizar orientações relativas à instrução, concessão, aplicação e prestação de contas, bem como adequar e padronizar formulários e demais modelos e documentos pertinentes; e
 - e) Instituição de rotina de divulgação e atualização de orientações e modelos pertinentes, de modo a assegurar a concentração de material, preferencialmente, em localidade única e de fácil acesso, na Intranet institucional, definindo, ainda, respectivos responsáveis.
- 4.2.2.3.7.14. Recomendar à SOF que, doravante, abstenha-se de proceder à publicação de informações relativas à concessão de suprimento de fundos no Boletim Interno organizacional, mantendo, contudo, a divulgação no Portal da Transparência institucional, com disponibilização de *link* remissivo, na Intranet, em alinhamento com os princípios constitucionais da publicidade, economicidade e eficiência operacional.
- 4.2.2.3.8. *Encaminhamentos saneadores referentes a achados não decorrentes do escopo da fiscalização propostos:*
- 4.2.2.3.8.1. Determinar à SOF que, observado o prazo de 30 dias, reforce, junto aos supridos, a necessidade de estrita observância à finalidade definida no ato de concessão, quando da aplicação de recursos disponibilizados por meio de suprimento de fundos;
- 4.2.2.3.8.2. Recomendar à SOF ou comissão instituída nos termos do art. 36, da Resolução Administrativa nº 15/2016, que, doravante, proceda à indicação de glosa de valores aplicados em desacordo com a finalidade especificada no ato de concessão de suprimento de fundos, instituindo ou aperfeiçoando e monitorando controles adequados e suficientes à mitigação dos riscos associados; e

4.2.2.3.8.3. Determinar à Diretoria-Geral que, considerando a decisão exarada pela Presidência nos autos do PAD nº 1.409/2016 (Doc. nº 176.538/2018), adote providências com vistas à apreciação final da prestação de contas relativa ao suprimento de fundos concedido por meio do processo SADP nº 160.227/2012, viabilizando desdobramentos pertinentes, notadamente no que tange à eventual baixa de responsabilidade.

4.2.2.3.9. *Conclusões da equipe de fiscalização:*

4.2.2.3.9.1. A utilização de suprimento de fundos constitui relevante faculdade assegurada aos órgãos públicos na gestão do orçamento recebido. Velar pela regular e adequada utilização dessa modalidade de realização de despesa, coibir desvios e mitigar riscos associados, dentre eles fracionamento de despesa e fuga ao procedimento licitatório, constitui dever de todo gestor público.

4.2.2.3.9.2. Desse modo, a realização da ação fiscalizatória sob exame, que resultou em relevante diagnóstico acerca da utilização da sistemática de suprimento de fundos, no âmbito do TRE-BA, instrumentalizou a tomada de decisão, pela Alta Gestão do Órgão, no sentido de formalizar diretrizes complementares para seu uso e aperfeiçoar procedimentos e controles correspondentes, ainda no curso da avaliação, repercutindo, assim, em elisão de achados preliminarmente evidenciados e mitigação de riscos associados, antes mesmo da concepção do relatório final.

4.2.2.3.9.3. Nesse sentido, embora o relatório conclusivo da ação fiscalizatória sob exame aguarde apreciação e homologação, pela Presidência do Tribunal, faz-se necessário consignar, conforme exame de informações consignadas em normativos publicados no DJE e manifestações das unidades envolvidas em expedientes administrativos diversos, a implementação de medidas assecuratórias do saneamento de fragilidades sinalizadas, bem como do aperfeiçoamento de rotinas e controles associados, merecendo destaque:

4.2.2.3.9.3.1. Designação de comissão, por meio da Portaria da Presidência nº 387, de 23 de julho de 2018, com o objetivo de apresentar, no prazo de 30 dias, análise da Resolução Administrativa que regula o Suprimento de Fundos, no âmbito deste Regional, e, em sendo o caso, minuta com proposta de alterações, podendo tratar, ainda, de minúcias sobre vedações legais e orientações atuais do TCU. Registre-se que, em consulta ao histórico de tramitação do PAD nº 12.925/2018, realizada em 11/9/2018, verificou-se que a Comissão designada apresentou minuta de Resolução Administrativa, bem como emitiu Relatório Final dos trabalhos em 4/9/2018, consoante Docs. nº 176.016 e 175.998/2018, encontrando-se o referido expediente sob apreciação da Presidência do Órgão;

4.2.2.3.9.3.2. Constituição de grupo de trabalho composto por integrantes da ASSESD, SGA, SGS, ASJUR1 e SOF, por meio da Portaria da Diretoria-Geral nº 100, de 25 de julho de 2018, em alinhamento com o quanto proposto na recomendação elencada no subitem 4.2.2.3.6.14 deste relatório, com a finalidade de realizar estudos objetivando: proposição de medidas com vistas à redução gradativa da utilização de suprimento de fundos; adoção do Cartão de Pagamento do Governo Federal (CPGF); revisão do fluxo do processo de suprimento de fundos; elaboração de manual de procedimentos; e instituição de rotina de divulgação e atualização de orientações e modelos pertinentes;

4.2.2.3.9.3.3. Formalização de diretrizes complementares atinentes à utilização de suprimento de fundos, por meio da Portaria da Diretoria-Geral nº 99, de 25 de julho de 2018, que veda expressamente a realização de despesa mediante concessão de suprimento de fundos para serviços de natureza continuada, aquisição de material permanente e de

material passível de planejamento e contratação regular, em atendimento à recomendação referida no subitem 4.2.2.3.6.3 deste relatório, elidindo, por consequência, o achado correspondente preliminarmente evidenciado;

- 4.2.2.3.9.3.4. Negativa de pedidos de suprimento de fundos protocolizados em desalinho com a norma de regência, em momento anterior à formalização de diretrizes complementares – a exemplo do PAD nº 4.527/2018, Doc. nº 85.278/2018 –, medida tendente a mitigar riscos de fracionamento de despesa e fuga ao procedimento licitatório, que repercutiu, ainda, na evidente redução do uso da sistemática, notadamente para despesas ordinárias, no primeiro semestre de 2018, conforme verificado em relatório específico emitido através do Sistema Tesouro Gerencial, em 14/9/2018;
- 4.2.2.3.9.3.5. Conclusão do procedimento licitatório com vistas à contratação de serviços de limpeza e conservação, objeto do Pregão nº 25/2017, PAD nº 12.899/2015, que culminou na celebração do Contrato nº 4/2018, em 22/2/2018, medida tendente a eliminar a utilização de suprimento de fundos para atendimento às necessidades consideradas essenciais para o funcionamento das unidades da Justiça Eleitoral localizadas no interior do Estado da Bahia;
- 4.2.2.3.9.3.6. Aperfeiçoamento da futura contratação de manutenção predial, objeto do PAD nº 3.849/2018, Doc. nº 128.580/2018, inclusive no que tange à sistemática para fornecimento de materiais, peças de reposição e equipamentos, de modo a eliminar a utilização de suprimento de fundos para aquisição de peças de pequeno valor ou realização de serviços de manutenção de pequena monta; e
- 4.2.2.3.9.3.7. Convalidação, pela Presidência do Órgão, do ato de concessão de suprimento de fundos objeto do PAD nº 1.126/2017, exarado por autoridade não competente, elidindo, assim, achado preliminarmente evidenciado – subitem 4.2.2.3.5.1.8 –, bem como encaminhamento saneador anteriormente formulado, consoante subitem 4.2.2.3.6.13 do presente relatório.
- 4.2.2.3.9.4. No que tange à avaliação acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados pelas unidades envolvidas no processo fiscalizado, verificou-se que a definição de pontos de controle, ao longo do processo avaliado, ocorre de forma dissociada de atividade sistemática ou processo estruturado destinado a assegurar que as atividades de controle instituídas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.
- 4.2.2.3.9.5. Constatou-se, ainda, que, de modo geral, as atividades ou mecanismos de controle instituídos, carecem de aperfeiçoamento, notadamente no que tange ao desenho/documentação, com vistas a assegurar que os parâmetros normatizados pertinentes sejam efetivamente atendidos e, por consequência, que os objetivos pretendidos sejam alcançados.
- 4.2.2.3.9.6. Esclareça-se que a insuficiência de documentação de procedimentos operacionais e respectivos parâmetros de verificação, inclusive das atividades de controle gerenciais, incrementa o tempo de execução da tarefa, aumenta a suscetibilidade a erros, favorece a concentração da *expertise* em diminuto número de servidores, comprometendo, não só a confiabilidade das entregas, mas também a gestão do conhecimento organizacional.
- 4.2.2.3.9.7. Não obstante, merece registro a constatação de utilização das seguintes ferramentas de controle interno afetas ao processo de suprimento de fundos, cuja necessidade de

aperfeiçoamento restou sinalizada, consoante achado evidenciado no subitem 4.2.2.3.5.1.9 deste relatório: formulários atinentes à etapa de instrução do pedido; *checklists* não padronizados; planilhas estáticas – sem integração dinâmica com sistemas administrativos institucionais –; conciliação de relatórios emitidos pelo SIAFI e Sistema de Controle Patrimonial ASIWEB; conferência/validação por autoridade hierarquicamente superior; e parecer quanto à regularidade expedido pela ASJUR1.

- 4.2.2.3.9.8. Nesse contexto, faz-se necessário registrar as seguintes medidas tendentes ao aperfeiçoamento de controles e, por consequência, mitigação de riscos associados:
- 4.2.2.3.9.8.1. Formalização do Sistema de Governança e Gestão no âmbito do TRE-BA, por meio da Resolução Administrativa nº 15/2018, contemplando princípios, políticas, diretrizes, estruturas, papéis e responsabilidades, bem como instância colegiada intitulada “Comitê de Gestão de Orçamento e Aquisições”, responsável, dentre outras atribuições, por monitorar, avaliar e divulgar o desempenho e os resultados alcançados pela gestão orçamentária e de aquisições;
- 4.2.2.3.9.8.2. Instituição do Sistema de Gestão de Riscos no âmbito organizacional, por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 16/2018, que prevê a elaboração do Plano de Tratamento de Riscos das unidades do TRE-BA, no prazo de 120 dias a contar da publicação do Manual de Gestão de Riscos, aprovado por meio da Portaria da Presidência nº 368/2018; e
- 4.2.2.3.9.8.3. Aprimoramento do Sistema de Gestão de Suprimento de Fundos (SGSF), de modo a reunir, num só ambiente, todos os atos inerentes ao processo avaliado, desde a concessão até a prestação de contas, consistindo em importante medida de controle, notadamente no que se refere à verificação da ocorrência de fracionamento de despesa, considerando a implantação de funcionalidade de cadastramento de itens de despesas associados aos elementos indicados no correspondente ato de concessão.
- 4.2.2.3.9.9. Assim, observa-se expressivo saneamento de fragilidades preliminarmente evidenciadas, sobretudo em face da constatação de: efetiva formalização de diretrizes acerca do uso da sistemática de suprimento de fundos, no âmbito do TRE-BA, complementarmente ao quanto disposto na Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2016, reguladora da matéria; intensificação dos controles de gestão sobre o uso da referida modalidade de realização de despesas, inclusive no que tange ao fracionamento de despesas, repercutindo em sensível redução do uso da sistemática, no primeiro semestre de 2018, consoante atestado em relatório emitido pelo Sistema Tesouro Gerencial; conclusão de contratações em andamento e aperfeiçoamento de contratações existentes visando assegurar cobertura de despesas de pequena monta; deliberação oriunda de instância colegiada competente no sentido de priorização de conclusão de ferramenta informatizada de suporte; e designação de grupo de trabalho objetivando à proposição de medidas com vistas à redução gradativa da utilização de suprimento de fundos, adoção do Cartão de Pagamento do Governo Federal (CPGF), revisão do fluxo do processo de suprimento de fundos, elaboração de manual de procedimentos e instituição de rotina de divulgação e atualização de orientações e modelos pertinentes.
- 4.2.2.3.9.10. Nesse sentido, registradas as ponderações pertinentes, conclui-se que as fragilidades detectadas e ainda subsistentes associam-se, em geral, a questões de natureza formal ou relacionadas a aperfeiçoamento de controles e adoção de melhores práticas, denotando oportunidade de melhoria de aspectos afetos à governança e gestão relacionados ao processo de trabalho avaliado, não implicando, portanto, ressalva às contas em exame.

4.2.3. Gestão do patrimônio mobiliário:

4.2.3.1. Auditorias Integradas TSE/TREs – Exercício 2017 – PAA 2017 – Armazenamento e manutenção de urnas eletrônicas e suprimento de materiais eleitorais (PAD nº 13.546/2017):

4.2.3.1.1. *Visão geral do objeto:*

- 4.2.3.1.1.1. Os processos de gestão de armazenamento e manutenção das urnas eletrônicas e de gestão do suprimento de materiais eleitorais constituem atividades de extrema relevância, uma vez que estão relacionadas diretamente ao cumprimento da missão deste Regional, qual seja “garantir a legitimidade do processo eleitoral e o livre exercício do direito de votar e ser votado, a fim de fortalecer a democracia”, relacionando-se, ainda, com o objetivo estratégico de “fortalecer a segurança do processo eleitoral” alinhado à perspectiva “processos internos” do PEI do TRE-BA para o ciclo 2016-2021.
- 4.2.3.1.1.2. O processo de gestão de armazenamento de urnas eletrônicas tem por objetivo assegurar adequadas condições de armazenamento das urnas eletrônicas do Estado da Bahia, observados aspectos afetos à segurança e conservação, sendo gerido pela Seção de Voto Informatizado (SEVIN), atual SEUEL (Seção de Urnas Eletrônicas), vinculada à Coordenadoria de Suporte e Voto Informatizado (COSUP), atual Coordenadoria de Equipamento e Suporte (COSUP), da Secretaria de Tecnologia da Informação (STI).
- 4.2.3.1.1.3. Já o processo de gestão de manutenção de urnas eletrônicas, que também é gerido pela SEUEL, visa garantir a manutenção preventiva dos componentes internos e externos das urnas eletrônicas do TRE-BA, no intuito de assegurar sua funcionalidade e disponibilidade, bem como a preservação de seu tempo de vida útil.
- 4.2.3.1.1.4. Por outro lado, o processo de gestão de suprimentos eleitorais, tem por finalidade assegurar a aquisição e o abastecimento das zonas eleitorais do Estado com materiais necessários ao funcionamento das urnas eletrônicas. Trata-se de processo de trâmite bienal, haja vista levantamento de necessidades em ano que antecede o exercício de realização do pleito e recepção dos suprimentos no ano em que se realizam as eleições, em regra, entre os meses de julho e agosto.

4.2.3.1.2. *Objetivos:*

- 4.2.3.1.2.1. Em relação aos processos de gestão de armazenamento e manutenção de urnas eletrônicas, o objetivo da auditoria consistiu em avaliar: a efetividade da gestão do armazenamento de urnas eletrônicas, nos termos da Resolução TSE nº 20.771, de 20 de fevereiro de 2001, bem como as disposições de conformidade inseridas no Sistema de Gerenciamento de Urnas e Suprimentos denominado LogusWeb; a efetividade dos controles internos instituídos no processo de manutenção preventiva de urnas eletrônicas como resposta aos riscos inerentes ao processo avaliado; a exatidão das informações contidas nos sistemas ASIWEB e LogusWeb em relação à realidade; a correlação entre as informações registradas nos sistemas ASIWEB, LogusWeb e SIAFI; a aplicação das normas e dos procedimentos relacionados ao armazenamento e à manutenção das urnas eletrônicas; e a aplicação dos recursos orçamentários relacionados à manutenção preventiva.
- 4.2.3.1.2.2. O objetivo dos exames afetos ao processo de gestão dos suprimentos de materiais eleitorais consistiu em avaliar: a efetividade dos controles internos instituídos na gestão do processo de suprimentos de materiais eleitorais como resposta aos riscos inerentes ao

processo avaliado; a correspondência entre o pedido de materiais eleitorais e a legítima necessidade do Tribunal requisitante; e a existência de controle sobre o armazenamento e a destinação dos materiais adquiridos.

4.2.3.1.3. *Critérios:*

4.2.3.1.3.1. Constituíram critérios orientadores das análises: Resolução TSE nº 20.771/2001, que regulamenta os procedimentos de aceite, armazenamento, movimentação, manutenção e conservação das urnas eletrônicas e seus respectivos suprimentos; Resolução TSE nº 23.374, de 19 de dezembro de 2011, que instituiu o Sistema de Gerenciamento de Urnas e Suprimentos (LogusWeb), no âmbito da Justiça Eleitoral; Resolução TSE nº 23.456, de 15 de dezembro de 2015, que dispõe sobre atos preparatórios para as Eleições 2016; Decreto nº 23.252, de 18 de setembro de 2012, que estabelece normas de segurança contra incêndio no município de Salvador; Lei Ordinária nº 3.039, de 21 de outubro de 2009, que dispõe sobre as exigências de instrumentos de incêndio e pânico em edificações no município de Feira de Santana; Portaria da Presidência do TRE-BA nº 566, de 22 de setembro de 2009, que dispõe sobre o controle de acesso e de circulação de pessoas e bens nas dependências do TRE-BA; Portaria do Diretor-Geral do TRE-BA nº 192, de 23 de novembro de 2015, que dispõe sobre a gestão e fiscalização de contratos firmados pelo Tribunal; Contrato de Manutenção Predial nº 50/2016; Contrato de Vigilância Humana Armada nº 2/2017; e Contrato de Conservação das Urnas Eletrônicas nº 12/2016.

4.2.3.1.4. *Metodologia:*

4.2.3.1.4.1. Para definição da natureza e extensão dos procedimentos e testes aplicados, utilizou-se abordagem baseada em risco, de modo a identificar eventos potencialmente impeditivos e/ou dificultadores do alcance dos objetivos dos processos avaliados e alinhar o enfoque da auditoria aos aspectos de maior relevância, em face da criticidade da atividade desenvolvida, no contexto dos processos de trabalho auditados.

4.2.3.1.4.2. Os critérios adotados para seleção da amostra dos locais de armazenamento de urnas e o cálculo para obtenção do quantitativo de urnas a serem vistoriadas foram definidos no Plano de Trabalho orientador da auditoria sob exame, elaborado pela Secretaria de Controle Interno e Auditoria (SCI) do TSE, tendo em vista tratar-se de ação fiscalizatória integrada da Justiça Eleitoral.

4.2.3.1.4.3. Assim, considerada a forma de armazenamento adotada por este Regional – descentralizada – e o quantitativo de polos existentes à época – 17 –, aplicado o percentual de 20% fixado, concluiu-se por amostra integrada por 3 depósitos a serem visitados, onde se encontravam armazenadas 18.130 urnas eletrônicas.

4.2.3.1.4.4. Aplicados conjuntamente os critérios de materialidade, relevância e criticidade, considerada a obrigatoriedade de visita ao polo situado na capital, por armazenar maior quantitativo de urnas do Estado e o registro histórico de problemas associados às urnas eletrônicas modelo 2010, concluiu-se pela seleção dos depósitos de Salvador, Feira de Santana e Cruz das Almas.

4.2.3.1.4.5. No que tange ao processo de gestão de suprimentos eleitorais, verificou-se definição do escopo dos exames pelo TSE, restando este circunscrito aos seguintes suprimentos: lacres, memórias de resultado (MRs), baterias, bobinas e *flash cards*. Registre-se que, observados os princípios da economicidade e eficiência operacional, as verificações associadas foram realizadas nos polos de armazenamento de urnas selecionados para

amostra a ser verificada na avaliação dos processos de armazenamento e manutenção preventiva de urnas eletrônicas.

- 4.2.3.1.4.6. A fase de planejamento dos trabalhos restou subsidiada pela expedição de Comunicados Circulares de Auditoria. Para a obtenção de entendimento acerca do objeto, ambiente e controle interno, foram expedidas Requisições de Documentos e/ou Informações (RDIs). Adicionalmente, foram realizadas reuniões setoriais com os gestores das áreas auditadas e demais responsáveis pelas unidades diretamente envolvidas nos processos avaliados – STI, SGA, SGS e SOF –, com vistas à construção de matrizes de identificação e de análise e avaliação de riscos associados aos processos de gestão de armazenamento e manutenção de urnas eletrônicas e de gestão de suprimentos de materiais eleitorais, bem como para identificação dos controles eventualmente adotados.
- 4.2.3.1.4.7. Os referidos encontros setoriais resultaram na construção das Matrizes de Identificação e Avaliação de Riscos das áreas envolvidas e no levantamento dos controles dos processos auditados, enviadas ao TSE para posterior consolidação em nível nacional.
- 4.2.3.1.4.8. Foram realizadas inspeções físicas nos depósitos de urnas selecionados na amostra, com o objetivo de proceder aos testes de controle previstos nas matrizes de planejamento de testes registrados nos respectivos Programas de Auditoria. As referidas visitas culminaram na expedição dos Relatórios de Inspeção Física nº 1 e 2 (Centro de Apoio Técnico – CAT), nº 3 (Depósito de Urnas de Cruz das Almas) e nº 4 (Depósito de Urnas de Feira de Santana), documentos que serviram como evidências dos achados de auditoria caracterizados.

4.2.3.1.5. *Achados de auditoria:*

- 4.2.3.1.5.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de auditoria, que refletem, em síntese, a situação encontrada:
 - 4.2.3.1.5.1.1. Deficiência na segurança dos locais de armazenamento de urnas eletrônicas;
 - 4.2.3.1.5.1.2. Ausência de política de prevenção e combate a incêndio;
 - 4.2.3.1.5.1.3. Deficiência no armazenamento de urnas eletrônicas e suprimentos;
 - 4.2.3.1.5.1.4. Deficiência nos procedimentos de realização da manutenção preventiva das urnas eletrônicas;
 - 4.2.3.1.5.1.5. Deficiência na comunicação e identificação relativas às urnas eletrônicas *sub judice*;
 - 4.2.3.1.5.1.6. Deficiência na gestão dos suprimentos eleitorais;
 - 4.2.3.1.5.1.7. Deficiência na manutenção elétrica dos locais de armazenamento de urnas eletrônicas;
 - 4.2.3.1.5.1.8. Deficiência na fiscalização do Contrato de Manutenção de Urnas nº 12/2016; e
 - 4.2.3.1.5.1.9. Desconformidade entre o Contrato de Manutenção de Urnas nº 12/2016 e a Portaria do Diretor-Geral nº 192/2015, no tocante à gestão contratual.

4.2.3.1.6. *Encaminhamentos saneadores homologados:*

- 4.2.3.1.6.1. Recomendar à Alta Administração que assegure a devida celeridade à tramitação dos Processos PAD nº 4.406/2017, atinente à formalização de registro de preços para aquisição de equipamentos de vigilância eletrônica destinados aos depósitos de urna

situados no interior do Estado, e 12.815/2016, referente à contratação de serviços de manutenção e recarga de extintores para a capital;

- 4.2.3.1.6.2. Recomendar à Alta Administração que, avaliada conveniência e oportunidade, determine à SOF a adoção de medidas necessárias à asseguarção dos créditos requeridos à aquisição dos serviços e equipamentos de vigilância e/ou segurança referidos no PAD nº 4.406/2017;
- 4.2.3.1.6.3. Recomendar à Alta Administração que, avaliada conveniência e oportunidade, determine à SEGIN que contemple, na minuta de normativo que dispõe sobre procedimentos de segurança para acesso e permanência, nas dependências dos prédios deste Tribunal (Processo PAD nº 10.700/2016), os fóruns eleitorais do interior do Estado, notadamente depósitos de urnas eletrônicas, facultando aos juízos zonais a adoção de normas complementares em atenção às especificidades de cada circunscrição eleitoral;
- 4.2.3.1.6.4. Recomendar à SGS que, no prazo de 180 dias, providencie projeto de prevenção e combate a incêndio e pânico, bem como plano de segurança para situações de pânico para os locais de armazenamento de urnas eletrônicas do Estado;
- 4.2.3.1.6.5. Determinar à SGS, observado o prazo de 60 dias, que elabore e execute plano de recarga periódica dos extintores dos locais de armazenamento de urnas eletrônicas do Estado;
- 4.2.3.1.6.6. Recomendar à SGS que realize, conforme determinado pela Resolução TSE nº 20.771/2001, art. 2º, §5º, incisos II e III, inspeção nas calhas dos locais de armazenamento, no prazo de 180 dias;
- 4.2.3.1.6.7. Recomendar à SGS que adote, no prazo de 90 dias, providências para execução dos reparos necessários às telas de proteção dos cobogós do local de armazenamento de urnas de Feira de Santana para evitar a entrada de pássaros e consequências decorrentes;
- 4.2.3.1.6.8. Recomendar à SGS que, no prazo de 180 dias, apresente plano de ação contendo medidas para solucionar os problemas estruturais e elétricos identificados nos locais de armazenamento de urnas eletrônicas e suprimento de materiais eleitorais do Estado, a exemplo de infiltrações e mofo nas paredes, fiação exposta e quedas de energia;
- 4.2.3.1.6.9. Recomendar à STI que, no prazo de 90 dias, adote providências para garantir a manutenção e/ou aquisição de multímetros, a fim de assegurar que a prestação do serviço de manutenção de urnas seja realizada conforme previsto no Contrato nº 12/2016, item 5.5.2, do Termo de Referência;
- 4.2.3.1.6.10. Recomendar à Alta Administração que determine à ASJUR2 que, consultadas a Secretaria da Corregedoria Regional Eleitoral (SCR) e a Secretaria Judiciária (SJU), observado o prazo de 120 dias, apresente proposta de normativo que defina critérios e estabeleça os procedimentos para levantamento e atualização sistemática da relação das urnas eletrônicas que deverão permanecer com os respectivos lacres preservados em decorrência de demandas judiciais pendentes;
- 4.2.3.1.6.11. Recomendar à STI que, no prazo de 120 dias, defina, documente e divulgue aos responsáveis pelos depósitos de urnas do Estado metodologia de controle de armazenamento das baterias, bobinas, mídias de resultado e *flash cards*;
- 4.2.3.1.6.12. Recomendar aos Fiscais Regionais que, no prazo de 30 dias, orientem formalmente os Fiscais Técnicos do Contrato nº 12/2016 acerca da necessidade de efetiva conferência dos documentos comprobatórios da execução do serviço demandado, observando as disposições contratuais referentes ao recebimento provisório e definitivo do serviço,

previamente à realização dos atestes, glosando eventuais parcelas não executadas, consoante níveis de serviço acordados;

- 4.2.3.1.6.13. Recomendar aos responsáveis pelos locais de armazenamento de urnas que, no prazo de 60 dias, observem as regras dispostas na Portaria da Presidência nº 364, de 28 de junho de 2017, relativas ao inventário e controle da movimentação de bens, a fim de que o ASIWEB espelhe a real localização das urnas eletrônicas, possibilitando o uso otimizado das funcionalidades do LogusWeb;
- 4.2.3.1.6.14. Reiterar o quanto proposto no item 6.1.26 do Relatório de Auditoria de Contratações Terceirizadas - Exercício 2016, referente à recomendação de que a SGP, a partir de 2017, proceda à ampliação do público-alvo do “Programa de Gestão de Compras e Contratos”, previsto no Plano Anual de Capacitação (PAC), de modo a assegurar capacitação de servidores designados para o exercício da função de pregoeiro, gestor e fiscal de contrato; e
- 4.2.3.1.6.15. Recomendar à STI que, na proposição de contratações futuras, preserve a correlação entre as disposições contratuais e os normativos internos atinentes à gestão e fiscalização de contratos, de modo a facilitar a identificação e cumprimento de papéis e responsabilidades decorrentes.

4.2.3.1.7. *Conclusões da equipe de auditoria:*

- 4.2.3.1.7.1. Realizado o monitoramento da auditoria sob exame, com o objetivo de verificar o atual estágio de cumprimento das determinações/recomendações, avaliando-se a partir das evidências coletadas, o grau de adimplemento das proposições, priorizando-se a correção das fragilidades identificadas em detrimento do cumprimento formal de deliberações, quando não fundamentais à correção de falhas, consoante orientação encartada no §1º, do art. 40, da Resolução CNJ nº 171/2013, verificou-se significativo aperfeiçoamento dos processos avaliados, evidenciado por meio do cumprimento de 67% dos encaminhamentos propostos, ao longo dos exercícios 2017 e 2018.
- 4.2.3.1.7.2. Nesse sentido, após cotejo de documentos e análise de informações obtidas por intermédio de RDIs, constatou-se melhorias em aspectos associados à gestão dos processos avaliados, resultando no atendimento a proposições da ação fiscalizatória sob exame, notadamente no que tange à: assegurar de manutenção e validade de cargas dos extintores de incêndio deste Regional, por meio da celebração do Contrato nº 89/2017; adoção de medidas necessárias à obtenção dos créditos requeridos à aquisição dos serviços e equipamentos de vigilância e/ou segurança para cartórios eleitorais localizados no interior do Estado; apresentação de plano de ação, condensando diagnóstico situacional dos imóveis destinados aos Fóruns Eleitorais do interior do Estado, visando solucionar problemas afetos a instalações elétricas, esquadrias, segurança, acessibilidade etc.; aquisição de multímetros essenciais à realização de atividades de manutenção de urnas eletrônicas; disponibilização em espaço específico, na rede interna do Órgão, da Resolução Administrativa TSE nº 20.771/2001, que regulamenta os procedimentos de aceite, armazenamento, movimentação, manutenção e conservação de urnas eletrônicas e seus respectivos suprimentos, bem como de orientações aos Fiscais Regionais e Técnicos do Contrato nº 12/2016; e ampliação do público-alvo do Programa de Gestão de Compras e Contratos, no PAC 2017, viabilizando a formação de servidores designados como pregoeiros e fiscais de contrato.
- 4.2.3.1.7.3. Registre-se que a adoção das sobreditas medidas repercutiu no atendimento integral de 10 dos 15 encaminhamentos homologados pela Presidência desta Casa, bem como na

elisão total de 44% dos achados de auditoria evidenciados. Esclareça-se, ainda, que dos 5 encaminhamentos ainda pendentes de adimplemento, 80% encontram-se em situação “em implementação”, já registrando, portanto, movimentação dos gestores do Tribunal no sentido de total integralização da providência saneadora requerida.

- 4.2.3.1.7.4. Realizada a análise acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados pelas unidades envolvidas nos processos avaliados, visando mitigar riscos impactantes no alcance dos objetivos pretendidos, consideradas as evidências coletadas ao longo da auditoria sob exame e respectivo monitoramento realizado, bem como o quanto consignado no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, observa-se, de modo geral, sensível avanço no que tange ao aperfeiçoamento de aspectos afetos à: segurança e manutenção das instalações elétricas e físicas dos locais destinados ao armazenamento de urnas eletrônicas; e formalização de orientação dos fiscais do Contrato nº 12/2016 quanto a procedimentos atinentes a armazenamento e manutenção de urnas, bem como à gestão de suprimentos eleitorais.
- 4.2.3.1.7.5. Registre-se, adicionalmente, constatação de que a instituição de pontos de controle, ao longo dos processos auditados, ocorre, ainda, de forma intuitiva e dissociada de processo formal ou atividade sistemática – identificação; análise segundo escala de probabilidade de ocorrência e impacto, na hipótese de materialização; avaliação; e proposição de resposta a ser implementada e monitorada –, destinada a assegurar que as atividades de controle definidas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.
- 4.2.3.1.7.6. Assim, diante das ponderações explicitadas, conclui-se que os achados verificados, ao longo do curso das auditorias integradas sob exame, e ainda subsistentes após monitoramento ultimado, embora não ensejadores de ressalvas às contas anuais deste Regional, sinalizam a necessidade de adoção de melhores práticas e aperfeiçoamento de controles instituídos, observado processo sistemático de gestão de riscos, de modo a assegurar, de forma razoável, que os objetivos dos processos avaliados sejam efetivamente atendidos.

4.2.4. Gestão de pessoas:

4.2.4.1. Fiscalização do Banco de Horas – Exercício 2016 (PAD nº 4.306/2018):

4.2.4.1.1. *Visão geral do objeto:*

- 4.2.4.1.1.1. A gestão do banco de horas constitui atividade vinculada ao objetivo “promover a melhoria da governança em gestão de pessoas”, alinhado à perspectiva “aprendizado e crescimento” do Planejamento Estratégico do TRE-BA, aprovado para o ciclo 2016-2021 (PEI 2016-2021), por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 14/2015.
- 4.2.4.1.1.2. Consoante disposto no art. 12, §2º, da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 3, de 19 de fevereiro de 2014, o banco de horas é composto pela quantidade de horas excedentes à jornada ordinária de trabalho, prestadas pelo servidor mediante autorização e não retribuídas em pecúnia quando de sua realização, com vistas à compensação posterior, condicionado o seu gozo à prévia anuência da sua chefia imediata.
- 4.2.4.1.1.3. O controle e a gestão do banco de horas encontram-se sob a responsabilidade da Seção de Registros Funcionais (SEREF), atual Seção de Comissionamento e Frequência (SECOF), integrante da Coordenadoria de Pessoal (COPES), vinculada à Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP), e têm por finalidade subsidiar os gestores com as informações necessárias à assecuração da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos

estratégicos, visão e missão do Tribunal, sem prejuízo do direito dos servidores ao usufruto das horas registradas em banco.

4.2.4.1.1.4. A partir de 1º/1/2011, as atividades relacionadas ao controle de frequência e, por conseguinte, do banco de horas dos servidores, passaram a ser realizadas por meio de sistema informatizado de ponto eletrônico – Sistema Frequência Nacional, interligado ao Sistema de Gestão de Recursos Humanos (SGRH) –, por força do quanto disposto na Portaria da Presidência nº 611, de 6 de dezembro de 2010.

4.2.4.1.1.5. Após gradativa supressão de controles manuais, notadamente até maio de 2012, tem-se que, na atualidade, não há registro de utilização de formulários em suporte papel para gestão de banco de horas dos servidores deste Regional.

4.2.4.1.2. *Objetivos:*

4.2.4.1.2.1. A presente fiscalização teve por objetivo avaliar a gestão do banco de horas dos servidores efetivos do quadro de pessoal do Tribunal quanto à aderência aos dispositivos regulamentares aplicáveis, bem como quanto à adequação, suficiência e efetividade dos controles internos relacionados, observados os exercícios 2014 e 2015.

4.2.4.1.2.2. Para cumprir o objetivo definido, foram elaboradas as seguintes questões de fiscalização (QF) levantadas durante a fase de planejamento, orientadoras das atividades da equipe de fiscalização designada: QF1 – As diretrizes relacionadas ao banco de horas estão definidas e formalizadas?; QF2 – As horas inseridas em banco estão em conformidade com as normas internas?; QF3 – A prestação de horas excedentes para compensação foi precedida de autorização?; QF4 – A unidade gestora do processo monitora regularmente o banco de horas dos servidores?; QF5 – Os controles internos adotados contribuem para uma boa gestão do processo avaliado?

4.2.4.1.3. *Critérios:*

4.2.4.1.3.1. Constituíram critérios norteadores da fiscalização: Lei nº 8.112/90, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais; Instrução Normativa (IN) da Presidência TRE-BA nº 3, de 11 de julho de 2006, que dispõe sobre a prestação de serviço extraordinário, no âmbito do Tribunal; IN da Presidência TRE-BA nº 1, de 24 de março de 2010, que dispõe sobre a prestação de serviço extraordinário, no âmbito deste Regional; Resolução Administrativa TRE-BA nº 8, de 20 de dezembro de 1997, que aprova a Tabela de Temporalidade de documentos produzidos e/ou recebidos pela Secretaria do Tribunal; Resolução Administrativa TRE-BA nº 14, de 10 de dezembro de 2003, que dispõe sobre o Código de Classificação e a Tabela de Temporalidade de Documentos dos Cartórios Eleitorais da Bahia e dá outras providências; Resolução Administrativa TRE-BA nº 3, de 19 de fevereiro de 2014, que dispõe sobre a jornada de trabalho, controle de frequência, serviço extraordinário e “banco de horas” no âmbito do Tribunal, e alterações posteriores; Portaria da Presidência TRE-BA nº 611/2010, que determinou o registro da frequência do servidor, exclusivamente, por meio informatizado de ponto eletrônico; Portaria da Presidência TRE-BA nº 222, de 10 de maio de 2012, que dispõe sobre registro em banco de horas, de forma individualizada, para utilização futura, do tempo de trabalho excedente à jornada, limitado a 10 horas mensais, desde que autorizado pelo titular da unidade, e alterações posteriores; Portaria da Presidência TRE-BA nº 940, de 11 de novembro de 2013, que dispõe sobre o expediente dos servidores do Tribunal; Portaria da Presidência TRE-BA nº 120, de 26 de fevereiro de 2014, que dispõe sobre o horário de funcionamento do Tribunal e o

expediente dos servidores; e Referencial Básico de Governança do TCU, versão 2, 2014, que define a estrutura referencial de governança aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública.

4.2.4.1.4. *Metodologia:*

- 4.2.4.1.4.1. Consoante o Plano Anual de Auditoria – Exercício 2016 (PAA 2016), o escopo da presente fiscalização limitou-se à análise da gestão do banco de horas dos servidores efetivos deste Tribunal nos exercícios 2014 e 2015.
- 4.2.4.1.4.2. A fim de analisar a conformidade do quantitativo de horas registradas no banco dos servidores, em 2014, buscou-se, inicialmente, aferir a quantidade de horas extraordinárias realizadas no período de 1º/6/2007 a 31/5/2012 e não remuneradas em pecúnia, cujo saldo foi incluído no banco de horas dos servidores, no SGRH, no mês de abril de 2014, por força do quanto disposto no art. 17, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 3/2014.
- 4.2.4.1.4.3. O referido exame, no entanto, restou inviabilizado, visto que os documentos solicitados e necessários à sua realização (respostas ao questionário de entrevista realizada, apresentando eventuais evidências comprobatórias das informações consignadas, bem como registros mensais de frequência e respectivos documentos de ateste das horas extraordinárias realizadas, no período, e não remuneradas em pecúnia, cujo saldo foi inserido no banco de horas dos servidores) não foram encaminhados, ou foram parcialmente disponibilizados, pelas unidades contempladas na amostra, em razão de previsão de seu descarte em momento anterior ao da realização da ação fiscalizatória, conforme determinado nas tabelas de temporalidade de documentos do Órgão, estabelecidas pelas Resoluções Administrativas TRE-BA nº 8/1997, para unidades da capital, e nº 14/2003, para os Cartórios situados no interior do Estado.
- 4.2.4.1.4.4. Esclareça-se, por oportuno, que se encontram em andamento trabalhos desenvolvidos pela Comissão Permanente de Avaliação de Documentos, instituída por meio da Portaria da Presidência nº 396, de 18 de maio de 2016, alterada pela Portaria da Presidência nº 311, de 6 de julho de 2017, visando à revisão das tabelas de temporalidade de documentos deste Tribunal, com previsão de conclusão das atividades até dezembro/2018, consoante disposto no PAD nº 12.028/2016 (Doc. nº 225847/2017).
- 4.2.4.1.4.5. Assim, inviabilizada a análise dos registros consignados em banco no mês de abril de 2014, relativos a horas extras prestadas no período de 1º/6/2007 a 31/5/2012, deliberou-se pela circunscrição dos exames às horas incluídas em banco nos exercícios de 2014 e 2015, decorrentes da prestação de serviço extraordinário realizado no mesmo período, bem como a aspectos afetos a governança e gestão associados ao processo de trabalho avaliado, consoante práticas desenvolvidas em 2017 e melhorias implementadas em 2018.
- 4.2.4.1.4.6. A presente ação fiscalizatória foi realizada mediante utilização de abordagem tradicional para identificação e avaliação dos controles associados ao processo de gestão de banco de horas.
- 4.2.4.1.4.7. Esclareça-se que, para seleção das amostras analisadas nos testes de fiscalização, adotou-se metodologia definida pela ABNT NBRs nº 5.426 e 5.427:1985, que fornecem instruções para aplicação e administração dos procedimentos de amostragem

por atributos, associada a critérios de materialidade, considerando-se o maior número de horas consignadas em banco, por servidor.

- 4.2.4.1.4.8. Em consonância com a sequência de operações definida nos referidos normativos, realizou-se, inicialmente, delimitação dos tamanhos dos lotes ou universos amostrais para cada teste de fiscalização, seguida de definição do nível de inspeção a ser utilizado – geral I –, bem como de determinação dos códigos literais dos tamanhos das amostras e do plano de amostragem correspondente – simples –, que, por sua vez, remeteu aos quantitativos de registros a serem analisados.
- 4.2.4.1.4.9. Dessa forma, de um universo de 753 servidores com banco de horas positivo, consoante Relatório de Saldos Credores no Banco de Horas com referência de fechamento em dezembro de 2015, adotada lista organizada por ordem decrescente de número de horas em banco, restaram selecionados, para compor a amostra, 32 servidores efetivos para aplicação dos testes de conformidade documental. Destes, observada a capacidade operacional da equipe de fiscalização, selecionou-se os 5 servidores com o maior número de horas, para aplicação dos testes de cômputo de horas autorizadas.
- 4.2.4.1.4.10. A fim de obter entendimento acerca do objeto, ambiente e controle interno, foram expedidas Requisições de Documentos e/ou Informações (RDIs), realizando-se, na sequência, reuniões setoriais com a unidade fiscalizada, com vistas à análise e avaliação do processo de gestão de banco de horas.
- 4.2.4.1.4.11. Na fase de execução da ação fiscalizatória em comento, por sua vez, adicionalmente à emissão de RDIs, realizou-se entrevista e análise documental, com o objetivo de levantar informações e obter conclusões acerca do processo fiscalizado junto à unidade responsável pela sua gestão.
- 4.2.4.1.5. *Achados de fiscalização:*
- 4.2.4.1.5.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de fiscalização, que refletem, em síntese, a situação encontrada:
- 4.2.4.1.5.1.1. Dificuldade na operacionalização de diretrizes afetas à gestão do banco de horas dos servidores;
- 4.2.4.1.5.1.2. Deficiência na gestão do processo de banco de horas;
- 4.2.4.1.5.1.3. Ausência de ajustes financeiros decorrentes de banco de horas, por ocasião do desligamento de servidores⁷; e
- 4.2.4.1.5.1.4. Deficiência nos controles internos e sistemas informatizados.
- 4.2.4.1.6. *Encaminhamentos saneadores homologados:*
- 4.2.4.1.6.1. Recomendar à Alta Administração que, observado o prazo de 30 dias, assegure que, quando da elaboração/revisão de normativos internos relativos à frequência e/ou banco de horas dos servidores, a SGP seja ouvida quanto à possibilidade técnica de operacionalização de suas disposições, no sistema de frequência utilizado por este Regional;

⁷ Achado saneado no curso da ação fiscalizatória.

- 4.2.4.1.6.2. Recomendar à Alta Administração que, observado o prazo de 30 dias, assegure que, quando da elaboração/revisão de normativo interno ou decisão administrativa esparsa relativos à frequência e/ou banco de horas dos servidores, sejam fixados, de forma expressa, a quantidade de horas referentes a dia útil, sábado, domingo e feriado, o período autorizado para prestação de serviço extraordinário e a forma de contraprestação, de modo a assegurar a implementação direta e célere do quanto requerido;
- 4.2.4.1.6.3. Recomendar à Direção-Geral (DG) que, observado o prazo de 90 dias, a partir de subsídios fornecidos pela SGP, expeça orientações aos gestores do Tribunal no sentido de sistematização de rotina afeta à gestão do banco de horas dos respectivos colaboradores, atentando, inclusive, para as peculiaridades afetas aos ocupantes de cargo em comissão e função comissionada, de modo a viabilizar a fruição de horas consignadas em banco previamente a sua prescrição, sem prejuízo do bom e regular desenvolvimento das atividades da unidade;
- 4.2.4.1.6.4. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, institua rotina de monitoramento periódico do saldo de banco de horas dos servidores, fornecendo, quadrimestralmente, à Alta Administração, informações que viabilizem o controle sobre a efetividade das medidas adotadas pelos gestores no intuito de assegurar a fruição de banco de horas previamente à sua prescrição, sinalizando, inclusive, situações que requeiram atenção especial, a exemplo de colaboradores com banco de horas significativo e em abono de permanência ou em expectativa de preenchimento de requisitos de aposentadoria;
- 4.2.4.1.6.5. Recomendar à SGP, observado o prazo de 120 dias, que revise rotinas e procedimentos afetos a processos internos que repercutam na gestão de banco de horas, inclusive aqueles relacionados à concessão de licença médica, com vistas a minimizar lançamentos intempestivos de afastamento de servidor, determinantes de reproprocessamento de folha;
- 4.2.4.1.6.6. Recomendar à SGP que assegure, no exercício 2018, treinamento referente à operacionalização do processamento e apuração de dados relativos à frequência e banco de horas, aos servidores lotados na SEREF, adotando rotina no sentido de consultar a referida unidade acerca da necessidade de atualização de conhecimentos quando da elaboração de planejamento de capacitação para os exercícios subsequentes;
- 4.2.4.1.6.7. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 90 dias, institua rotina de trabalho que assegure a realização de acertos financeiros decorrentes de banco de horas por ocasião do desligamento de servidores deste Regional, atentando, no que tange aos ajustes requeridos no Doc. nº 59.524/2017, PAD nº 4.300/2017, para a necessidade de revisão do quantitativo total de horas adquiridas pela servidora inativa [REDACTED]⁸;
- 4.2.4.1.6.8. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, com o auxílio da COPEG/SEPROQ e do Núcleo de Gestão de Riscos (NGR), proceda ao mapeamento/melhoramento do processo de gestão do banco de horas e gerenciamento dos riscos associados, instituindo controles internos adequados e suficientes à sua efetiva mitigação;

⁸ Informação de caráter pessoal, ocultada em cumprimento ao quanto disposto nos arts. 13, VII e §1º, c/c o art. 30, *caput*, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 20, de 27 de junho de 2018, que dispõe sobre a aplicação da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), no âmbito deste Regional.

- 4.2.4.1.6.9. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, conclua a elaboração de manual de procedimentos atinentes à gestão do banco de horas assegurando sua publicação e observância por todos os servidores envolvidos na atividade;
- 4.2.4.1.6.10. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, apresente à STI as necessidades de adequação do sistema de frequência ou meio eletrônico alternativo reputadas necessárias, visando assegurar maior eficiência e eficácia aos trabalhos atinentes ao processamento, apuração de dados e gestão da frequência e banco de horas dos servidores deste Regional, contemplando, ao menos, alerta acerca da proximidade do vencimento de horas consignadas em banco, vedação da fruição de folgas por período superior ao autorizado por ocupantes de cargo em comissão ou função comissionada, emissão de relatórios gerenciais específicos e utilização de ferramentas auxiliares, tais como a referida no Memorando nº 3/2017/SEREF (Doc. nº 88.071/2017, PAD nº 6.379/2017); e
- 4.2.4.1.6.11. Recomendar à STI que, observado o prazo de 30 dias contados da apresentação das necessidades reportadas pela SGP, em atendimento ao encaminhamento 4.1.10, sinalize alterações de competência do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), promovendo a devida solicitação, e apresente plano de ação para implementação das adequações, no sistema de frequência ou meio eletrônico auxiliar, passíveis de solução, no âmbito deste Regional.
- 4.2.4.1.7. *Conclusões da equipe de fiscalização:*
- 4.2.4.1.7.1. A gestão do banco de horas tem por finalidade instrumentalizar a tomada de decisão da Administração com vistas à assegurar a força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos estratégicos do Tribunal, sem prejuízo do direito dos servidores ao usufruto das horas registradas em banco.
- 4.2.4.1.7.2. Considerando a situação vigente de proibição de provimento de cargos vagos, determinada pela Portaria do TSE nº 671, de 13 de setembro de 2017, alterada pela Portaria do TSE nº 574, de 3 de julho de 2018, gerando expectativa de redução progressiva do quadro de pessoal do Tribunal, associada ao incremento de demandas oriundas dos Órgãos Externos de Controle e da sociedade, o processo de gestão do banco de horas dos servidores revela-se essencial à obtenção de informações relativas à disponibilidade da mão de obra, mitigando-se o risco de comprometimento do desempenho organizacional em virtude da ausência de servidor, por motivo de gozo de horas excedentes laboradas.
- 4.2.4.1.7.3. Não obstante recente homologação dos encaminhamentos propostos, pela Presidência deste Regional – 18/7/2018 (PAD nº 4.306/2018, Doc. nº 133.161/2018) –, analisadas informações consignadas no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, manifestação da SGP (PAD nº 4.306/2018, Docs. nº 149.387 e 161.396/2018) e normativos publicados no DJE deste Regional, verificou-se a implementação de avanços tendentes a aperfeiçoar o tratamento dos riscos associados à gestão do banco de horas, resultando em elisão parcial do achado sinalizado no subitem nº 4.2.4.1.5.1.2, destacando-se a:
- 4.2.4.1.7.3.1. Reestruturação administrativa, com criação da SECOF, à qual foi atribuída a competência para gerenciamento do banco de horas, com vistas à melhoria das rotinas e processos relacionados à gestão de afastamentos, frequência, banco de horas e comissionamento de servidores;

- 4.2.4.1.7.3.2. Adoção de medidas relacionadas à gestão do banco de horas dos servidores do TRE-BA, por meio de assegurar, junto ao TSE, de conversão em pecúnia do banco de horas de servidores deste Regional, autorizada por meio dos PADs nº 16.061 e 16.025/2017, com amparo na Resolução Administrativa TSE nº 22.901, de 12 de agosto de 2008, alterada pela Resolução TSE nº 23.497, de 11 de outubro de 2016, considerando a existência de sobras orçamentárias após o pagamento das despesas obrigatórias ordinárias no final do exercício financeiro de 2017, repercutindo em redução do saldo de horas anteriormente consignado, subsistindo em banco, em sua grande maioria, horas relativas às eleições 2014 e 2016, eleições suplementares 2013 e 2015, e creditadas entre os anos de 2007 e 2012;
- 4.2.4.1.7.3.3. Formalização, pela SGP, de relatório contemplando Diagnóstico sobre Banco de Horas – exercício 2017 (PAD nº 1.619/2018, Doc. nº 18.621/2018), instrumentalizando a Alta Administração do Tribunal para o estabelecimento de diretrizes afetas ao processo de gestão do banco de horas; e
- 4.2.4.1.7.3.4. Designação de Comissão com vistas à apresentação de estudos para a gestão do banco de horas, por meio da Portaria da Presidência nº 112, de 27 de fevereiro de 2018, que encaminhou relatório final dos trabalhos desenvolvidos por meio do PAD nº 3.945/2018 (Doc. nº 81.660/2018), ainda sob apreciação da Presidência, consoante consulta ao histórico de tramitação do expediente, datada de 5/9/2018.
- 4.2.4.1.7.4. Realizada a análise acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados pela Unidade gestora do processo fiscalizado, visando mitigar riscos ao alcance dos objetivos da gestão do banco de horas, verificou-se, em regra, insuficiência de mecanismos, práticas, rotinas ou procedimentos característicos de atividade de controle, em nível de atividade ou linha de processo.
- 4.2.4.1.7.5. Constatou-se, de modo geral, ausência de manualização e padronização dos procedimentos adotados, inclusive no que tange às atividades de controle interno, o que pode acarretar obstáculos a sua comunicação a toda a equipe de trabalho e sua efetiva implementação, de modo uniforme e inequívoco.
- 4.2.4.1.7.6. Registre-se que a deficiência dos sistemas informatizados em uso fomenta a realização de lançamentos manuais e a necessidade de constante reprocessamento das informações registradas, limita a emissão de relatórios operacionais e gerenciais específicos, incrementa o tempo de execução das atividades rotineiras, aumenta a suscetibilidade a erros, comprometendo, assim, a gestão do banco de horas.
- 4.2.4.1.7.7. Apurou-se, ademais, que a instituição de pontos de controle, ao longo do processo fiscalizado, processa-se de forma intuitiva e dissociada de processo formal ou atividade sistemática de gestão de riscos (identificação; análise segundo escala de probabilidade de ocorrência e impacto, na hipótese de materialização; avaliação; e proposição de resposta a ser implementada e monitorada), capaz de assegurar que as atividades de controle definidas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.
- 4.2.4.1.7.8. Não obstante, merecem registro as seguintes melhorias de controle, identificadas após a conclusão da presente fiscalização, em implementação ou já implementadas pela SGP, que resultaram na elisão parcial do achado relativo à deficiência nos controles internos e sistemas informatizados elencado no subitem nº 4.2.4.1.5.1.4 deste relatório:

- 4.2.4.1.7.8.1. Revisão de rotinas e procedimentos internos afetos à gestão do banco de horas, em curso, já tendo sido instituída rotina de comunicação imediata das licenças médicas à SECOF, com o intuito de minimizar os impactos oriundos de seu lançamento intempestivo;
- 4.2.4.1.7.8.2. Disponibilização, em 19/7/2018, de ferramenta alternativa ao sistema de frequência, no SGRH *On-line*, para consulta do quantitativo mensal de horas a vencer em banco, observado o prazo de cinco anos, viabilizando a gestão do seu usufruto;
- 4.2.4.1.7.8.3. Instituição de rotina para elaboração de relatório quadrimestral de banco de horas, tendo como data base o mês anterior ao de autorização para prestação de serviço extraordinário para as atividades associadas ao pleito, com vistas a permitir análise sobre o crescimento de banco de horas dos servidores, no período eleitoral, e viabilizar o seu gerenciamento;
- 4.2.4.1.7.8.4. Edição da Portaria da Presidência nº 427, de 13 de agosto de 2018, estabelecendo rotina para inclusão de registro de frequência não efetivada por meio do sistema informatizado de ponto eletrônico por identificação biométrica;
- 4.2.4.1.7.8.5. Início dos trabalhos atinentes ao mapeamento e melhoramento do processo de gestão do banco de horas, consoante PAD nº 6.151/2018, viabilizando a identificação e tratamento dos riscos associados;
- 4.2.4.1.7.8.6. Adoção de providências para levantamento anual do número de servidores aptos a se aposentarem ou receberem abono de permanência, comunicando aos interessados e respectivos superiores hierárquicos, as datas prováveis de preenchimento dos requisitos necessários à aquisição dos mencionados direitos; e
- 4.2.4.1.7.8.7. Estabelecimento de rotina de instrução de processos de desligamento do Tribunal, por motivo de aposentadoria, com programação prévia para fruição de folgas por compensação de banco de horas antes da concessão do ato, de modo a evitar os custos decorrentes de acertos financeiros relativos à existência de saldo em banco de horas de servidor, após a sua aposentação.
- 4.2.4.1.7.9. Desse modo, consignadas as ponderações pertinentes, conclui-se que as fragilidades detectadas e ainda pendentes de saneamento associam-se, em geral, a questões de natureza formal ou relacionadas a aperfeiçoamento de controles e adoção de melhores práticas, consubstanciando-se em oportunidade de melhoria de aspectos afetos à governança e gestão associados ao processo de trabalho avaliado, não implicando, portanto, ressalva às contas em exame.
- 4.2.4.2. Auditoria Integrada TSE/TREs – Exercício 2018 (PAA2018) – Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho (PAD nº 11.799/2018):
 - 4.2.4.2.1. *Visão geral do objeto:*
 - 4.2.4.2.1.1. A atividade de dimensionamento da força de trabalho (DFT) constitui escopo de projeto estratégico homônimo vinculado ao objetivo “promover a melhoria da governança em gestão de pessoas”, alinhado à perspectiva “aprendizado e crescimento” do Planejamento Estratégico do TRE-BA aprovado para o ciclo 2016-2021 (PEI 2016-2021), por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 14/2015. A referida iniciativa encontra-se sob a gestão da SGP institucional.
 - 4.2.4.2.1.2. Consoante teor da Política de Gestão de Pessoas do TRE-BA, instituída por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12, de 18 de dezembro de 2017, dimensionar

e monitorar a força de trabalho de acordo com processos de trabalho, competências requeridas e objetivos estratégicos constitui diretriz para o planejamento das ações relacionadas à gestão de pessoas, no âmbito organizacional.

- 4.2.4.2.1.3. As atividades de DFT são desenvolvidas com o objetivo de dimensionar o perfil quantitativo e qualitativo da força de trabalho necessária à assegurar das entregas e cumprimento dos objetivos e metas organizacionais, em determinado período, observados referenciais legais, estrutura, demanda e condições de trabalho conhecidas ou estimadas, de forma a possibilitar ações e intervenções necessárias, visando aumentar a eficiência e efetividade da organização.
- 4.2.4.2.1.4. No âmbito do TRE-BA coexistem procedimentos distintos voltados ao dimensionamento da força de trabalho ideal para assegurar das entregas e, por consequência, da estratégia organizacional, de modo a nortear, ainda, lotação inicial e movimentação de servidores. Em unidades já contempladas pelos trabalhos do DFT, utiliza-se, em regra, o perfil quantitativo e qualitativo apurado como referencial para movimentação de servidores. Paralelamente, em se tratando de unidades ainda não contempladas pelo referido projeto, adota-se, por analogia, procedimentos referentes ao Projeto Movimentar, observados critérios referenciais mínimos convencionados ou normativamente estabelecidos.
- 4.2.4.2.1.5. Registre-se que a metodologia utilizada para realização de DFT tem por base o mapeamento de competências associado ao levantamento de esforço por atividade (DFT por atribuições e/ou DFT por indicadores de referência). Por conseguinte, tendo em vista que o mapeamento de competências constitui insumo essencial às atividades de dimensionamento do quadro ideal, os trabalhos de DFT são desenvolvidos em consonância com o cronograma de atividades do Projeto Gestão por Competências.
- 4.2.4.2.1.6. Esclareça-se que, não obstante transcurso de mais de dois anos de implementação, não se verificou documentação do método, notadamente dos procedimentos aperfeiçoados ou adequados à realidade deste Regional a partir de sistemática proposta pela empresa de consultoria contratada, ou, ainda, formalização de normativo interno regulamentador do correspondente processo de trabalho, comprometendo, por consequência, a gestão do conhecimento, em face da dependência da empresa de consultoria contratada, bem como da concentração de *expertise* em alguns servidores lotados na Seção de Desenvolvimento Organizacional (SEDES), vinculada à SGP.
- 4.2.4.2.2. *Objetivos:*
 - 4.2.4.2.2.1. A ação fiscalizatória sob exame foi realizada com o objetivo de avaliar a efetividade da metodologia ou critérios utilizados e respectivos controles internos adotados no processo de gestão da força de trabalho como resposta aos riscos inerentes ao subprocesso de dimensionamento quantitativo e qualitativo da força de trabalho.
 - 4.2.4.2.2.2. Constituíram objetivos específicos da sobredita auditoria, consoante Programa de Auditoria, avaliar: a) a metodologia ou critérios utilizados para definição do perfil quantitativo e qualitativo da força de trabalho necessária à assegurar das entregas e cumprimento dos objetivos e metas organizacionais, em face da estratégia organizacional definida; b) a adequação, suficiência e efetividade dos controles internos instituídos em resposta aos riscos de não alcance dos objetivos do dimensionamento da força de trabalho; c) a utilização de referenciais mínimos ou ideais de lotação para planejamento da força de trabalho, para planejamento de concurso público, alocação inicial, movimentação, reestruturação administrativa e

rezonamento, bem como respectivos impactos decorrentes de ausência de critérios ou de sua não utilização; d) o impacto de alterações da estrutura organizacional decorrentes de reestruturação administrativa ou rezoneamento, na distribuição da força de trabalho; e) a utilização de informações gerenciais relativas a claros de lotação, prováveis aposentadorias e ocupações críticas para planejamento da força de trabalho; e f) o alinhamento entre o plano anual de capacitação e o processo de DFT.

- 4.2.4.2.2.3. Para atendimento aos objetivos fixados, restaram elaboradas três questões de auditoria destinadas a nortear a realização de procedimentos e testes definidos: QA1 – O processo/metodologia ou critério utilizado para dimensionamento quantitativo e qualitativo da força de trabalho instrumentaliza adequadamente a gestão da força de trabalho no intuito de assegurar o cumprimento da estratégia do TRE-BA para o ciclo 2016-2021?; QA2 – Os controles internos instituídos são adequados, suficientes e efetivos à asseguarção dos objetivos do processo de trabalho?; e QA3 – A gestão da força de trabalho guarda alinhamento com o DFT estabelecido?

4.2.4.2.3. *Crítérios:*

- 4.2.4.2.3.1. Constituíram critérios norteadores da auditoria: Constituição Federal Brasileira de 1988; Resolução CNJ nº 211, de 15 de dezembro de 2015, que institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC JUD 2015-2020); Resolução CNJ nº 240, de 9 de setembro de 2016, que dispõe sobre a Política Nacional de Gestão de Pessoas no âmbito do Poder Judiciário; Resolução Administrativa TRE-BA nº 3, de 15 de setembro de 2004, que dispõe sobre o provimento e a distribuição dos cargos efetivos de Analista Judiciário e de Técnico Judiciário, criados pela Lei nº 10.842, de 20 de fevereiro de 2004, para o quadro de pessoal do Tribunal, destinados às Zonas Eleitorais; Resolução Administrativa TRE-BA nº 3/2014, que dispõe sobre a jornada de trabalho, controle de frequência, serviço extraordinário e “banco de horas” no âmbito deste Regional; Resolução Administrativa TRE-BA nº 12, de 18 de dezembro de 2017, que institui a Política de Gestão de Pessoas do Tribunal; Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12/2018, que aprova o Regulamento Interno da Secretaria do Tribunal; Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2018, que dispõe sobre o Sistema de Governança e Gestão deste Regional; Resolução Administrativa do TRE-BA nº 16/2018, que institui o Sistema de Gestão de Riscos (SGR) no âmbito do Tribunal; Resolução Administrativa TRE-BA nº 18, de 20 de junho de 2018, que dispõe sobre a Política de Gestão de Pessoas da área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC); Instrução Normativa da Presidência TRE-BA nº 2, de 19 de junho de 2018, que institui o processo de gerenciamento de capacitação de TIC deste Regional; Instrução Normativa da Presidência TRE-BA nº 3, de 3 de julho de 2018, que institui o modelo de gestão por competência organizacional; Portaria da Diretoria-Geral (DG) nº 359, de 15 de junho de 2007, que trata sobre lotação e relotação de servidores no âmbito do Tribunal; Portaria da Presidência nº 407, de 20 de outubro de 2015, que dispõe sobre o aproveitamento das vagas de lotação dos cartórios eleitorais, do interior do Estado, decorrentes de claros de lotação, nos processos seletivos de remoção; Referencial Básico de Governança do TCU, versão 2, 2014, que define a estrutura referencial de governança aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública; Acórdão TCU nº 1.172/2015 – Plenário, que trata do relatório de auditoria realizada no TRE-BA, com o objetivo de averiguar a qualidade e a fidedignidade das informações constantes do Levantamento de Governança e Gestão de Pessoas realizado pelo TCU, em 2013, bem

assim de conhecer e avaliar os critérios utilizados para dimensionamento e alocação da força de trabalho, contribuindo para o aperfeiçoamento da governança e gestão de pessoas na referida organização; Acórdão TCU nº 2.212/2015 – Plenário, referente ao relatório consolidado de fiscalização de orientação centralizada, com vistas a aferir a qualidade e a fidedignidade das informações prestadas no Levantamento de Governança e Gestão de Pessoas – Ciclo 2013, conhecer e avaliar os critérios utilizados para dimensionamento e alocação da força de trabalho e contribuir para o aperfeiçoamento da governança e gestão de pessoas da Administração Pública Federal (APF) e identificar bons exemplos a serem disseminados em órgãos e entidades da APF; Acórdão TCU nº 1.594/2016 – Plenário, que trata de relatório de auditoria de natureza operacional, realizada com o objetivo de avaliar o processo de elaboração de editais da Escola de Administração Fazendária (ESAF) para concursos públicos e uma amostra de editais, com vistas a identificar possível existência de critérios que colidam com os princípios da isonomia e do julgamento objetivo e com o interesse público; Acórdão TCU nº 2.133/2017 – Plenário, concernente ao relatório de Auditoria operacional realizada na Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB), com o fim de verificar a metodologia de dimensionamento e alocação da força de trabalho, mensurar a eficiência relativa entre suas unidades comparáveis às Delegacias da Receita Federal (DRFs), e identificar as causas raízes de possíveis ineficiências, oferecendo subsídios para a distribuição mais eficiente dos recursos humanos no âmbito daquela Secretaria; Acórdão TCU nº 2.138/2017 – Plenário, que se refere ao relatório de Auditoria Operacional realizada na Advocacia Geral da União (AGU), abrangendo o período de 2013 a 2016, cujo objeto é avaliação da gestão orçamentária e financeira, do planejamento da gestão de pessoas e da força de trabalho e da implementação da unidade de auditoria interna, considerando os riscos de comprometimento do alcance das finalidades institucionais daquele órgão jurídico; e Acórdão TCU nº 588/2018 – Plenário, que trata do relatório de levantamento, com o objetivo de obter e sistematizar informações sobre a situação da governança e gestão de tecnologia da informação, contratações, pessoas e resultados na APF.

4.2.4.2.4. *Metodologia:*

- 4.2.4.2.4.1. Consoante Plano de Trabalho da Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral 2018 validado em *Workshop* realizado no TSE, em 12/3/2018, o escopo da auditoria sob exame restou circunscrito ao subprocesso dimensionamento da força de trabalho, observados aspectos quantitativo e qualitativo, compreendendo o período referente aos exercícios de 2016 a 2018.
- 4.2.4.2.4.2. Utilizada a abordagem baseada em riscos (ABR), foram identificados oito riscos inerentes ao processo auditado, observada Matriz de Avaliação de Riscos (MAR) construída em conjunto com a SGP deste Regional. Após identificação e avaliação dos controles a eles associados, e considerada a capacidade operacional da Unidade de Auditoria, delimitou-se o escopo da presente ação fiscalizatória às atividades associadas aos riscos residuais de maior expressividade do processo de DFT – grau alto ou extremo –, quais sejam: priorização inadequada de unidades a serem dimensionadas (R1); ausência ou insuficiência de patrocínio dos gestores da unidade a ser dimensionada (R2); Mapa de Atribuição por Produtos (MAP) inconsistente (R4); DFT inadequado (R6); relatório do DFT inconsistente (R7); não sensibilização dos gestores para utilização dos resultados do DFT (R8); e desatualização do DFT (R9).

- 4.2.4.2.4.3. Adicionalmente, foram incluídos no escopo quatro riscos padronizados pelo TSE, consolidados em matriz de testes pelo Grupo de Trabalho da Auditoria Integrada (GTA), quais sejam: alocação e movimentação inadequada (quantitativa/qualitativa) de pessoal (R1 – TSE); criação ou alteração de estrutura organizacional sem observância da força de trabalho necessária ao cumprimento da estratégia organizacional (R2 – TSE); *déficit* de pessoal (R3 – TSE); e falta de identificação das ocupações críticas (R4 – TSE).
- 4.2.4.2.4.4. A fim de obter entendimento acerca do objeto, ambiente e controle interno, foram expedidas Requisições de Documentos e/ou Informações (RDIs), realizando-se, na sequência, reuniões setoriais com a unidade auditada com vistas à elaboração do fluxo e construção da matriz de identificação e de análise e avaliação de riscos associados ao processo de dimensionamento da força de trabalho do Tribunal. Na fase de execução, por sua vez, foi aplicado questionário, com o objetivo de levantar informações sobre o processo auditado junto às unidades com a força de trabalho já dimensionada e aquelas com claro de lotação ou *déficit* de pessoal, em face de critérios internamente convencionados ou normativamente estabelecidos para lotação e movimentação de servidores.
- 4.2.4.2.4.5. Esclareça-se que, para seleção das amostras analisadas nos testes de auditoria, adotou-se metodologia definida pela ABNT nas NBRs nº 5.426 e 5.427, que fornecem instruções para aplicação e administração dos procedimentos de amostragem por atributos.
- 4.2.4.2.4.6. Assim, em consonância com a sequência de operações definida nos referidos normativos, realizou-se, inicialmente, delimitação dos tamanhos dos lotes ou universos amostrais para cada teste de auditoria, seguida de definição do nível de inspeção a ser utilizado – geral II –, bem como de determinação dos códigos literais dos tamanhos das amostras e do plano de amostragem correspondente – simples –, que, por sua vez, remeteu aos quantitativos de registros a serem analisados, consoante detalhamento consignado no Programa de Auditoria.
- 4.2.4.2.4.7. Na sequência, efetuou-se análise do universo de servidores com registro de prestação de horas além da jornada ordinária de trabalho, nos exercícios de 2016 e 2017, observada amostra de 50 e 80 servidores com maior quantitativo de horas excedentes realizadas, respectivamente. Realizou-se, ainda, análise da conformidade da lotação e movimentação de servidores com critérios convencionados ou normativamente estabelecidos, observada amostra de 13 servidores lotados em Cartórios da Capital e 20, em Cartórios do Interior, selecionados com auxílio de tabela de números aleatórios.
- 4.2.4.2.5. *Boas práticas:*
- 4.2.4.2.5.1. A análise do conjunto probatório reunido ao longo da execução da auditoria sob exame evidenciou a adoção de boas práticas de gestão, merecendo destaque:
- 4.2.4.2.5.1.1. Projeto estratégico Dimensionamento da Força de Trabalho - DFT - (PAD nº 13.718/2016) que objetiva: a priorização da conclusão de estudos sobre a definição do quantitativo ideal de servidores para cada unidade do Tribunal, de forma a permitir a definição de estratégias de gestão de pessoas; a adoção de medidas para assegurar a realização periódica de estudos de dimensionamento da força de trabalho para todo o Órgão, levando em consideração a projeção de necessidades futuras; bem como a fundamentação, baseada em critérios técnicos, das decisões relativas a quantitativo, perfil, alocação inicial e movimentação da força de trabalho e, ainda, a definição e monitoramento periódico das informações sobre a força de trabalho;

- 4.2.4.2.5.1.2. Projeto estratégico Gestão por Competências - 2016/2021- (PAD nº 10.701/2017), que objetiva mapear as competências necessárias à assegurar das entregas das unidades do Tribunal;
- 4.2.4.2.5.1.3. Projeto Movimentar, implementado em 2017, com o objetivo de suprir a carência de servidores nas áreas por meio de um critério de lotação que compatibiliza o perfil do servidor e a necessidade de pessoal na unidade;
- 4.2.4.2.5.1.4. Formalização de Políticas de Gestão de Pessoas do Tribunal e da área de TIC instituídas por meio das Resoluções Administrativas TRE-BA nº 12/2017 e 18/2018, respectivamente;
- 4.2.4.2.5.1.5. Regulamentação dos claros de lotação, por meio da Portaria nº 407/2015, que dispõe sobre o aproveitamento das vagas de lotação dos cartórios eleitorais do interior do Estado, decorrentes de claros de lotação, nos processos seletivos de remoção;
- 4.2.4.2.5.1.6. Implementação do Programa TIVALORIZA (PAD nº 9.422/2018), com vistas a instituir programa de reconhecimento dos servidores da área especializada em TIC, no âmbito do TRE-BA;
- 4.2.4.2.5.1.7. Instituição de modelo de gestão por competência organizacional por meio da Instrução Normativa da Presidência nº 3/2018;
- 4.2.4.2.5.1.8. Instituição do Sistema de Governança e Gestão organizacional, através da Resolução Administrativa TRE-BA nº 15/2018, prevendo, dentre as estruturas internas, o Comitê de Gestão de Pessoas do TRE-BA com composição multidisciplinar; e
- 4.2.4.2.5.1.9. Inclusão do Programa de Desenvolvimento de Líderes no Plano Anual de Capacitação (PAC) do Órgão, destinado a gestores e respectivos substitutos, tendo como tema principal, em 2018, o *Coaching*, técnica de desenvolvimento humano que pretende alcançar a transformação pessoal, maximizando o potencial individual e profissional.
- 4.2.4.2.6. *Achados de auditoria:*
 - 4.2.4.2.6.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de auditoria, que refletem, em síntese, a situação encontrada:
 - 4.2.4.2.6.1.1. Parâmetros para priorização de unidades a serem dimensionadas dissociados da estratégia organizacional;
 - 4.2.4.2.6.1.2. Deficiência de formalização de critérios referenciais e procedimentos para lotação inicial e movimentação de pessoal;
 - 4.2.4.2.6.1.3. Inadequação do critério utilizado para lotação de servidores;
 - 4.2.4.2.6.1.4. Ausência de mecanismos de monitoramento do DFT apurado;
 - 4.2.4.2.6.1.5. Ausência de gerenciamento de riscos;
 - 4.2.4.2.6.1.6. Deficiência de controles internos;
 - 4.2.4.2.6.1.7. Tempo de duração de trabalhos de mapeamento/dimensionamento de unidades incompatível com cronograma estabelecido;
 - 4.2.4.2.6.1.8. Deficiente implementação do gerenciamento do DFT;

- 4.2.4.2.6.1.9. DFT inconsistente;
- 4.2.4.2.6.1.10. Movimentação de servidores em desconformidade com critérios convencionados ou normativamente estabelecidos;
- 4.2.4.2.6.1.11. Desalinhamento entre reestruturações administrativas e critérios convencionados ou normativamente estabelecidos;
- 4.2.4.2.6.1.12. Ausência de planejamento para fazer frente às lacunas de pessoal decorrentes de aposentadoria; e
- 4.2.4.2.6.1.13. Ausência de identificação, mapeamento de competências, bem como de plano de ação para formação de sucessores e reposição da força de trabalho associada a ocupações críticas.
- 4.2.4.2.7. *Achado não decorrente do escopo da auditoria:*
 - 4.2.4.2.7.1. Paralelamente às fragilidades elencadas no subitem 4.2.4.2.6, restou, ainda, evidenciada a seguinte situação desconforme não circunscrita ao escopo da auditoria, que também sintetiza a situação encontrada:
 - 4.2.4.2.7.1.1. Servidores executando atividades em unidade diversa daquela de lotação.
- 4.2.4.2.8. *Encaminhamentos saneadores propostos:*
 - 4.2.4.2.8.1. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 90 dias, realize estudos e apresente proposta à Presidência e Diretoria-Geral contemplando medidas destinadas a contornar a reduzida capacidade operacional da unidade, de modo a assegurar o dimensionamento da força de trabalho de todas as unidades administrativas e judiciárias do TRE-BA, preferencialmente, na primeira metade do ciclo do planejamento estratégico de referência, a exemplo de: formalização de critérios que assegurem dimensionamento prioritário às unidades responsáveis pelo cumprimento de maior número de objetivos e metas organizacionais ou desenvolvimento de atividades finalísticas; racionalização de procedimentos; normatização do processo de trabalho e manualização de rotinas e procedimentos; incremento do quadro de pessoal da SEDES; e/ou aporte de capacitação dos servidores envolvidos com a execução da atividade;
 - 4.2.4.2.8.2. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, submeta à apreciação da Presidência minuta de normativo destinado a regulamentar a distribuição e equalização da força de trabalho, no âmbito da Secretaria do Tribunal e Cartórios das Zonas Eleitorais, contemplando, inclusive, critérios referenciais ideais atinentes ao perfil quantitativo e qualitativo da força de trabalho, observados: a) referenciais de força de trabalho normatizados; b) diversidade de cenários existentes (unidades com e sem DFT apurado); e c) diretriz para mitigação ou equalização de *déficit* de pessoal apurado, a exemplo de: deslocamento ou transformação de cargos vagos; redistribuição de cargo vago com cargo provido com perfil de atribuições demandado pelo Tribunal; equalização de *déficit* de forma nivelada; e mitigação em maior grau, em áreas estratégicas;
 - 4.2.4.2.8.3. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 60 dias, institua e implemente mecanismos de monitoramento periódico do DFT apurado e respectivas recomendações formuladas, de modo a instrumentalizar a gestão da força de trabalho organizacional por meio do fornecimento de informações gerenciais íntegras, tempestivas e atualizadas;

- 4.2.4.2.8.4. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, contados da publicação do Manual de Gestão de Riscos organizacional, proceda à elaboração do Plano de Tratamento de Riscos a que se refere o art. 23, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 16/2018, contemplando riscos associados ao processo de dimensionamento da força de trabalho, assegurando sua efetiva implementação;
- 4.2.4.2.8.5. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, documente a metodologia utilizada na realização do dimensionamento da força de trabalho, de modo a padronizar procedimentos e modelos pertinentes e formalizar controles instituídos;
- 4.2.4.2.8.6. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 120 dias, formalize plano de gestão do dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar o gerenciamento dos resultados e recomendações do DFT e a implementação de ações e intervenções necessárias ao aumento da eficiência, eficácia e efetividade organizacional, por meio de sua utilização como insumo para:
- a) definição de estratégias visando reduzir ou eliminar lacunas identificadas, notadamente por meio de ajuste do quadro de pessoal ou da demanda;
 - b) planejamento de concurso público;
 - c) alocação inicial;
 - d) movimentação de pessoal;
 - e) reestruturação administrativa; e
 - f) rezonamento.
- 4.2.4.2.8.7. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 30 dias, institua rotina de comunicação formal, às unidades dimensionadas, quanto aos resultados apurados em dimensionamento da força de trabalho, de modo a viabilizar a efetiva utilização das informações consignadas por todos os gestores das áreas envolvidas; e
- 4.2.4.2.8.8. Determinar à SGP que, observado o prazo de 30 dias, apresente plano de ação, contemplando medidas voltadas à: a) reposição da força de trabalho em virtude de vacância de cargo público decorrente de aposentadoria voluntária, compulsória ou por motivo de saúde; e b) identificação, mapeamento de competências e planejamento para formação de sucessores e reposição da força de trabalho associada a ocupações críticas.
- 4.2.4.2.9. *Encaminhamento saneador referente a achado não decorrente do escopo da auditoria proposto:*
- 4.2.4.2.9.1. Recomendar à SGP que, observado o prazo de 90 dias, identifique servidores que exercem atividade laboral em unidade diversa daquela de lotação, realizando os ajustes necessários.
- 4.2.4.2.10. *Conclusões da equipe de auditoria:*
- 4.2.4.2.10.1. O Planejamento da Força de Trabalho (PFT) consiste no conjunto de processos executados sistematicamente pela organização para avaliar as necessidades atuais e futuras da força de trabalho, em termos quantitativos e qualitativos, revelando-se imprescindível para a identificação de *déficit* de pessoal e/ou lacunas de competência, permitindo à organização desenvolver estratégias de gestão de pessoas visando a assegurar a força de trabalho necessária ao alcance das metas organizacionais.
- 4.2.4.2.10.2. No atual cenário de congelamento de gastos públicos, com repercussão na realização de concursos ou provimento de cargos vagos, e tendo o quantitativo insuficiente de servidores sido considerado, pelo Tribunal, como o fator de risco mais relevante à gestão de pessoas, no exercício de 2017, consoante informação consignada no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, o DFT destaca-se como ferramenta

essencial para a coleta de informações precisas, relevantes e contínuas sobre o quantitativo e perfil ideal de servidores para cada unidade do Tribunal, de modo a evitar situações de risco que possam comprometer o desempenho organizacional, tais como falta de pessoal qualificado em áreas críticas e excesso de pessoal em outras. Ademais, tais informações revelam-se como insumos para planejamento e tomada de decisão pela Alta Administração, visando ao aperfeiçoamento da governança e gestão de pessoas, no âmbito organizacional.

- 4.2.4.2.10.2.1. Inobstante o relatório conclusivo da presente ação fiscalizatória se encontrar em fase de apreciação e homologação pela Presidência do Tribunal, faz-se necessário consignar a implementação de medida tendente ao saneamento das fragilidades sinalizadas no subitem 4.2.4.2.6, mediante ajuste no cronograma geral do Projeto Gestão por Competências, balizador dos trabalhos relativos ao processo de dimensionamento da força de trabalho, priorizando as unidades responsáveis pela gestão das atividades finalísticas do Tribunal, consoante disposto no PAD nº 15.096/2018 (Docs. nº 162.013 e 162.016/2018).
- 4.2.4.2.10.3. Registre-se que, realizada a análise acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados pela Unidade gestora do processo auditado, visando mitigar riscos impactantes no alcance dos objetivos do dimensionamento da força de trabalho, verificou-se, de modo geral, insuficiência de mecanismos, práticas, rotinas ou procedimentos característicos de atividade de controle, em nível de atividade ou linha de processo.
- 4.2.4.2.10.4. Constatou-se, adicionalmente, que os mecanismos de controle interno existentes, em regra, carecem de formalização ou documentação de parâmetros e procedimentos, de modo a viabilizar sua ampla comunicação a toda a equipe de trabalho e efetiva operacionalização, de forma padronizada e inequívoca.
- 4.2.4.2.10.5. Esclareça-se que a insuficiência de documentação do método de DFT utilizado e respectivos procedimentos operacionais, inclusive das atividades de controle gerenciais, incrementa o tempo de execução dos ciclos de dimensionamento, aumenta a suscetibilidade a erros, favorece a concentração da *expertise* no preenchimento e análise de dados, em diminuto número de servidores, comprometendo, não só a confiabilidade no DFT apurado, por unidade, mas também a gestão do conhecimento organizacional.
- 4.2.4.2.10.6. Verificou-se, ademais, que a instituição de pontos de controle, ao longo do processo auditado, ocorre de forma intuitiva e dissociada de processo formal ou atividade sistemática – identificação; análise segundo escala de probabilidade de ocorrência e impacto, na hipótese de materialização; avaliação; e proposição de resposta a ser implementada e monitorada –, destinada a assegurar que as atividades de controle definidas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.
- 4.2.4.2.10.7. Não obstante, merecem registro as seguintes melhorias identificadas no curso da execução da auditoria sob exame:
 - 4.2.4.2.10.7.1. Customização e implantação, em ambiente de homologação, do Sistema de Gestão por Competência, originário do Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão (TRE-MA), pela STI, para testes e aceitação, pela SGP, área de negócio responsável, com vistas à sua disponibilização em ambiente de produção, para uso oficial, elidindo parcialmente a fragilidade evidenciada relativa à ausência de ferramenta informatizada de suporte ao mapeamento de competências, etapa prévia ao DFT;

- 4.2.4.2.10.7.2. Declaração de compromisso de elaboração de minuta de plano de gestão de DFT, observado o prazo de 30/1/2019, posteriormente negociado, junto à SGP, para 120 dias contados da apreciação e homologação da recomendação pela Presidência;
- 4.2.4.2.10.7.3. Manifestação de compromisso, firmado pela SGP, no sentido de elaboração de minuta de normativo relativo ao processo de DFT, observado o prazo de 27/2/2019, posteriormente negociado para 120 dias, contados da apreciação e homologação da recomendação pela Presidência;
- 4.2.4.2.10.7.4. Compromisso, assumido pela SGP, de elaboração do manual do DFT até dezembro/2018, com detalhamento dos procedimentos relativos ao estudo da força de trabalho no TRE-BA, a fim de registrar e compartilhar com futuros servidores da unidade responsável pelo processo de trabalho o conhecimento sobre essa ferramenta de gestão;
- 4.2.4.2.10.7.5. Previsão de revisão das rotinas de trabalho atinentes ao dimensionamento da força de trabalho, pela SEDES, com instituição de controles, como *check list*, formulários e fluxograma, ainda no presente exercício; e
- 4.2.4.2.10.7.6. Melhoria do processo de elaboração do relatório de dimensionamento da força de trabalho, evidenciada pela melhor documentação das especificidades apuradas no DFT das áreas envolvidas no 2º Ciclo do processo em relação às conclusões apresentadas no 1º Ciclo, inclusive no que tange às recomendações oriundas da equipe responsável pelos trabalhos.
- 4.2.4.2.10.8. Informe-se, ainda, por oportuno, disponibilização à SGP, pela Unidade de Auditoria Interna, visando à instrumentalização de atividades e suporte à tomada de decisão tendente ao aperfeiçoamento do processo avaliado, dos seguintes artefatos, resultantes da auditoria sob exame:
 - 4.2.4.2.10.8.1. Mapa do Processo de DFT, papel de trabalho desenvolvido, com registro de informações relativas ao processo auditado (objetivo; periodicidade de execução; normativos reguladores aplicáveis; sistemas informatizados utilizados; fornecedores; entradas/insumos; recursos empregados; saídas/entregas; e clientes) e fluxo do processo de DFT, observada descrição de atribuições e respectivos responsáveis por sua execução, bem como notação BPMN⁹;
 - 4.2.4.2.10.8.2. Matriz de Identificação, Análise e Avaliação de Riscos associados ao DFT, contemplando riscos associados a cada etapa do processo de DFT; e
 - 4.2.4.2.10.8.3. Papel de trabalho contendo análise das prováveis aposentadorias, no âmbito deste Regional, observado o ciclo da estratégia vigente (2016-2021), contendo informações relativas a: quantitativo e perfil dos aposentáveis, totalizados em razão do cargo efetivo que exercem e lotação; número de aposentáveis que atuam na STI e em outras áreas de apoio especializado do Tribunal; aposentáveis lotados em Cartórios Eleitorais que possuem claro de lotação (*déficit* de pessoal decorrente de remoção administrativa ou judicial de servidor, sem possibilidade de reposição da vaga); número de gestores lotados na Secretaria do Tribunal e nos Cartórios Eleitorais com possibilidade de aposentação; e quantitativo e perfil de servidores aposentáveis, distribuídos por Unidade do Tribunal.

⁹ Notação BPMN (Business Process Model and Notation): notação gráfica que tem por objetivo prover uma gramática de símbolos para mapear, de maneira padrão, todos os processos de negócio de uma organização.

- 4.2.4.2.10.9. Nesse sentido, diante das ponderações explicitadas, conclui-se que as fragilidades apuradas e ainda pendentes de saneamento associam-se, em regra, a questões de natureza formal ou relacionadas ao aperfeiçoamento de controles e à adoção de melhores práticas, consubstanciando-se em oportunidade de melhoria de aspectos afetos à governança e gestão relacionados ao processo de trabalho avaliado, não implicando, portanto, ressalva às contas ora examinadas.
- 4.2.4.2.10.10. Assim, espera-se que os encaminhamentos propostos auxiliem a Alta Administração e a SGP a sanear as fragilidades evidenciadas e ainda subsistentes, contribuindo para o aperfeiçoamento do processo auditado, a assecuração da realização, na prática, das diretrizes institucionais afetas à gestão de pessoas e a viabilização, por consequência, da concretização da missão e o alcance da visão de futuro deste Regional.
- 4.2.4.3. Atualização de cumprimento dos encaminhamentos decorrentes do Acórdão TCU Plenário nº 1.172/2015:
- 4.2.4.3.1. Em complementação às conclusões decorrentes da Auditoria Integrada TSE/TREs – Exercício 2018 – Gestão da força de trabalho/Dimensionamento da força de trabalho, faz-se necessário registrar, ainda, avanços no cumprimento do plano de ação apresentado ao TCU pela SGP deste Regional, em atenção às proposições constantes do Acórdão TCU Plenário nº 1.172, de 13 de maio de 2015, decorrente de Fiscalização de Orientação Centralizada (FOC) realizada pelo referido Órgão de Controle Externo, com objetivo de averiguar a qualidade e a fidedignidade das informações constantes do Levantamento de Governança e Gestão de Pessoas realizado em 2013, bem assim conhecer e avaliar os critérios utilizados para dimensionamento e alocação da força de trabalho, contribuindo para o aperfeiçoamento da governança e gestão de pessoas nesta organização.
- 4.2.4.3.2. Preliminarmente, importa assinalar que o cumprimento dos encaminhamentos da decisão colegiada em epígrafe foi objeto de monitoramento/verificação pelo TCU, cujas conclusões restaram registradas no Acórdão TCU Plenário nº 1.824, de 13 de julho de 2016, quais sejam: cumprimento parcial dos encaminhamentos 9.1.1 a 9.1.5 e 9.2; e cumprimento integral das proposições 9.1.6 a 9.1.11.
- 4.2.4.3.3. Esclareça-se que o referido Acórdão de monitoramento, propôs, ainda, encaminhamentos complementares, consoante subitem 9.3¹⁰, declarados implementados, posteriormente, pelo Acórdão TCU Plenário nº 625, de 19 de abril de 2017.
- 4.2.4.3.4. Nesse sentido, no que tange ao atual estágio de cumprimento dos encaminhamentos pendentes de total integralização do Acórdão TCU nº 1.172/2015, observadas informações coletadas ao longo de acompanhamentos realizados até agosto de 2018, apresentam-se as seguintes ponderações:
- 4.2.4.3.4.1. No que se refere à recomendação inserta no subitem 9.1.1¹¹, evidenciou-se a inclusão da SGP no cronograma dos trabalhos do desdobramento da estratégia organizacional

¹⁰ Acórdão TCU Plenário nº 1.824/2016. 9.3. Recomendar ao TRE-BA que, nos termos do art. 250, III, do RITCU, encaminhe a esta Corte de Contas, no prazo de sessenta dias, a documentação relativa à adoção das medidas discriminadas a seguir ou a justificativa sobre a decisão de não implementar tais recomendações: 9.3.1 para os indicadores já definidos na área de gestão de pessoas, estabeleça metas, ações, responsáveis e prazos necessárias ao alcance das metas pactuadas; e 9.3.2. elabore plano com as especificações de ações, responsáveis e datas para a implantação da gestão por competências.

¹¹ Acórdão TCU Plenário nº 1.172/2015. 9.1.1 Assegure a elaboração de plano na área de gestão de pessoas com a definição de indicadores, metas e ações que contemplem funções estratégicas desenvolvidas pelas Unidades de Gestão de Pessoas, com vistas a maximizar a contribuição dessas unidades para a consecução da estratégia organizacional.

referente ao ciclo 2016-2021 (PAD nº 15.087/2016, Doc. nº 141.394/2017). Da análise das atividades desenvolvidas ao longo do último exercício, observou-se a concepção do Painel de Contribuição da unidade para a integralização do Planejamento Estratégico Institucional 2016-2021 (PEI), contemplando definição de 11 objetivos de contribuição distribuídos nas perspectivas sociedade, processos internos e aprendizado e crescimento, sinalização de 53 iniciativas e formulação de 27 indicadores de desempenho (Doc. PAD nº 146.904/2018). Registre-se que o referido painel foi aprovado pelo titular da unidade, em 10/8/2018, dando ensejo à adoção da respectiva sistemática de implementação e monitoramento do cumprimento de ações elencadas e metas associadas aos indicadores propostos. Nesse sentido, conclui-se pela total implementação do encaminhamento;

- 4.2.4.3.4.2. Relativamente à recomendação constante do subitem 9.1.2¹², não obstante registro de conexão da prática recomendada com a conclusão de estudos atinentes à identificação de lacunas de competências dos gestores deste Regional, entrega, por sua vez, associada ao projeto "Gestão por Competências", ainda pendente de conclusão, no âmbito de todo o TRE-BA, verificou-se que, desde 2016, os substitutos legais dos titulares de cargos em comissão e funções comissionadas restaram incluídos no "Programa de Formação de Lideranças" organizacional, com vistas a assegurar aos referidos líderes em potencial o desenvolvimento de competências gerenciais requeridas - visão estratégica; governança, ética, habilidade interpessoal, liderança, gestão do conhecimento, orientação para resultados, resiliência, tomada de decisão; gerenciamento de projetos, gerenciamento de riscos e gestão de processos. Registre-se que, dá análise dos relatórios disponibilizados pela Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores (EFAS), constatou-se que foram realizados eventos de capacitação relativos ao programa, nos seguintes termos: no ano de 2016, 4 cursos, oferecidos a 245 servidores; em 2017, 4 treinamentos, capacitando 456 colaboradores; e, em 2018, 9 cursos, com a participação de 376 servidores. Conclui-se, portanto, que a recomendação em apreço encontra-se implementada, considerando que vem sendo realizado programa contínuo de identificação e desenvolvimento de líderes e potenciais substitutos;
- 4.2.4.3.4.3. No que tange às recomendações previstas nos subitens 9.1.3¹³ e 9.1.5¹⁴, relativos à implantação da metodologia de gestão por competências, verificou-se registro de dificuldades atinentes à implementação da iniciativa estratégica homônima, em especial quanto ao seguinte: necessidade de capacitação da equipe da Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento (COEDE), responsável pelo processo, em virtude da descontinuidade da equipe que conduziu o início da atividade neste Regional; e necessidade de revisão das competências anteriormente definidas, em razão da reestruturação ocorrida no Tribunal e da mudança de concepção da ação, inclusive pela percepção da necessidade de inclusão da avaliação de gestores e identificação de potenciais líderes, obtida com a maturidade sobre o tema. Não obstante, em atenção ao

¹² Acórdão TCU Plenário nº 1.172/2015. 9.1.2 Garanta, em seu Programa de Formação de Lideranças, a oferta de programa contínuo de identificação e desenvolvimento de potenciais líderes.

¹³ Acórdão TCU Plenário nº 1.172/2015. 9.1.3 Aprimore o mapeamento de lacunas de competências gerenciais, com o aprimoramento da ferramenta Banco de Talentos, bem assim divulgue e incentive seu uso pelos servidores, de forma a facilitar a identificação de candidatos potenciais ao exercício de cargos em comissão de natureza gerencial, potenciais líderes/sucessores, competências e habilidades de servidores.

¹⁴ Acórdão TCU Plenário nº 1.172/2015. 9.1.5 Assegure que as necessidades de capacitação e desenvolvimento sejam também identificadas quando da avaliação de desempenho e consideradas no planejamento anual de capacitação.

encaminhamento, alinhado ao subitem 9.3.2 do Acórdão TCU Plenário nº 1.824/2016 (monitoramento do cumprimento das disposições constantes do Acórdão TCU Plenário nº 1.172/2015), constatou-se a apresentação de Plano de Ação (Doc. PAD nº 173.801/2016) referente à sobredita iniciativa, a ser desenvolvido pelo Comitê de Desenvolvimento Organizacional, instituído por meio da Portaria da Presidência nº 522, de 16 de agosto de 2016, bem como o registro de contratação de empresa de consultoria especializada, para capacitação e orientação dos servidores integrantes do referido Comitê, instrumentalizando-os para a implementação da iniciativa nas demais unidades do Tribunal. Esclareça-se que, da análise do cronograma detalhado da iniciativa estratégica "gestão por competências" (Processo PAD nº 10.701/2017, Doc. nº 184.429/2017), verificou-se conclusão dos trabalhos decorrentes, na SGP e COPEG, em 2016, e na SGA e SOF, em 2018. Ademais, constatou-se que foram iniciadas as atividades de mapeamento das competências na STI e SGS, em 2018. Saliente-se adequação do cronograma do projeto "Gestão por Competência", priorizando as áreas que desenvolvem as atividades finalísticas do Órgão. Ressalte-se, ainda, disponibilização de ferramenta informatizada para suporte ao programa em questão, mediante customização do Sistema de Gestão por Competência, originário do TRE-MA, para testes e aceitação da área de negócio responsável e posterior utilização em ambiente de produção oficial. Nesse sentido, opina-se pela classificação dos encaminhamentos 9.1.3 e 9.1.5 na situação "em implementação";

- 4.2.4.3.4.4. Com relação à recomendação 9.1.4¹⁵, em que pese registro inicial de dependência da conclusão dos trabalhos de desdobramento da estratégia em todo o Tribunal para implantação de avaliação de desempenho vinculada aos resultados da gestão (PAD nº 5.328/2015, Doc. nº 125.039/2015), verificou-se reformulação gradual dos moldes da avaliação de desempenho voltada aos gestores e demais servidores do Tribunal, em paralelo com o projeto "Gestão por Competências". Nesse sentido, constatou-se a realização do 1º e 2º ciclos avaliativos, com base nas competências organizacionais de todos os servidores e gestores, nos moldes 360º, nas unidades cuja implantação da metodologia gestão por competências restou concluída, quais sejam, SGP, COPEG, SGA e SOF. Assim, opina-se pela classificação da recomendação na situação "em implementação", tendo em vista verificação de utilização de metodologia de avaliação de desempenho de cunho amplo nas unidades que ainda não tiveram suas competências mapeadas;
- 4.2.4.3.4.5. No tocante à recomendação 9.2¹⁶, verificou-se que o TRE-BA apresentou ao TCU esclarecimentos, bem como plano de ação, contemplando iniciativas a serem implementadas ao longo do biênio 2015-2016, com vistas ao cumprimento dos encaminhamentos resultantes do Acórdão TCU nº 1.172/2015 (Ofício nº 808/2018/ASSESP-TRE-BA, de 9/11/2015 (PAD nº 5.328/2015, Doc. nº 104.030/2015). Registre-se, contudo, constatação de alteração do referido plano, em 7/7/2016, consoante Doc. nº 120.677/2016, encartado nos mesmos autos. Assim,

¹⁵ Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.1.4 Adote medidas para desenvolver um sistema de avaliação de desempenho amplo, contemplando avaliações individuais e institucionais, vinculado ao alcance dos objetivos e metas estabelecidos no plano estratégico.

¹⁶ Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.2 Determinar, com fulcro no art. 43, inciso I, da Lei 8.443/1992 c/c o art. 250, inciso II, do Regimento interno do TCU, ao TRE-BA que, no prazo de 120 (cento e vinte) dias, encaminhe a este Tribunal plano de ação para implementar as recomendações descritas no item anterior, especificando as medidas a serem adotadas, os respectivos prazos e os responsáveis, ou justificativa sobre a decisão de não implementar tais recomendações.

considerando encaminhamento de plano de ação deste Tribunal à Corte de Contas, contemplando as iniciativas necessárias ao atendimento das determinações constantes do Acórdão TCU nº 1.172/2015, conclui-se, portanto, pela implementação da recomendação sob exame.

4.2.4.3.5. Quanto aos encaminhamentos considerados integralizados, consoante avaliação da Corte Externa de Contas (Acórdão TCU nº 1.824/2016), impende consignar:

- 4.2.4.3.5.1. No que diz respeito às recomendações constantes dos itens 9.1.6¹⁷ e 9.1.7¹⁸, não obstante apresentação de minuta de normatização interna destinada a regulamentar o processo de seleção de líderes, no âmbito deste Regional - Expediente SADP nº 87.147/2013 -, resultado dos trabalhos realizados pela comissão instituída por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 613, de 12 de julho de 2013, verificou-se decisão administrativa fundamentada, em 6/6/2016, no sentido de arquivamento da referida minuta de Resolução. Não obstante, constatou-se, ao longo de 2017, formalização de processos seletivos com base em critérios objetivos para preenchimento de funções de assistência (FC1) alocadas na Assessoria Especial da Presidência (ASSESP), SGP e Central de Atendimento ao Público (CAP). Verificou-se, adicionalmente, definição de competências gerenciais requeridas dos gestores, nos termos da Resolução Administrativa TRE-BA nº 22/2018; e
- 4.2.4.3.5.2. Quanto às recomendações 9.1.8¹⁹, 9.1.9²⁰, 9.1.10²¹ e 9.1.11²², verificou-se decisão no sentido de revisão do plano de ação originalmente proposto, no tocante ao Dimensionamento da Força de Trabalho (DFT), em razão de mudança de gestão processada, na SGP, em 2016, bem como da complexidade da matéria (PAD nº 7119/2017, Doc. nº 135.319/2017), sendo iniciado projeto piloto em paralelo com os trabalhos realizados em decorrência do projeto "gestão por competências". Nesse sentido, verificou-se, até o momento, a realização do DFT, concomitante ao mapeamento de competências, na SGP e COPEG, em 2016/2017, e SGA e SOF, em 2017/2018. Ademais, constatou-se que foram iniciadas as atividades de mapeamento de competências na STI e SGS, em 2018. Paralelamente, constatou-se a formalização, pela SGP, de projeto denominado "Movimentar", com o objetivo de aperfeiçoar os critérios para definição da lotação de servidores, de modo a compatibilizar perfil com as necessidades do Órgão e, assim, contribuir para a melhoria do clima organizacional do TRE-BA.

¹⁷ Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.1.6 Adote medidas com vistas à efetiva instituição do Programa de Seleção e Avaliação de Desempenho de Gestores.

¹⁸ Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.1.7 Estabeleça, preferencialmente, processo de seleção para funções e cargos de natureza gerencial, assegurando a avaliação dos perfis de competência dos candidatos, a transparência e a concorrência.

¹⁹ Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.1.8 Priorize a conclusão dos estudos sobre a definição do quantitativo ideal de servidores para cada unidade do Tribunal, de forma a permitir a definição de estratégias de gestão de pessoas, a exemplo da realização de concursos públicos e realocação de pessoal.

²⁰ Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.1.9 Adote medidas para assegurar a realização periódica de estudos de dimensionamento da força de trabalho para todo o órgão, levando em consideração a projeção de necessidades futuras.

²¹ Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.1.10 Fundamente em critérios técnicos as decisões relativas a quantitativo, perfil, alocação inicial e movimentação da força de trabalho, utilizando, entre outras informações, as provenientes dos referidos estudos, de forma a manter um processo contínuo e integrado às estratégias da organização.

²² Acórdão TCU nº 1.172/2015. 9.1.11 Defina e monitore as informações sobre a força de trabalho periodicamente, tais como quantitativo real de servidores em relação ao ideal e projeções de vacância, para que sejam utilizadas como insumos para planejamento e tomada de decisão.

- 4.2.4.3.6. Paralelamente, registre-se que, em atenção ao encaminhamento alinhado ao subitem 9.3.1 do Acórdão TCU Plenário nº 1.824/2016, verificou-se a instituição dos seguintes indicadores destinados a mensurar o desempenho das funções de gestão de pessoas: adequação das normas internas de pessoal à legislação vigente; índice de absenteísmo por doenças de servidores efetivos; índice de satisfação e motivação do servidor; e índice de governança de gestão de pessoas (Doc. PAD nº 174.583/2016). Saliente-se que os dois últimos indicadores restaram instituídos, originalmente, pelo PEI do TRE-BA 2016-2021.
- 4.2.4.3.7. Ressalte-se que, consoante informações consignadas no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, a apuração dos resultados dos referidos índices, em 2017, revelou o atingimento dos seguintes percentuais de cumprimento: adequação das normas internas de pessoal à legislação vigente – 38,46% (meta 2017: 32%); índice de absenteísmo por doenças de servidores efetivos – 5,72% (meta 2017: menor que 5%); índice de satisfação e motivação do servidor – 47,86% (meta 2017: 50%); e índice de governança de gestão de pessoas – 65,63% (meta 2017: 50%).
- 4.2.4.3.8. Assim, registradas as necessárias ponderações, considerando opinativo no sentido de efetiva implementação dos encaminhamentos 9.1.1, 9.1.2 e 9.2, do Acórdão TCU nº 1.172/2015, e observado o quanto já deliberado pelo TCU no Acórdão de Monitoramento nº 1.824/2016, conclui-se pelo cumprimento integral de 75% das recomendações propostas, restando, portanto, pendentes de total integralização 25% das proposições direcionadas a este Regional.

4.2.5. Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação:

4.2.5.1. Auditoria Coordenada CNJ/Poder Judiciário – Exercício 2017 – PAA2018 – Governança e Gestão de Tecnologia da Informação (PAD nº 12.229/2018):

4.2.5.1.1. Visão geral do objeto:

- 4.2.5.1.1.1. O Sistema de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação (SGTIC) do TRE-BA restou formalizado por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 17, de 13 de junho de 2018, contemplando princípios, políticas, diretrizes, estruturas, papéis e responsabilidades referentes à governança e gestão de TIC, no âmbito organizacional.
- 4.2.5.1.1.2. No TRE-BA, as decisões de nível estratégico relacionadas à Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) constituem competência atribuída à Alta Administração, ao Conselho de Governança e ao Comitê de Governança de TIC (CGovTIC), órgão colegiado de natureza deliberativa e de caráter permanente.
- 4.2.5.1.1.3. Por outro lado, as decisões de nível tático referentes à TIC, constituem competência atribuída à STI, Coordenadoria da STI e Comissões Táticas de TIC, incluído o Comitê de Gestão de TIC (CGesTIC), órgão colegiado de natureza deliberativa e de caráter permanente.
- 4.2.5.1.1.4. Paralelamente, as decisões de nível operacional afetas à TIC, constituem competência reservada às Coordenadorias e Seções integrantes da STI.
- 4.2.5.1.1.5. Os direcionadores estratégicos para a área de TIC – missão, visão, valores e atributos de valor para a sociedade – encontram-se formalizadas no Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI), aprovado, para o período 2016-2021, por meio da Portaria da Presidência nº 634, de 17 de outubro de 2016, contemplando dez objetivos

estratégicos distribuídos em quatro perspectivas, quais sejam: “Contribuição ao Negócio”, “Orientação aos Usuários”, “Excelência Operacional” e “Orientação ao Futuro”.

4.2.5.1.1.6. Registre-se que, não obstante transcurso de dois anos da instituição do sobredito instrumento de planejamento, a formalização do correspondente caderno de indicadores e metas de medição restou viabilizada apenas no presente exercício, por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 21, de 28 de junho de 2018, não se verificando, portanto, mensuração do desempenho da estratégia de TI ou revisão do quanto originalmente planejado, ao longo do exercício 2017.

4.2.5.1.1.7. No que tange às contratações de Solução de Tecnologia da Informação (STIC), verificou-se regulamentação do processo de contratação previsto na Resolução CNJ nº 182, de 17 de outubro de 2013, no âmbito organizacional, por meio da Portaria do Diretor-Geral nº 179, de 3 de novembro de 2015, que aprovou o Manual de Contratações de Soluções de TIC do TRE-BA.

4.2.5.1.1.8. No que concerne à estrutura organizacional afeta à área de TIC, faz-se necessário registrar reestruturação administrativa da Secretaria do Tribunal processada por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018, que procedeu à reorganização da STI observados os seguintes moldes: Gabinete; Coordenadoria de Soluções Corporativas e Infraestrutura (COSINF), integrada por quatro Seções – de Banco de Dados (SEBDA); de Infraestrutura Tecnológica (SEINFRA); de Soluções Corporativas (SEDESC); e de Teste e Qualidade de Sistemas (SETEC) –; e Coordenadoria de Equipamento e Suporte (COSUP), integrada, também, por quatro Seções – de Equipamentos de Informática (SEQUIP); de Microinformática (SEMIN); de Suporte ao Usuário (SESAU); e de Urna Eletrônica (SEUEL).

4.2.5.1.2. *Objetivos:*

4.2.5.1.2.1. Em consonância com Programa de Auditoria definido pelo CNJ, a presente ação fiscalizatória teve por objetivo avaliar os conteúdos estabelecidos para a governança e gestão de TI, considerando projetos, processos, riscos e resultados de TI em comparação com normativos e padrões internacionalmente aceitos.

4.2.5.1.2.2. Constituíram objetivos específicos da sobredita auditoria, consoante Programa de Auditoria padronizado pelo CNJ e respectivas questões de auditoria propostas, avaliar: as políticas e diretrizes definidas para a governança e gestão de TI; o suporte apropriado à governança e à gestão de TI pelos planos estratégicos institucional e de TI; o gerenciamento das necessidades relacionadas ao desenvolvimento de pessoas e à força de trabalho da área de TI; o gerenciamento dos processos de gestão de TI; a execução do processo de planejamento de contratação de TI, conforme disposto na Resolução CNJ nº 182/2013; o dimensionamento dos resultados apresentados pela TI; e a realização de exames de auditoria na área de TI, pela Unidade de Auditoria Interna com a finalidade de aferir o estágio da governança e da gestão de TI.

4.2.5.1.2.3. Para melhor persecução dos objetivos fixados, restaram fixadas, ainda, as seguintes questões de auditoria: QA1 – Existem políticas e diretrizes definidas para a governança e gestão de TI?; QA2 – Os planos estratégicos institucional e de TI fornecem suporte apropriado à governança e à gestão de TI?; QA3 – As necessidades relacionadas ao desenvolvimento de pessoas e à força de trabalho da área de TI são gerenciadas?; QA4 – Os processo de gestão de TI são gerenciados?; QA5 – O processo de planejamento de contratação de TI está sendo executado de acordo com o disposto na Resolução CNJ nº 182/2013?; QA6 – Os resultados apresentados pela TI são dimensionados?; e QA7 – A

Unidade de Auditoria Interna (UAI) realiza exames de auditoria na área de TI para aferir o estágio da governança e da gestão de TI?

4.2.5.1.3. *Crerérrios:*

- 4.2.5.1.3.1. Constituíram critérios referenciais para delimitação de achados de auditoria: a Resolução CNJ nº 182/2013, que dispõe sobre diretrizes para as contratações de STIC pelos órgãos do Poder Judiciário; a Resolução CNJ nº 198, de 1º de julho de 2014, que dispõe sobre o planejamento e a gestão estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências; a Resolução CNJ nº 211/2015, que institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD); a Resolução do TSE nº 23.501, de 19 de dezembro de 2016, que institui a política de segurança da informação, no âmbito da Justiça Eleitoral; o Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências; a Lei nº 12.527/2011, que regula o acesso à informação, no âmbito da Administração Pública; a Norma Complementar nº 5/IN01/DSIC/GSIPR, que dispõe sobre a criação de Equipes de Tratamento e Resposta a Incidentes em Redes Computacionais (ETIR); o Acórdão TCU nº 1.233/2012 – Plenário, referente ao relatório consolidado das ações do TMS 6/2010, cujo objeto consistiu em avaliar se a gestão e o uso da TI estavam de acordo com a legislação e aderentes às boas práticas de governança de TI; o Acórdão TCU nº 2.585/2012 – Plenário, referente ao relatório de levantamento decorrente da avaliação da governança de TI na Administração Pública Federal (APF); o Acórdão TCU nº 2.308/2010 – Plenário, atinente ao relatório de levantamento destinado a verificar a evolução, em relação à situação detectada em procedimento similar realizado em 2007, da governança de TI, no âmbito da APF; o Acórdão TCU nº 1.603/2008 – Plenário, que consolidou informações acerca dos processos de aquisição de bens e serviços de TI, de segurança da informação, de gestão de recursos humanos de TI e das principais bases de dados e sistemas da APF; o Referencial Básico de Governança do TCU, versão 2, 2014, que define estrutura referencial de governança aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública; e o Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de TI, do TCU, versão 1.0, 2012.
- 4.2.5.1.3.2. Para condução e fundamentação dos trabalhos, utilizou-se, ainda, o referencial teórico/metodológico correspondente aos modelos: COBIT 5, que preconiza que a TI seja governada e gerida, de forma holística, para toda a organização; PMBOK, que consiste em uma coletânea de melhores práticas que descreve o universo de conhecimentos para o gerenciamento de projetos; ITIL, conjunto de boas práticas para serem aplicadas na infraestrutura, operação e gerenciamento de serviços de TI; ABNT NBR ISO 31000:2009, que fornece princípios e diretrizes genéricas para a gestão de riscos; ABNT NBR ISO 38500:2009, que oferece princípios para os dirigentes das organizações sobre o uso eficaz, eficiente e aceitável da TI; ABNT NBR ISO 12207:2009, que estabelece uma estrutura comum para processos de ciclo de vida de *software*, com terminologia bem definida, que pode ser referenciada pela indústria de *software*; ABNT NBR ISO 20000-2:2013, que fornece exemplos e sugestões para permitir que as organizações interpretem e apliquem a ABNT NBR ISO/IEC 20000-1, incluindo referências a outras partes da ABNT NBR ISO/IEC 20000 e outras normas pertinentes; ABNT NBR ISO 27005:2011, que fornece diretrizes para o processo de gestão de riscos de segurança da informação; ABNT NBR ISO 27002:2013 (antigo padrão 17799:2005), que estabelece diretrizes e princípios gerais para iniciar, implementar, manter e melhorar a gestão de segurança da

informação em uma organização; ABNT NBR ISO 27001:2013, que especifica os requisitos para estabelecer, implementar, manter e melhorar continuamente um sistema de gestão da segurança da informação dentro do contexto da organização; e ABNT NBR ISO 22313:2015, que fornece orientação, com base em boas práticas internacionais, para o planejamento, criação, implantação, operação, monitoramento, análise crítica, manutenção e melhoria contínua de um sistema de gestão documentado, que permite que as organizações se preparem para responder e se recuperar de incidentes de interrupção.

4.2.5.1.4. Metodologia:

- 4.2.5.1.4.1. Haja vista tratar-se de ação fiscalizatória executada, de forma coordenada, por todos os órgãos do Poder Judiciário do país, impende esclarecer que o escopo da auditoria foi definido pelo CNJ, restando circunscrito aos conteúdos dos planos de tecnologia da informação, dos controles de governança, de gestão, de riscos e de resultados de TI.
- 4.2.5.1.4.2. Para obtenção de entendimento acerca do objeto, ambiente e controle interno, foram expedidas RDIs, sendo aplicado questionário para levantamento de informações.
- 4.2.5.1.4.3. Paralelamente, para definição da amostra analisada, tomou-se como base o programa de auditoria disponibilizado pelo CNJ, especificamente o item 7.5.1, o qual definiu que deveriam ser avaliados os três processos de contratação de STIC de maior valor, referentes ao exercício 2017.
- 4.2.5.1.4.4. Assim, consideradas as informações prestadas pela SGA, com indicação das contratações firmadas no exercício de referência, com sinalização dos respectivos valores, inclusive aditivos, definiu-se que a amostra restaria integrada pelas seguintes contratações:
 - 4.2.5.1.4.4.1. PAD nº 6.714/2017, referente à contratação de empresa especializada na prestação de serviços de suporte técnico de informática para atuação nos Postos de Cadastramento Biométrico Extraordinário e Cartórios Eleitorais do Estado da Bahia, que resultou na assinatura dos Contratos nº 93 e 111/2017, totalizando R\$ 690.995,26 (seiscentos e noventa mil, novecentos e noventa e cinco reais e vinte e seis centavos);
 - 4.2.5.1.4.4.2. PAD nº 5.022/2017, relativo à contratação de serviço de renovação de licenças de suporte técnico do Sistema Operacional Red Hat Linux do Datacenter do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia (Contrato nº 110/2017), no valor total de R\$ 211.009,00; e
 - 4.2.5.1.4.4.3. PAD nº 2.266/2017, cujo objeto consistiu na contratação de serviço de locação de *notebooks*, incluindo a prestação dos serviços de manutenção corretiva, a fim de atender às atividades do cadastramento biométrico no Estado da Bahia (Contrato nº 35/2017), no valor de R\$ 141.000,00 e termo aditivo de alteração quantitativa representativo de acréscimo de R\$ 34.609,09, perfazendo R\$ 175.609,09.
- 4.2.5.1.4.5. Esclareça-se que, posteriormente à definição da amostra, durante a fase de execução da auditoria, detectou-se que as contratações formalizadas exclusivamente por meio de nota de empenho, ou seja, sem contrato formalizado, não haviam sido contempladas na lista originalmente fornecida à equipe de auditoria designada, fazendo-se necessário, portanto, proceder à incorporação das contratações faltantes, bem como à reclassificação dos feitos, observada a materialidade.
- 4.2.5.1.4.6. Nesse sentido, consideradas as informações complementares encaminhadas pela SGA, observado o critério definido pelo CNJ – volume de recursos envolvidos –, restou integrado à amostra anteriormente selecionada o PAD nº 1.388/2017, referente a

registro de preços para atualização do parque de informática do Tribunal, que deu origem a contratações no valor de R\$ 596.249,36.

4.2.5.1.4.7. Assim, em conjunto, as quatro contratações perfizeram o montante de R\$ 1.673.862,71, representando 76,33% do valor anual dispendido pelo Tribunal com contratações de solução de TI, em 2017, qual seja, R\$ 2.192.848,47.

4.2.5.1.5. *Boas práticas:*

4.2.5.1.5.1. A análise do conjunto probatório reunido ao longo da execução do procedimento de auditoria evidenciou achados positivos, consubstanciados em boas práticas de gestão, merecendo destaque a formalização de plano de ação, visando à coordenação de esforços de múltiplas unidades, num prazo definido, para aperfeiçoamento do perfil de governança e gestão de TIC em face das práticas referenciais requeridas pelo CNJ, em levantamento de governança de TI realizado em 2017.

4.2.5.1.5.2. O referido plano de ação resultou na formalização de diretrizes, políticas e processos de gerenciamento de TI e de segurança da informação no âmbito organizacional, consoante explicitado na seção conclusiva do presente relatório, robustecendo bases para a implementação do quanto normatizado e consequente elevação do perfil de governança, gestão de riscos e controle interno da área de TIC do TRE-BA de “satisfatório” para “aprimorado”, consoante resultados apurados pelo CNJ – 3º lugar no segmento Justiça Eleitoral, integrado por 27 Tribunais, e 15º na classificação geral dos 92 Tribunais considerados – em face dos parâmetros integrantes do questionário de levantamento aplicado.

4.2.5.1.6. *Achados de auditoria:*

4.2.5.1.6.1. Ultimadas as etapas reservadas ao exame, análise e cotejo de documentos, registros e demais fontes de informações consideradas, observados os critérios referenciais utilizados, restaram evidenciados os seguintes achados de auditoria, que refletem, em síntese, a situação encontrada:

4.2.5.1.6.1.1. Ausência de formalização de sistema, política ou processo de gestão de riscos organizacional ou de TI;

4.2.5.1.6.1.2. Deficiência de incentivos para desenvolvimento e retenção de pessoal, bem como de critérios para seleção de líderes de TI;

4.2.5.1.6.1.3. Ausência de diretrizes orientadoras e de efetiva comunicação com partes interessadas acerca de decisões e resultados de TI;

4.2.5.1.6.1.4. Ausência de revisão do PETI 2016-2021 e mensuração do respectivo desempenho;

4.2.5.1.6.1.5. Ausência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação;

4.2.5.1.6.1.6. Ausência de mapeamento das competências necessárias para o pessoal de TI;

4.2.5.1.6.1.7. Ausência de acompanhamento dos resultados do Plano Anual de Capacitação de TI;

4.2.5.1.6.1.8. Deficiente acompanhamento do desempenho do pessoal de TI;

4.2.5.1.6.1.9. Indefinição de perfil quantitativo e qualitativo ideal da força de trabalho de TI;

4.2.5.1.6.1.10. Insuficiente formalização de processos de gerenciamento de TI;

4.2.5.1.6.1.11. Ausência de formalização de Plano de Continuidade de Serviços Essenciais de TI;

- 4.2.5.1.6.1.12. Ausência de formalização de Acordo de Nível de Serviço (ANS) para os serviços de TI;
- 4.2.5.1.6.1.13. Ausência de gerenciamento de riscos de TI;
- 4.2.5.1.6.1.14. Insuficiente avaliação de desempenho dos serviços de TI;
- 4.2.5.1.6.1.15. Ausência de formalização de planos táticos e operacionais voltados ao atendimento do PEI e PETI;
- 4.2.5.1.6.1.16. Insuficiente atuação da Comissão Tática de TI relativamente às finalidades e atribuições estabelecidas em seu ato constitutivo;
- 4.2.5.1.6.1.17. Insuficiente atuação da Comissão de Segurança da Informação, em face das atribuições previstas no art. 23, da Resolução TSE nº 23.501/2016;
- 4.2.5.1.6.1.18. Insuficiente formalização de processos de gestão da segurança da informação;
- 4.2.5.1.6.1.19. Ausência de formalização de processo de software;
- 4.2.5.1.6.1.20. Ausência de utilização de metodologia de gerenciamento de projetos institucional, na condução dos projetos de TI, ou de formalização de metodologia específica;
- 4.2.5.1.6.1.21. Ausência de Escritório de Projetos de TI ou unidade que realize atividades equivalentes;
- 4.2.5.1.6.1.22. Deficiente utilização do Documento de Oficialização da Demanda (DOD) nas contratações de solução de TI objeto da amostra;
- 4.2.5.1.6.1.23. Deficiente formalização de estudos técnicos preliminares nas contratações de solução de TI objeto da amostra;
- 4.2.5.1.6.1.24. Implantação incompleta das ações previstas para os Grupos 1 e 2 do Plano de Trabalho a que se refere o art. 29, da Resolução CNJ nº 211/2015; e
- 4.2.5.1.6.1.25. Ausência de realização de exames de auditoria na área de governança e gestão de TIC nos exercícios de 2015, 2016 e 2017.
- 4.2.5.1.7. *Encaminhamentos saneadores homologados:*
 - 4.2.5.1.7.1. Determinar à SGP que, observado o prazo de 90 dias, apresente plano de ação contemplando iniciativas a serem desenvolvidas com vistas a assegurar a implementação do quanto disposto na Política de Gestão de Pessoas de TI do TRE-BA, notadamente quanto a aspectos afetos ao desenvolvimento de competências, gestão da força de trabalho, avaliação de desempenho, seleção de líderes, retenção de talentos e avaliação de resultados de capacitação, em alinhamento com o quanto requerido na Seção III, do Capítulo III, da Resolução CNJ nº 211/2015, bem como nos arts. 2º, incisos IV, VI e VII, 3º, inciso II, 4º, 5º e 6º, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 18, de 20 de junho de 2018;
 - 4.2.5.1.7.2. Determinar à STI que dê início à mensuração dos índices estabelecidos no Caderno de Indicadores e Metas de Medição do PETI 2016-2021, aprovado por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 21/2018, procedendo ao devido reporte e divulgação dos resultados apurados, observadas diretrizes fixadas;
 - 4.2.5.1.7.3. Determinar ao CGovTIC e ao CGesTIC que, observado o prazo de 30 dias, instituem rotina destinada a assegurar a divulgação, às partes interessadas (público interno e externo), de diretrizes e decisões afetas à governança e gestão de TI, respectivamente;

- 4.2.5.1.7.4. Recomendar à STI que, observado o prazo de 90 dias, formalize os seguintes processos de gerenciamento: do portfólio de serviços; de eventos; e de acesso;
- 4.2.5.1.7.5. Recomendar à STI que, observado o prazo de 120 dias contados da publicação do Manual de Gestão de Riscos organizacional, proceda à elaboração do Plano de Tratamento de Riscos a que se refere o art. 23, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 16/2018, assegurando seu efetivo cumprimento em alinhamento com o modelo de gestão de TIC planejar-construir-executar-monitorar;
- 4.2.5.1.7.6. Determinar ao CGesTIC que, observado o prazo de 90 dias, proceda à elaboração de planos táticos e operacionais da área de TI alinhados ao quanto previsto no PEI e PETI 2016-2021, acompanhando, ainda, sua execução;
- 4.2.5.1.7.7. Determinar à CSI que proceda à elaboração de Plano de Continuidade de Negócios, em cumprimento ao quanto requerido no art. 14, da Resolução TSE nº 23.501/2016, submetendo-o à apreciação do Conselho de Governança Organizacional;
- 4.2.5.1.7.8. Determinar à CSI que proceda à elaboração de minuta de normativo destinado a regulamentar o uso de recursos criptográficos, no âmbito do TRE-BA, em atenção ao quanto requerido no art. 20, da Resolução TSE nº 23.501/2016, submetendo-a à deliberação do CGovTIC;
- 4.2.5.1.7.9. Recomendar à STI que, com o apoio da COPEG, dê início à utilização da metodologia de gerenciamento de projetos organizacional na condução dos projetos de TIC;
- 4.2.5.1.7.10. Recomendar à Diretoria-Geral que, observado o prazo de 30 dias, designe grupo de trabalho para atualização do Manual de Planejamento de Contratações de Soluções de TIC do TRE-BA, aprovado por meio da Portaria DG nº 179/2015, contemplando, inclusive: a) revisão das hipóteses de dispensa de estudos preliminares, de modo a restringi-las ao quanto previsto no art. 12, da Resolução CNJ nº 182/2013; e b) revisão do fluxo de atividades, de modo a assegurar a análise jurídica dos estudos preliminares e termo de referência posteriormente à aprovação da unidade demandante e previamente à apreciação do CGovTIC;
- 4.2.5.1.7.11. Determinar ao CGovTIC que não proceda à dispensa de utilização de Documento de Oficialização da Demanda (DOD), bem como de elaboração de estudos preliminares referentes à contratação de Solução de TIC, exceto, quanto a estes últimos, nas hipóteses estritamente enquadradas nos permissivos elencados na Resolução CNJ nº 182/2013;
- 4.2.5.1.7.12. Recomendar ao CGovTIC que, observado o prazo de 30 dias, determine às unidades responsáveis pela execução das ações integrantes dos grupos de entregáveis 1 e 2, do Plano de Trabalho a que se refere o art. 29, da Resolução CNJ nº 211/2015, que priorizem a execução do quanto proposto, ainda no exercício 2018, de modo a minorar impactos na execução das iniciativas referentes aos grupos 3 e 4; e
- 4.2.5.1.7.13. Recomendar ao CGovTIC que determine ao CGesTIC o efetivo acompanhamento do cumprimento das iniciativas do Plano de Trabalho a que se refere o art. 29, da Resolução CNJ nº 211/2015, bem como o reporte periódico de resultados apurados, visando instrumentalizar a tomada de decisão no sentido de assegurar a implementação de práticas requeridas, observados os prazos fixados.
- 4.2.5.1.8. *Conclusões da equipe de auditoria:*
- 4.2.5.1.8.1. Da avaliação da adesão deste Regional aos conteúdos estabelecidos para a governança e gestão de TIC, considerando projetos, processos, riscos e resultados, bem como

informações consignadas no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017 e demais normativos publicados no DJE deste Regional, posteriormente à emissão do relatório final da presente ação fiscalizatória, conclui-se pela aderência, em maior parte, do TRE-BA aos padrões internacionalmente aceitos, bem como às Resoluções CNJ nº 91/2009, 182/2013, 198/2014 e 211/2015, Resolução TSE nº 23.501/2016 e ao perfil de governança de TI traçado pelo TCU, com verificação de esforços significativos, ao longo dos exercícios 2017 e 2018, no sentido de aperfeiçoamento do perfil de governança e gestão sinalizado, de forma referencial pelos Órgãos de Controle Externo, em levantamentos temáticos realizados.

- 4.2.5.1.8.2. O referido diagnóstico restou ratificado pelo resultado apurado no Levantamento de Governança, Gestão e Infraestrutura de TIC do Poder Judiciário, realizado pelo CNJ, em 2018, com o objetivo de aferir o nível de cumprimento das Diretrizes Estratégicas de Nivelamento especificadas pela Resolução CNJ nº 211/2015, considerando que este Regional alcançou o nível de maturidade “aprimorado”, obtendo nota 0,76 no Índice de Governança, Gestão e Infraestrutura de TIC dos órgãos do Poder Judiciário (iGovTIC-JUD).
- 4.2.5.1.8.3. Registre-se que, do cotejo entre as notas obtidas nos anos de 2016 (0,38), 2017 (0,46) e 2018 (0,76), observa-se evolução significativa dos índices alcançados pelo TRE-BA, totalizando avanço de 21,05% entre os exercícios 2016/2017 e 65,22% entre os exercícios 2017/2018. Ademais, saliente-se que, dentre os 92 órgãos do Poder Judiciário que responderam ao referido levantamento, o TRE-BA restou classificado em 15º lugar. Já no que se refere ao segmento Eleitoral, que engloba os 27 Tribunais Regionais Eleitorais, assim como ao porte, que abrange 27 órgãos do Poder Judiciário reputados de “grande” porte, o TRE-BA restou classificado em 3º lugar.
- 4.2.5.1.8.4. Assim, dada a conotação de área estratégica para o negócio e o volume de recursos envolvidos, notadamente no que tange às contratações de STIC, a estruturação de aspectos de governança e gestão associados à TIC institucional apresenta-se como pressuposto de extrema relevância para o alcance da missão e da visão de futuro estabelecidos no Planejamento Estratégico de TI do TRE-BA e, via de consequência, no próprio Planejamento Estratégico do Órgão, assegurando, assim, a efetiva criação de valor para as partes interessadas, princípio basilar de governança de qualquer organização.
- 4.2.5.1.8.5. Nesse contexto de evolução de maturidade em governança e gestão de TIC, faz-se necessário consignar que, observadas ações executadas, pela gestão deste Regional, no decorrer dos trabalhos da auditoria, verificou-se a implementação de avanços tendentes a aperfeiçoar o processo avaliado, repercutindo na elisão dos seguintes achados preliminarmente evidenciados:
 - 4.2.5.1.8.5.1. *Ausência de formalização de sistema, política ou processo de gestão de riscos organizacional*, afastado por meio da publicação das Resoluções Administrativas TRE-BA nº 16, que instituiu o Sistema de Gestão de Riscos do TRE-BA, e 17/2018, que aprovou o Sistema de Governança e Gestão de TIC organizacional, sinalizando, de forma expressa (inciso II, art. 15), aplicação da política de gestão de riscos institucional, de forma complementar, aos princípios, diretrizes e objetivos fixados para a governança e gestão de TIC;
 - 4.2.5.1.8.5.2. *Ausência de Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PEDTIC)*, elidido por meio da publicação da Portaria da Diretoria-Geral nº 75, de 21 de junho de 2018, que aprovou o

referido instrumento de gestão de TIC, para o biênio 2018-2019, contemplando iniciativas voltadas à implementação da Estratégia de TIC do TRE-BA vigente;

- 4.2.5.1.8.5.3. *Ausência de formalização de processo de software*, elidido por meio da publicação da Portaria da Presidência nº 80, de 29 de junho de 2018, que definiu processos de desenvolvimento, sustentação, gerenciamento de escopo e requisitos, gerenciamento de arquitetura e gerenciamento de ciclo de vida de *software*, no âmbito organizacional;
- 4.2.5.1.8.5.4. *Ausência de Escritório de Projetos de TI ou unidade que realize atividades equivalentes*, afastado por meio da publicação da Resolução Administrativa TRE-BA nº 17/2018, que, em seu art. 5º, §2º, alçou os projetos de TI à categoria de estratégicos, atraindo, por consequência, a competência da Seção de Gestão de Riscos e Gerenciamento de Projetos (SEGEPRO), vinculada à COPEG, para acompanhamento das referidas iniciativas;
- 4.2.5.1.8.5.5. *Ausência de realização de exames de auditoria na área de governança e gestão de TIC nos exercícios de 2015, 2016 e 2017*, elidido tendo em vista a inclusão, no PAA2018, da presente ação fiscalizatória coordenada com objetivo circunscrito à avaliação de aspectos afetos à governança e gestão de TIC;
- 4.2.5.1.8.5.6. *Ausência de formalização de Acordo de Nível de Serviço (ANS)* para os serviços de TI, afastado por meio da publicação da Portaria da Diretoria-Geral nº 91, de 16 de julho de 2018, que instituiu ANS entre a STI e unidades clientes para os serviços integrantes do catálogo de serviços de TIC institucional;
- 4.2.5.1.8.5.7. *Ausência de formalização de Plano de Continuidade de Serviços Essenciais de TI*, elidido por meio da publicação da Portaria da Diretoria-Geral nº 92, de 16 de julho de 2018, que instituiu o referido plano, no âmbito organizacional;
- 4.2.5.1.8.5.8. *Insuficiente atuação da Comissão Tática de TI relativamente às finalidades e atribuições estabelecidas em seu ato constitutivo*, afastado em virtude de registro, em atas apresentadas, de atuação do CGesTIC, de acordo com o quanto previsto no art. 33, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 17/2018; e
- 4.2.5.1.8.5.9. *Insuficiente atuação da Comissão de Segurança da Informação (CSI), em face das atribuições previstas no art. 23, da Resolução TSE nº 23.501/2016*, elidido em virtude de registro de sua atuação em consonância com as competências elencadas no art. 36, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 17/2018.
- 4.2.5.1.8.6. Paralelamente, deve-se registrar ações executadas pelos gestores voltadas ao aprimoramento do processo auditado que, embora não determinantes de elisão total de achado evidenciado, concorrem para o aperfeiçoamento de aspectos afetos à governança e gestão de TIC institucional, quais sejam:
 - 4.2.5.1.8.6.1. Criação de espaço próprio, na página da internet do Tribunal disponível em <http://www.tre-ba.jus.br/transparencia/governanca-e-gestao/governanca-de-tic>, acesso em 12/9/2018, para divulgação das diretrizes e decisões afetas à governança e gestão de TIC;
 - 4.2.5.1.8.6.2. Instituição do Programa de Reconhecimento de Servidores da área de Tecnologia da Informação e Comunicação denominado TI VALORIZA, por meio da Portaria da Presidência nº 369, de 11 de julho de 2018, com previsão de atuação conjunta da Seção de Desenvolvimento Organizacional (SEDES) e STI, na implementação da iniciativa; e

- 4.2.5.1.8.6.3. Expedição do Memorando-Circular nº 1/2018/SGA/GAB, dirigido às possíveis unidades demandantes de Soluções de TIC do Tribunal, reiterando a importância e necessidade de estrita observação às determinações previstas na Resolução CNJ nº 182/2013, na Portaria da Diretoria-Geral nº 179/2015 e no Manual de Planejamento de Soluções de TIC do TRE-BA, especialmente no que tange à utilização do DOD (constante no Anexo I do referido Manual) quando da inicialização de demandas de STIC, nos termos dos §§4º e 5º, do art. 12, da mencionada Resolução.
- 4.2.5.1.8.7. Acrescente-se que outros normativos e práticas referentes à matéria auditada também foram formalizados, num claro esforço de elevar a maturidade do Órgão no trato com questões afetas à TIC, possibilitando, dessa forma, resguardar a instituição, seus gestores, servidores, clientes externos e o erário de desvios, falhas, danos e incidentes de segurança da informação através de diretrizes, procedimentos, controles, ações e práticas claramente definidas, a exemplo de: Política de Gestão de Pessoas de TI (Resolução Administrativa TRE-BA nº 18/2018); processos de gerenciamento de catálogo de serviços de TI (Portaria DG nº 69, de 21 de junho de 2018), de continuidade dos serviços de TI (Portaria DG nº 73, de 21 de junho de 2018), de ativos de TI (Portaria DG nº 74, de 21 de junho de 2018) e de nível de serviço de TI (Portaria DG nº 70, de 21 de junho de 2018); aprovação do Caderno de Indicadores e Metas de Medição associado ao PETI 2016-2021 (Resolução Administrativa TRE-BA nº 21/2018); regulamentação da aplicação da Lei nº 12.527/2011 (LAI) no âmbito deste Regional (Resolução Administrativa TRE-BA nº 20, de 27 de junho de 2018); e autuação do PAD nº 7.228/2018, visando instituir “Repositório de Atas CGTI”.
- 4.2.5.1.8.8. Relevante registrar, adicionalmente, a publicação dos seguintes normativos alinhados à matéria objeto da auditoria sob exame:
- 4.2.5.1.8.8.1. Portarias da Presidência nº 357/2018, que dispõe sobre a Política de Comunicação Integrada do Tribunal, visando orientar, integrar e regulamentar as ações de comunicação do Regional, no âmbito interno e externo, garantindo o seu alinhamento aos princípios da Administração Pública e ao planejamento estratégico do Órgão; nº 364, de 10 de julho de 2018, que instituiu o plano orçamentário de TIC, considerando a necessidade de regulamentar o processo de planejamento, acompanhamento e controle da execução do orçamento destinado à área, para assegurar os recursos orçamentários necessários ao alcance dos objetivos institucionais e estratégicos, bem como o cumprimento da missão institucional; e nº 401, de 27 de julho de 2018, que instituiu o processo de planejamento estratégico e tático operacional de TIC;
- 4.2.5.1.8.8.2. Portarias da Diretoria-Geral nº 103, de 1º de agosto de 2018, dispondo sobre os procedimentos de avaliação da qualidade dos serviços contratados no âmbito do TRE-BA, visando promover o uso eficiente dos recursos e aprimorar a qualidade do gasto público; e nº 123, de 18 de agosto de 2018, que instituiu o Grupo de Trabalho com a finalidade de revisar o Manual de Planejamento das Contratações das Soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação, no âmbito do TRE-BA, bem como formular proposições de atualização do Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGovTic);
- 4.2.5.1.8.8.3. Resolução Administrativa nº 27/2018, que instituiu a Política de Sustentabilidade e o Comitê Gestor do Plano de Logística Sustentável (CG-PLS), incluindo entre os seus integrantes a titular da STI e prevendo, dentre outras regras, que as especificações para aquisição de bens, contratação de serviços e obras deverão conter critérios de

sustentabilidade ambiental, considerando os processos de extração ou fabricação, transporte, utilização e descarte dos produtos e matérias-primas; e

- 4.2.5.1.8.8.4. Portaria da Presidência nº 449/2018, que instituiu Grupos Executivos para implementar os projetos que viabilizarão a implantação do PLS, sendo o Grupo Executivo nº 8 responsável pelos serviços de impressão, telefonia e tecnologia da informação e comunicação.
- 4.2.5.1.8.9. No que tange à avaliação acerca da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno instituídos e implementados pela unidade gestora do processo auditado, verificou-se que a instituição de pontos de controle, ao longo do processo avaliado, ocorre de forma dissociada de atividade sistemática ou processo estruturado destinado a assegurar que as atividades de controle definidas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.
- 4.2.5.1.8.10. Nesse sentido, não obstante expressiva normatização de processos afetos à governança e gestão de TIC, constatou-se, de modo geral, insuficiência de mecanismos, práticas, rotinas ou procedimentos característicos de atividade de controle, em nível de atividade ou linha de processo, formatados para assegurar, inclusive, que os procedimentos normatizados sejam efetivamente observados.
- 4.2.5.1.8.11. Por fim, diante das ponderações consignadas, conclui-se que as desconformidades apuradas e ainda pendentes de saneamento, em regra, estão associadas a questões de natureza formal ou relacionadas ao aperfeiçoamento de controles e adoção de melhores práticas, consubstanciando-se em oportunidade de melhoria de aspectos afetos à governança e gestão de TIC, não representativas, portanto, de fator que implique ressalva das contas ora examinadas.

4.2.6. Avaliação da confiabilidade e efetividade dos controles internos relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e de relatórios financeiros:

- 4.2.6.1. Para avaliação da adequação, suficiência e efetividade dos mecanismos de controle interno relacionados à elaboração das demonstrações contábeis e relatórios financeiros deste Regional, procedeu-se ao exame das informações consignadas no Relatório de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, notadamente dos demonstrativos contábeis e financeiros e declarações de integridade relacionadas, acessíveis no Sistema e-Contas a partir de 4/9/2018, e no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), disponível ao final do exercício do Órgão, bem como das informações e documentos apresentados pela SOF, em atendimento ao quanto requerido na RDI nº 44/2018/SEAGO/COAUD/SAU (PAD nº 11.975/2018, Docs. nº 165.379, 165.385, 165.389, 165.390, 165.395, 165.402, 165.419, 165.420, 165.421 e 165.427/2018).
- 4.2.6.2. Orientaram a realização dos exames, as disposições constantes da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, que estatui normas de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal; da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências; bem como as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao setor Público (NBC TSP) notadamente a NBC T 16.6 (R1) – Demonstrações Contábeis, NBC T 16.8 – Controle Interno e NBC TSP 03 – Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes.

- 4.2.6.3. A fim de avaliar a efetividade do arcabouço de controles internos associados à atividade de elaboração das demonstrações contábeis e relatórios financeiros do Órgão, examinou-se, também, a característica do ambiente de controle da unidade gestora do processo avaliado, observado o referencial conceitual/metodológico circunscrito ao modelo COSO, que dispõe sobre critérios práticos para o estabelecimento de controles internos administrativos e sua avaliação, observados aspectos relacionados aos componentes constituintes – ambiente interno; fixação de objetivos; identificação de eventos; resposta aos riscos; atividades de controle; informação e comunicação; e monitoramento –, além do quanto disposto na norma ABNT NBR 31000:2009, que institui princípios e diretrizes para o gerenciamento de riscos corporativos.
- 4.2.6.4. Para realização dos exames requeridos e obtenção de evidências adequadas e suficientes à sustentação do presente opinativo, foram utilizadas, ainda, as seguintes técnicas de auditoria: indagação verbal e expressa, por meio de RDI, dirigida ao gestor da unidade administrativa envolvida nas atividades de elaboração das demonstrações contábeis e relatórios financeiros; inspeção (exame documental) associada a procedimentos analíticos; recálculos verticais e horizontais de contas integrantes das demonstrações consideradas; exame de relatórios do Sistema Tesouro Gerencial; e conciliação dos Quadros do Relatório de Gestão – Exercício de 2017 com dados extraídos do SIAFI.
- 4.2.6.5. Esclareça-se, adicionalmente, que o escopo das análises restou circunscrito ao ambiente de controle da SOF, especialmente da unidade que funciona como Setorial Contábil do Órgão, aos controles internos, em nível de atividade, instituídos pela referida área em resposta aos riscos relacionados às atividades que precedem ou concorrem para a elaboração dos demonstrativos contábeis e relatórios financeiros do Tribunal, bem como às próprias demonstrações contábeis – Balanço Patrimonial (BP), Balanço Financeiro (BF), Balanço Orçamentário (BO), Demonstrações das Variações Patrimoniais (DVP) e Notas Explicativas – e declarações de integridade associadas referentes ao exercício 2017.
- 4.2.6.6. Nesse sentido, processados os exames das informações e documentos apresentados, observou-se, quanto ao ambiente interno e respectivos mecanismos de controle instituídos pela SOF e respectivas unidades táticas e operacionais vinculadas que:
- 4.2.6.6.1. À SOF compete planejar, gerir e normatizar a atividade relativa à gestão orçamentária, financeira e contábil deste Regional, estabelecendo diretrizes, normas, critérios e programas para sua execução, consoante atribuições definidas no Regulamento Interno da Secretaria do Tribunal (arts. 102 a 112, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 5/2013 recepcionados pelos arts. 98 a 108, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018). Registre-se que as referidas atribuições associam-se, por vezes, a controles de alçada, consoante sinalizado pela Unidade na Tabela II, do Doc. nº 165.379/2018;
- 4.2.6.6.2. A estrutura organizacional da área é composta por uma Secretaria (CJ3); um Gabinete (FC5); duas Coordenadorias (CJ2), sendo cada uma integrada por três Seções (FC6) e um Assistente (FC1), funcionando a Coordenadoria de Finanças e Contabilidade (COFIC) como Unidade Setorial Contábil deste Regional, observadas as seguintes principais atribuições: orientar e assegurar, no aspecto contábil, a fidedignidade de ato de gestão orçamentária, financeira e patrimonial, bem como planejar, coordenar e controlar a execução de atividade financeira e contábil, com o intuito de prestar apoio técnico ao gestor financeiro, ordenador de despesa e ao responsável por bens, direitos e obrigações do Tribunal. Ademais, registre-se que também cabe à COFIC proceder à conformidade contábil do Órgão e que o responsável pela referida Unidade possui formação em Contabilidade, com situação ativa e regular no Conselho Regional de Contabilidade do

Estado da Bahia, estando devidamente credenciado no SIAFI para este fim, em atendimento ao quanto requerido no subitem 2.1.6 da Macrofunção SIAFI nº 02.03.15 – Conformidade Contábil;

- 4.2.6.6.3. As atividades desenvolvidas são orientadas, principalmente, pela: Constituição Federal Brasileira de 1988; Lei nº 4.320/64, que estatui normas gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal; Lei Complementar nº 101/2000, que estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências; Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001, que organiza e disciplina os Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, de Contabilidade Federal e de Controle Interno do Poder Executivo Federal, e dá outras providências; Decreto nº 93.872, de 23 de dezembro de 1986, que dispõe sobre a unificação dos recursos de caixa do Tesouro Nacional, atualiza e consolida a legislação pertinente e dá outras providências; Lei Orçamentária Anual (LOA); Plano Plurianual (PPA); Resolução Administrativa nº 3, de 17 de maio de 2017, que institui o Código de Ética do TRE-BA; Lei nº 10.522, de 19 de julho de 2002, que dispõe sobre o Cadastro Informativo dos créditos não quitados de órgãos e entidades federais e dá outras providências; Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBC TSP; Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público – MCASP; e Manual do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal;
- 4.2.6.6.4. A estrutura de relatórios contábeis e financeiros utilizada pelo TRE-BA é integrada pelos seguintes demonstrativos: Balanço Patrimonial (BP), Balanço Orçamentário (BO), Balanço Financeiro (BF), Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP) e Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC);
- 4.2.6.6.5. A SOF não utiliza uma metodologia específica para gestão de eventos de riscos, de forma que esses eventos não são avaliados sob a ótica de probabilidade e, ainda, do impacto, caso ocorram. No entanto, informa que desenvolve diversas atividades de controles preventivos, detectivos, adotando ações corretivas como complemento das ações de controle, em razão da percepção dos gestores de que as atividades desenvolvidas pela Unidade carregam elevado grau de risco e demandam constante monitoramento e atualização de controles, com destaque para o controle de autorização de pagamentos realizado no Gabinete da Secretaria, em observância à ordem cronológica prevista no artigo 5º, da Lei 8666/93;
- 4.2.6.6.6. No que tange à documentação formal atinente aos processos de trabalho decorrentes das atividades da unidade setorial registrou-se informação consignada pela SOF, em resposta à diligência expedida através da RDI nº 44/2018/SEAGO/COAUD/SAU, consoante Tabela III, do Doc. nº 165.379/2018, no sentido de adoção de procedimentos e controles afetos à: autorização para realização de pagamentos (planilha de controle); emissão de empenho (planilha de controle); programação financeira (planilha de controle); pagamento de despesas (lista de verificação); recolhimento de tributos e encargos sociais retidos na fonte (análise prévia de incidência tributária realizada e consulta ao Sistema GT-Fácil que auxilia na apuração dos principais tributos incidentes sobre a contratação de terceiros); análise das demonstrações contábeis (manual de procedimentos e planilha de suporte a análises horizontais e verticais); cancelamento e controle de restos a pagar (Sistema de Gerenciamento de Restos a Pagar – SIGERP); contabilização da folha de pagamento (planilha de controle); débito com o erário (planilha de controle); retenções de valores de provisões referentes a encargos trabalhistas, previdenciários e outros de empresas

contratadas para prestar serviços com cessão de mão de obra - glosa de financeiro para conta vinculada (manual de procedimentos e revisão de cálculos); índice de execução financeira (ficha de controle); e procedimentos para encerramento do exercício (manual de procedimentos);

- 4.2.6.6.7. No que concerne aos sistemas, a SOF informou a utilização dos seguintes recursos informatizados para execução das atividades de gestão orçamentária e financeira: Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI); Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP); Sistema de Gerenciamento da Proposta Orçamentária (SIGEPRO); Tesouro Gerencial; Sistema de Registro de Imóveis e Gerenciamento de Custos (SIGEC); Sistema de Gerenciamento de Restos a Pagar (SIGERP); Sistema de Suprimento de Fundos (SGSF); Sistema de Gestão de Recolhimento da União (SISGRU); Autoatendimento do Banco do Brasil; *NeoGrid Identity* da Caixa Econômica Federal; *Edi7webdo* Banco Itaú; e Sistema de Gestão Tributária – GT- Fácil; e
- 4.2.6.6.8. No que tange ao monitoramento das atividades desenvolvidas por intermédio de indicadores, verificou-se instituição, no Planejamento Estratégico do TRE-BA 2016-2021, dos seguintes índices geridos pela SOF: índice de aderência da execução ao planejamento orçamentário, que mede o percentual de despesas executadas em conformidade com o planejamento orçamentário, com a finalidade de avaliar o grau de aderência da execução do orçamento ao planejamento orçamentário do TRE-BA; e índice de execução financeira, que monitora os pagamentos das despesas discricionárias em relação aos limites de pagamentos definidos por Portaria do TSE, visando atender ao disposto na Emenda Constitucional nº 95/2016.
- 4.2.6.7. Não obstante razoável estruturação da SOF e respectivas unidades vinculadas, bem como de controles internos implementados, ainda que dissociados de processo formal de gestão de riscos, no que concerne às atividades desenvolvidas pela Setorial Contábil do Órgão, restou evidenciada pontual fragilidade denotadora de insuficiência de controles destinados a minorar riscos associados, qual seja:
- 4.2.6.7.1. Ausência de registro de conformidade no mês de janeiro/2017:
- 4.2.6.7.1.1. Em relação a esta fragilidade a unidade responsável pela Conformidade Contábil – COFIC – esclareceu que o fato ocorreu por inobservância do prazo, informando a regularização nos meses de outubro e dezembro do mesmo ano, pela STN. Esclareceu, adicionalmente, que os lançamentos contábeis de códigos 772 e 723, códigos de equação 287 (Superávit financeiro x DDR) e 700 (Controle da indicação de RPNP a Liquidar) que geraram restrição contábil, “foram motivadas por erro de sistema.”
- 4.2.6.7.1.2. Em complementação, a unidade informou que o conformista realiza a Conformidade em consonância com o quanto prescrito na Macrofunção SIAFI 02.03.15 – CONFORMIDADE CONTÁBIL. Adicionalmente, em resposta à diligência expedida através da RDI nº 44/2018/SEAGO/COAUD/SAU, informou que, para a atividade de Conformidade Contábil, não há controle interno instituído especificamente para este fim (Tabela III, do Doc. nº 165.379/2018).
- 4.2.6.8. No que tange aos controles internos afetos à elaboração das demonstrações contábeis e declarações de integridade associadas, foram verificadas pontuais desconformidades relacionadas à fidedignidade da informação contábil, em dois itens:
- 4.2.6.8.1. Variação Patrimonial Diminutiva Paga Antecipadamente – Ativo Circulante:

- 4.2.6.8.1.1. O Balanço Patrimonial de 2017 apresentou desalinhamento com o regime da competência, no tocante às variações Patrimoniais Diminutivas Pagas Antecipadamente, tendo em vista constatação de existência de transações, durante o exercício de 2017, as quais resultaram em Variações Patrimoniais Diminutivas, tais como contratações de seguros de veículos e assinatura de periódicos, apropriadas, no SIAFI, pelo regime de caixa.
- 4.2.6.8.1.2. Esclareça-se, que a Unidade Contábil alterou a rotina de apropriação contábil da despesa, passando a realizá-la conforme o regime de competência, durante a vigência do prêmio de seguros/assinatura de periódicos, segundo evidenciado em consulta ao SIAFI 2018.
- 4.2.6.8.1.3. Vale salientar, que a Unidade destacou a desconformidade em Nota Explicativa, considerando que a Macrofunção SIAFI 02.11.41 prevê o lançamento na conta de Ajustes de Exercícios Anteriores para retificação de erro imputável a determinado exercício anterior, e que não possam ser atribuídos a fatos subsequentes.
- 4.2.6.8.2. Provisões a Curto Prazo – Passivo Circulante:
- 4.2.6.8.2.1. Constatou-se lançamento do saldo de R\$142.455,39 referente a glosas judiciais, na conta de Provisões a Curto Prazo. Em resposta à diligência formulada, a unidade responsável esclareceu que os fatos contábeis em questão ocorreram por não haver, no SIAFI, conta específica para escrituração dos valores retidos, a título de glosas judiciais, demandando a escrituração na conta 217110100 – Provisão para Indenização Trabalhista.
- 4.2.6.8.2.2. Complementa que a transferência da conta 217110100 – Provisão para Indenização Trabalhista para a conta 218810131 – Glosa de Encargos Trabalhistas, foi feita pela própria STN por conta de sua autonomia para efetuar, de ofício, ajustes e regularizações que se fizerem necessários.
- 4.2.6.8.2.3. Finalizando, a COFIC informou que, em 11/5/2018, foi criada, pela STN, a conta adequada para registro das retenções enquadradas como glosas judiciais qual seja, 218810131 – Glosa de Encargos Trabalhistas, de modo a espelhar contabilmente a situação fática.
- 4.2.6.8.2.4. Não obstante, a SOF destacou, de forma tempestiva, a ocorrência constatada, em Nota Explicativa, ressaltando que a STN retificou os lançamentos, no exercício de 2018, transferindo o saldo da conta de provisão para a conta apropriada – Demais Obrigações a Curto Prazo, consoante evidenciado em consulta ao SIAFI 2018.
- 4.2.6.9. Ante o exposto, opina-se pela confiabilidade e efetividade dos controles internos inerentes à elaboração das demonstrações contábeis e relatórios financeiros do TRE-BA, uma vez que, de modo geral, as rotinas de escrituração de atos e fatos contábeis, que refletem diretamente no conteúdo de tais demonstrações, possuem mecanismos de controles associados. Calha destacar oportunidade de melhoria no que tange à necessidade de implantação de pontos de controle para a atividade de Conformidade Contábil e estruturação de controles internos consoante processo sistemático de gerenciamento de riscos, de modo assegurar que as atividades de controle definidas sejam endereçadas a causas ou consequências de riscos inerentes ou, ainda, proporcionais à dimensão dos eventos de risco associados.

5. CONCLUSÃO

- 5.1. Realizados os exames dos atos de gestão praticados no período compreendido entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2017, sob a responsabilidade do Pleno, Presidente e Diretor-Geral

deste Regional, assim como de seus substitutos, observado o escopo delimitado no subitem 2.3; analisadas conclusões e resultados apurados pela COAUD, por intermédio da SEAGO, SEALIC e SEAPE, no curso de ações fiscalizatórias realizadas; esquadrinhadas, ainda, informações consignadas, no Relatório de Gestão do TRE-BA, alusivo ao exercício de referência, elaborado em conformidade com a Instrução Normativa do TCU nº 63/2010, DN TCU nº 161/2017, Portaria TCU nº 65/2018 e demais orientações disponibilizadas no e-Contas; e considerados, por fim, análises e registros explicitados ao longo do presente relatório, opina-se pela REGULARIDADE DA GESTÃO DO TRE-BA, referente ao exercício 2017, considerando que não restou evidenciada prática de ato de gestão ilegal, ilegítimo ou antieconômico, gerador de dano ou prejuízo ao Erário, bem como que as desconformidades sinalizadas referem-se a questões de natureza formal ou relacionam-se a oportunidade de aperfeiçoamento de controles internos associados aos processos de trabalho avaliados ou, ainda, de adoção de melhores práticas de governança e gestão.

Salvador – BA, 24 de setembro de 2018.

ANDRÉA BARBOSA DE ARGÔLO
Auditora Interna - SEAGO

ÂNGELA ROBERTA ESQUERDO GONZAGA
Auditora Interna – SEALIC

ARLETE ALVES RIBEIRO DE CARVALHO
Auditora Interna – SEAGO – Chefe da SEAGO
Substituta a partir de 3/8/2018

CAMILLE PEDREIRA BASTOS
Auditora Interna - SEAPE

EDUARDO MACHADO OLIVEIRA
Auditor Interno – SEALIC

GERALDO MAJELLA NUNES DE MOURA
Auditor Interno – SEALIC

MARIA REGINA RIBEIRO SANTANA
Auditora Interna – Chefe da SEALIC

NILTON LOURIVAL DA SILVA FILHO
Estagiário da SEAGO a partir de 17/7/2018

RICARDO NASCIMENTO CANTHARINO
Auditor Interno – Chefe da SEAGO Substituto
até 2/8/2018

ZÁIDE CHECCUCCI JUNQUEIRA AYRES
Auditora Interna – Chefe da SEAPE

ZULENE DE CARVALHO ALVES
Auditora Interna a partir de 19/6/2017- SEAPE

FERNANDA COSTA GUIMARÃES
Supervisora dos trabalhos – Coordenadora da COAUD



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

ANEXOS E APÊNDICES

Salvador - BA
Setembro/2018



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

ANEXO

(Escopo de auditoria aprovado pela SECEX TCU BA, em reunião datada de 26/1/2018)

Salvador - BA
Setembro/2018



PODER JUDICIÁRIO FEDERAL
TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA

ASSESSORIA ESPECIAL DA PRESIDÊNCIA

1ª Avenida do Centro Administrativo da Bahia, nº 150, CAB, Salvador-BA, CEP 41.745-901

Tel.: (71) 3373-7060 / e-mail: assesp@tre-ba.jus.br

Ofício n.º 57/2018/ASSESP

Salvador, 25 de janeiro de 2018.

A Sua Excelência o Senhor

Dr. PEDRO JOSÉ SUFFREDINI

Tribunal de Contas da União

Secretaria de Controle Externo no Estado da Bahia

Avenida Tancredo Neves, 2227 - Condomínio Salvador Prime Torre Work, 17º andar, STIEP
41820-021 - Salvador – BA

Assunto: **Apresentação da equipe de auditoria do TRE-BA. Escopo. Capacitação**

Senhor Secretário,

Apresentamos a Vossa Excelência a equipe do Órgão de Controle e Interno e Auditoria deste Tribunal, Srª Catiuscia Dantas Abreu e Srª Fernanda Costa Guimarães, respectivamente Secretária e Coordenadora da unidade, para reunião de definição de escopo de auditoria e da natureza e extensão dos procedimentos a serem aplicados, nos termos do art. 14, da DN nº 163, de 6 de dezembro de 2017.

Na ocasião, referendamos a proposta formulada pela mencionada Unidade de Auditoria Interna, a qual segue em anexo.

Solicitamos a colaboração no sentido de estabelecer parceria em eventos de capacitação e disseminação de conhecimento, ou, ainda, cessão de cursos na modalidade a distância, oferecidos pelo Instituto Serzedello Corrêa, Escola Superior desta Corte Externa de Contas, buscando desenvolver a proficiência dos auditores deste Regional.

Esta Presidência encontra-se à disposição para eventuais esclarecimentos.

Atenciosamente,

Des. JOSÉ EDIVALDO ROCHA ROTONDANO
Presidente do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia

De 2018
Pedro José Suffredini
Auditor Federal de Controle Externo
Secretário da Secex-BA
Tribunal de Contas da União

Assinado eletronicamente conforme Lei 11.419/2006

Em: 13/04/2018 12:11:25

Por: CATIUSCIA DANTAS ABREU OLIVEIRA

TRE



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Controle Interno e Auditoria

PROPOSTA DE ESCOPO – AUDITORIA DE GESTÃO 2018 - EXERCÍCIO 2017

1. Considerações iniciais

- 1.1. A Secretaria de Controle Interno e Auditoria (SCI), unidade estratégica de controle, integrante da estrutura de governança do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia (TRE-BA), encontra-se vinculada diretamente à Presidência, nos termos do art. 7º, da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 5, de 28 de maio de 2013, e, na condição de instância interna de apoio à governança, tem balizado sua atuação em premissas, notadamente legalidade, eficiência, eficácia, efetividade, economicidade e transparência, no intuito de agregar valor à gestão, por meio da avaliação contínua de sua atuação e da proposição de medidas preventivas e corretivas, tendentes a minorar riscos ao alcance dos objetivos e, consequentemente, assegurar a concretização da missão e visão de futuro institucionais¹.
- 1.2. A referida Secretaria estrutura-se em um gabinete e duas coordenadorias – de Auditoria, Acompanhamento e Orientação da Gestão (COGES) e de Contas Eleitorais e Partidárias (COEPA) –, sendo a primeira integrada por três seções – de Auditoria (SEAUD), de Acompanhamento e Orientação à Gestão Administrativa (SEAGES) e de Acompanhamento e Orientação à Gestão de Pessoal (SEAPE) –, e a segunda composta por duas unidades operacionais – Seções de Contas Eleitorais (SECOE) e de Contas Partidárias (SECOP). As atribuições regulamentares das referidas unidades encontram-se descritas nos arts. 14 a 23, do Regulamento Interno da Secretaria do TRE-BA, aprovado por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 5/2013.
- 1.3. As funções atinentes à atividade de auditoria interna são desempenhadas pela COGES, em linha com a Estrutura Internacional para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF)², organizada pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA), Normas de Auditoria editadas pelo Tribunal de Contas da União (Nats TCU)³, prescrições constantes da Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nº 171, de 1º de março de 2013⁴, e disposições insertas na Resolução Administrativa TRE-BA, nº 6, de 4 de maio de 2015, que regulamenta as atividades de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização, no âmbito da Secretaria do TRE-BA e Cartórios das Zonas Eleitorais do Estado. Padrões e procedimentos encontram-se descritos no Manual de Procedimentos de Auditoria, Inspeção Administrativa e Fiscalização da COGES, aprovado por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 87, de 15 de fevereiro de 2016.

¹ Planejamento Estratégico do TRE-BA 2016-2021 aprovado por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 14, de 14 de dezembro de 2015. Missão: garantir a legitimidade do processo eleitoral e o livre exercício do direito de votar e ser votado, a fim de fortalecer a democracia. Visão: ser reconhecido como uma instituição pública independente e imparcial, referência na prestação de serviços e na conscientização para a cidadania.

² Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF), 2016. Instituto dos Auditores Internos (IIA).

³ Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União (Nats TCU). Portaria TCU nº 280, de 8 de dezembro de 2010, alterada pela Portaria nº 168, de 30 de junho de 2011.

⁴ Resolução CNJ nº 171, de 1º de março de 2013. Dispõe sobre normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização, no âmbito do Poder Judiciário.

- 1.4. Registre-se que se encontra em tramitação proposta de revisão das atribuições regulamentares da SCI/TRE-BA – Processo PAD nº 15.398/2017 – visando propiciar o incremento da adesão aos normativos nacionais e internacionais afetos à prática profissional da auditoria interna e melhores práticas de governança catalogadas, bem como correção de distorções formais evidenciadas, inclusive no que concerne à nomenclatura das áreas consideradas, de forma a assegurar ao Órgão de Controle Interno do TRE-BA pressupostos essenciais ao regular exercício do seu *mister*, mormente no que tange à avaliação independente e objetiva dos processos organizacionais e fiscalização do cumprimento das obrigações de *accountability* e transparência.

2. Histórico de ações fiscalizatórias realizadas

- 2.1. Ao longo dos últimos quatro exercícios, consoante planos de auditoria aprovados, a SCI do TRE-BA, por intermédio da COGES e respectivas unidades operacionais vinculadas, realizou as seguintes ações de natureza fiscalizatória:

Tabela 1: Histórico de ações fiscalizatórias realizadas – COGES/SCI/TRE-BA – 2014-2017:

PAA	UNIDADE	AÇÃO FISCALIZATÓRIA
Exercícios 2014-2017		
2014	SEAUD	Auditoria de execução de obras – Exercício 2014
2017	SEAUD	Auditoria de serviço extraordinário – Exercício 2014
		Auditoria de Gestão – Exercício 2013 (controles internos em nível de entidade; gestão de resultados – indicadores de desempenho -; gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial; gestão de compras e contratações; gestão de tecnologia da informação; gestão de pessoas; gestão do patrimônio imobiliário; e passivos, renúncias tributárias e transferências concedidas)
		Auditoria Coordenada do CNJ - TI (processo de trabalho de contratações de TI – Res. CNJ nº 182/2013)
2015	SEAUD	Auditoria de patrimônio mobiliário – Exercício 2015
	SEAPE	Fiscalização de concessão de licenças médicas – Exercício 2015
	SEAGES	Fiscalização de procedimentos licitatórios – Exercício 2015
2016	SEAUD	Auditoria de contratações terceirizadas – Exercício 2016
	SEAPE	Fiscalização da gestão do banco de horas dos servidores – Exercício 2016
	SEAGES	Fiscalização de procedimentos licitatórios – Exercício 2016
		Fiscalização de contratações realizadas por meio do Sistema de Registro de Preços – Exercício 2016
		Inspeção administrativa da contratação do <i>contêiner data center</i> do TRE-BA
2017	SEAUD	Auditoria Integrada TSE – gestão do armazenamento e manutenção preventiva das urnas eletrônicas – Exercício 2017
2017	SEAUD	Auditoria Integrada TSE – gestão do suprimento de materiais eleitorais – Exercício 2017
		Auditoria de resultados – Exercício 2017*
2017	SEAGES	Fiscalização de suprimento de fundos – Exercício 2017*

* Ações fiscalizatórias em fase de conclusão.

Fonte: Planos Anuais de Auditoria da COGES/SCI/TRE-BA.

- 2.2. Esclareça-se que, ao final de 2014, a SCI do TRE-BA passou a abster-se da prática de atos de co-gestão, inclusive daqueles característicos de controle prévio, em consonância com o quanto requerido no Acórdão TCU Plenário nº 1.074, de 20 de maio de 2009⁵ e Resolução CNJ nº 86, de 8 de setembro de 2009⁶, concentrando

⁵ Acórdão TCU Plenário nº 1.074, de 20 de maio de 2009. Relatório de levantamento. Estruturas de governança dos órgãos e unidades de controle interno. Necessidade de melhorias nas estruturas institucionais, na forma de atuação e no desenvolvimento de pessoal.

esforços no exercício da atividade de auditoria interna, notadamente em sua vertente avaliativa, restando, por repartição de atribuições regulamentares, a realização de auditorias a cargo da SEAUD, e a efetivação de fiscalizações e inspeções administrativas, sob a responsabilidade da SEAGES e SEAPE, nos moldes das prescrições ditadas pela Resolução CNJ nº 171/2013.

3. PALP 2018-2021 e PAA2018

- 3.1. A elaboração do Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP) para o ciclo 2018-2021, acessível em <http://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/planejamento-de-auditoria-de-longo-prazo-2018-a-2021>, contemplou áreas passíveis de fiscalização, pelo período de quatro exercícios consecutivos, em harmonização com o quanto requerido no art. 9º, da Resolução CNJ nº 171/2013, bem como no art. 16, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 6/2015.
- 3.2. A definição do rol de áreas auditáveis⁷, ao longo do referido quadriênio, guardou alinhamento com: a cadeia de valor deste Regional, elaborada consoante arquitetura de processos aprovada por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 336, de 25 de agosto de 2014; objetivos e metas organizacionais explicitados na formulação estratégica do TRE-BA para o período 2016-2021, aprovada por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 14, de 14 de dezembro de 2015; e áreas ordinariamente elencadas dentre objetos de reporte e avaliação, por ocasião da prestação de contas anual ao Tribunal de Contas da União (TCU), consoante normativos reguladores da matéria, anualmente publicados.
- 3.3. A seleção das áreas a serem auditadas ao longo de 2018, consoante Plano Anual de Atividades 2018 (PAA2018), acessível em <http://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/plano-de-anual-de-auditoria-exercicio-2018>, por sua vez, utilizou como referência primária as áreas auditáveis consignadas no PALP 2018-2021, e considerou, ainda, critérios afetos à materialidade – volume de recursos envolvidos –, relevância – papel de contribuição no alcance dos objetivos e metas organizacionais –, criticidade – representatividade do quadro de situações críticas efetivas ou potenciais a ser controlado – e risco – efeito da incerteza no alcance dos objetivos do Tribunal, mensurado em termos de probabilidade de ocorrência e impacto, na hipótese de materialização –, além do lapso temporal decorrido desde a última auditoria realizada.
- 3.4. Paralelamente, ponderou diretrizes afetas às ações fiscalizatórias coordenadas e integradas expedidas pelo CNJ e Tribunal Superior Eleitoral (TSE), para o ciclo 2018-2021, consoante discriminado na sequência:

⁶ Resolução CNJ nº 86, de 8 de setembro de 2009. Dispõe sobre a organização e funcionamento de unidades ou núcleos de controle interno nos Tribunais, disciplinando as diretrizes, os princípios conceitos e normas técnicas necessárias a sua integração.

⁷ Portaria do Presidente do TRE-BA nº 602, de 27 de novembro de 2017. Aprova o Plano de Auditoria de Longo Prazo - 2018-2021, o Plano Anual de Auditoria - 2018 e o Plano de Desenvolvimento de Pessoal da COGES - 2018-2021. PAA 2018-2021. Áreas auditáveis ao longo do quadriênio de referência: governança, gestão de riscos e controle interno; gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial; gestão de compras e contratações; gestão de tecnologia da informação e comunicação; e gestão de pessoas; e gestão de resultados.

Tabela 2 – Diretrizes referentes a ações fiscalizatórias Coordenadas e Integradas - 2018-2021:

DIRETRIZES – AÇÕES FISACLIZATÓRIAS COORDENADAS E INTEGRADAS – 2018-2021			
2018	2019	2020	2021
Gestão de pessoas (I)	Gestão orçamentária, contábil, financeira e patrimonial (C)	Gestão de tecnologia da informação (I)	Gestão do patrimônio mobiliário (I)
Gestão de tecnologia da informação (C)	Gestão documental (C)	-	-
-	Gestão do patrimônio imobiliário (I)	-	-

Legenda: (I) – Ação Integrada TSE/TREs; e (C) – Ação Coordenada CNJ/Poder Judiciário.

Fonte: diretrizes estabelecidas pelo CNJ e TSE quanto a ações fiscalizatórias coordenadas e integradas.

3.5. Desse modo, o somatório da pontuação conferida a cada critério analisado, consoante metodologia balizadora do PAA2018, resultou no seguinte indicativo de áreas passíveis de exame prioritário, no exercício:

Quadro 1 – Matriz de seleção de áreas auditáveis – Exercício 2018 – COGES/SCI/TRE-BA.

ÁREAS AUDITÁVEIS PREVISTAS NO PALP (Quadriênio 2018-2021)		CRITÉRIOS					PONTUAÇÃO (A+B+C+D+E)
		MATERIALIDADE (A)	RELEVÂNCIA (B)	CRITICIDADE (C)	NÍVEL DE RISCO COMPOSTO* (D)	LAPSO TEMPORAL DESDE A ÚLTIMA AUDITORIA (E)	
1	Governança, gestão de riscos e controle interno	3	4	4	47	3	61
2	Gestão de pessoas	4	4	3	45	3	59
3	Gestão de tecnologia da informação e comunicação	4	4	3	43	3	57
4	Gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial	5	4	3	42	3	57
5	Gestão de compras e contratações	4	4	4	34	1	47
6	Gestão de resultados	2	4	3	30	1	40

(*) Nível de risco composto: produto da probabilidade pelo impacto, isto é, $NR = P \times I$, considerados, conjuntamente, os aspectos humano, tecnológico e do processo.

Fonte: Plano Anual de Auditoria 2018 – COGES/SCI/TRE-BA.

3.6. Registre-se, no que tange à governança, gestão de riscos e controle interno, que figura na primeira posição das áreas auditáveis priorizadas, somando 61 pontos, a realização de auditoria específica (PAD nº 1.333/2015), em nível de entidade, em julho/2014, resultando em substancial diagnóstico acerca da matéria, bem como na proposição de encaminhamentos destinados a auxiliar a gestão na definição e implementação de estruturas destinadas a institucionalizar sistema de controle interno e gerenciamento de riscos organizacional.

3.7. Paralelamente, necessário consignar a designação de grupo de trabalho multidisciplinar, por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 473, de 6 de setembro de 2017, com vistas a realizar estudos e propor política de gerenciamento de riscos institucional, notadamente daqueles associados às atividades críticas desta Justiça Especializada, o que ensejará, em breve, avaliação desta Unidade de Auditoria Interna acerca da eficiência, eficácia e efetividade das diretrizes propostas.

- 3.8. Desse modo, ponderadas as razões acima explicitadas, optou-se pelo deslocamento do objeto de auditoria sinalizado prioritário, na avaliação de critérios objetivos realizada, para o exame de práticas afetas a governança, gestão de riscos e instituição, implementação e monitoramento de controles internos administrativos, primários ou de gestão, em nível de atividade, isto é, em linha de processo, nas demais áreas auditáveis selecionadas, prioritariamente, para exame.
- 3.9. Registre-se, por oportuno, a recente criação de núcleos de governança e de gestão de riscos integrados à estrutura orgânica do Tribunal, por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 3, de 15 de janeiro de 2018, para conduzir a implantação de sistema de governança e política de gestão de riscos no âmbito organizacional.
- 3.10. No que concerne às áreas correspondentes à gestão orçamentária, financeira, contábil e patrimonial, deve-se consignar: a realização de auditoria de patrimônio mobiliário, em 2015, e respectivo monitoramento de encaminhamentos homologados, em 2016; a previsão de realização de ação coordenada específica, em 2019, consoante diretrizes estabelecidas pelo CNJ, para o período; bem como a ausência de servidor com formação em Contabilidade ou registro de capacitação na temática, quando da elaboração e aprovação do plano sob exame, consoante histórico de treinamentos realizados nos últimos três exercícios.
- 3.11. Assim, processada a necessária relativização da matriz delineada no quadro 1, observadas variáveis explicitadas, capacidade operacional da COGES e, ainda, contexto de realização de revisão biométrica e eleições gerais, com consequente concentração de esforços das demais unidades administrativas e judiciárias do Tribunal na preparação do pleito, restaram priorizadas as seguintes áreas a serem auditadas em 2018: gestão de pessoas e gestão de tecnologia da informação e comunicação, que totalizaram, 59 e 57 pontos, respectivamente.
- 3.12. Registre-se que as referidas áreas selecionadas para exame – Pessoas e TIC – responderam por cerca de 23,60% e 21,29%, respectivamente, da dotação orçamentária recebida pelo Tribunal, em 2017, totalizando o montante de R\$ 22.649.574,10, representativo de cerca de 45% de todo o orçamento do Órgão atualizado em 29/9/2017, desconsideradas despesas com pagamento de pessoal, inativos, pensionistas e benefícios.
- 3.13. Esclareça-se que a formulação e aprovação do instrumento de planejamento anual de atividades fiscalizatórias da COGES para 2018 precedeu a publicação da Decisão Normativa TCU nº 163, de 6 de dezembro de 2017, que procedeu à inclusão do TRE-BA, no rol de unidades que teriam as contas referentes ao exercício 2017 julgadas pela Corte de Contas Externa, considerando necessidade de apreciação e aprovação, pela Presidência do órgão, até 30 de novembro de 2017, consoante prescrição constante do inciso I, do §1º, do art. 9º, da Resolução CNJ nº 171/2013.

4. Plano de estruturação de processos internos e desenvolvimento de proficiência do quadro de auditores internos

- 4.1. A seleção de áreas a serem auditadas em 2018 levou em consideração, ainda, os seguintes aspectos:
- 4.1.1. Inclusão da SCI no cronograma afeto aos trabalhos de desdobramento da estratégia organizacional para o ciclo 2016-2021 e paralelo mapeamento/melhoramento de processos internos, sob gestão da Coordenadoria de Planejamento, Estratégia e Gestão (COPEG) do Órgão;

- 4.1.2. Formalização de Plano de Desenvolvimento de Pessoal (PDP) da COGES para o quadriênio 2018-2021, contemplando ações de capacitação requeridas ao bom e regular exercício da atividade de auditoria interna, organizadas sob a diretriz de desenvolvimento gradual e continuado da proficiência dos auditores internos do TRE-BA, em face de resultados apurados em pesquisa diagnóstica levada a efeito em outubro/2017, e tendo em vista o registro de elevado índice de rotatividade de servidores e líderes, bem como o diminuto número de capacitações realizadas, notadamente técnicas, ao longo dos três últimos exercícios;
- 4.1.3. Início dos trabalhos de revisão das disposições prescritas na Resolução Administrativa TRE-BA nº 6/2015 e respectivo manual de procedimentos – Portaria Presidência TRE-BA nº 87/2016 – visando incrementar a adesão do Estatuto da Auditoria Interna do TRE-BA, bem como dos padrões e procedimentos adotados, às normas internacionais atinentes à prática profissional de auditoria e boas práticas consolidadas, a exemplo do Coso e IPPF, em atenção à recomendação 9.5.5, do Acórdão TCU Plenário nº 2.622, de 21 de outubro de 2015⁸; e
- 4.1.4. Acolhimento de proposição da SCI, pela Alta Gestão do TRE-BA, no sentido de não ampliação do leque de avaliações a serem realizadas em 2018, visando propiciar: a estruturação dos processos internos da Unidade, inclusive, a melhor gestão dos riscos associados; e o incremento da proficiência dos auditores internos aprimorando a qualidade dos resultados apurados e a assertividade dos encaminhamentos propostos, em linha com o quanto disposto no Código de Ética da Auditoria Interna⁹.
- 4.2. Nesse sentido, a definição da capacidade operacional da COGES, para o exercício 2018, considerou a necessidade de alocação de força de trabalho na elaboração do mapa de contribuição desta Secretaria e respectivas unidades táticas e operacionais vinculadas na concretização dos objetivos e metas organizacionais; no mapeamento/melhoramento dos processos internos e formalização de respectivos mecanismos de controle interno; e em cronograma de capacitação previamente definido, instrumentais ao exercício da atividade de auditoria interna.

5. Resultados alcançados nos últimos exercícios

- 5.1. Não obstante dificuldades enfrentadas, cenário evidenciado em pesquisa diagnóstica e análises horizontais e verticais atinentes a capacitação e rotatividade de pessoal realizadas, a SCI/TRE-BA vem desenvolvendo ações, ao longo dos últimos exercícios, a exemplo de formação de grupos de estudo e multiplicação interna de conhecimentos, no sentido de minimizar fraquezas, contornar ameaças e, assim, aperfeiçoar a atividade de auditoria interna desenvolvida no âmbito

⁸ Acórdão TCU Plenário nº 2.622, de 21 de outubro de 2015. Levantamento. Governança e gestão das aquisições na Administração Pública Federal. Análise sistêmica das oportunidades de melhoria. Recomendações aos Órgãos Governantes Superiores.

⁹ Estrutura Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna (IPPF), 2016. Instituto Global dos Auditores Internos (IIA). Código de Ética. É esperado que os auditores internos apliquem e defendam os seguintes princípios: [...] 4. Competência: Os auditores internos aplicam o conhecimento, habilidades e experiência necessárias na execução dos serviços de auditoria interna. [...] Regras de conduta. Os auditores internos: [...] 4.1 Devem se comprometer somente com aqueles serviços para os quais possuam os necessários conhecimentos, habilidades e experiência [...] 4.3 Devem melhorar continuamente sua proficiência, e a eficácia e qualidade de seus serviços.

organizacional, aprimorando, por consequência, a qualidade e a eficácia dos resultados dos trabalhos realizados.

- 5.2. Tal esforço tem-se materializado no incremento da adesão aos padrões internacional e nacionalmente exigidos à prática profissional da auditoria interna, repercutindo, inclusive, na seleção sucessiva de trabalhos para apresentação, na categoria “boas práticas”, em eventos de Auditoria Governamental de âmbito nacional, quais sejam:
- 5.2.1. *II Fórum de Boas Práticas em Auditoria e Controle Interno do Poder Judiciário*, Brasília – DF, junho/2016 (Auditoria de avaliação de controles internos em nível de entidade TRE-BA – PAA2014);
- 5.2.2. *III Fórum de Boas Práticas em Auditoria e Controle Interno do Poder Judiciário*, Recife – PE, junho/2017 (Auditoria de contratações terceirizadas TRE-BA: uma abordagem baseada em riscos – PAA2016); e
- 5.2.3. *IX Fórum Brasileiro da Atividade de Auditoria Interna Governamental*, Brasília – DF, outubro/2017 (Projeto Auditoria é mais parceria).
- 5.3. Registre-se que a boa prática explicitada no subitem 5.2.2 correspondeu ao projeto piloto da SCI do TRE-BA, para implantação da metodologia de abordagem baseada em riscos (ABR), no planejamento e condução das ações fiscalizatórias organizacionais.
- 5.4. Ressalte-se a realização, no curso da Auditoria de Contratações Terceirizadas – Exercício 2016, de evento denominado “Conversando sobre gestão de riscos” voltado a gestores e demais colaboradores envolvidos no processo de contratação organizacional, bem como às demais áreas estratégicas da instituição. A iniciativa viabilizou o exercício da atividade de auditoria interna, em sua vertente consultiva, promovendo a capacitação introdutória de cerca de 70 participantes, em diretrizes e processo de gestão de riscos, consoante ISO 31000:2009.
- 5.5. Em 2017, a SCI-TRE-BA realizou, mais uma vez, atividade de consultoria, ao proceder ao exame diagnóstico de respostas consolidadas pela gestão do Órgão em Questionário de Governança do TCU e propor, referenciada em práticas não adotadas ou adotadas em menor parte, medidas, estruturadas por mecanismos considerados, destinadas a fomentar o desenvolvimento da boa governança, no âmbito organizacional (Processo PAD nº 16.605/2017).
- 5.6. Paralelamente, buscando contornar dificuldades comuns aos órgãos de controle interno do Poder Judiciário, notadamente aquelas afetas à carência de capacitação, propôs a formação de grupo de discussão dos dirigentes das unidades de auditoria interna governamental do Estado, que resultou na celebração de termo de compromisso entre TRE-BA, Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região (TRT5), Justiça Federal – Seção Judiciária da Bahia (TRF1) e Tribunal de Justiça da Bahia (TJ-BA), viabilizando a cessão de vagas em eventos de capacitação realizados, observado o princípio da reciprocidade, otimizando assim, as possibilidades de desenvolvimento de proficiência das auditorias internas governamentais do Estado, notadamente em face de cenário de restrição orçamentária determinado pela Emenda Constitucional nº 95, de 15 de dezembro de 2016.

6. Proposta de escopo referente à Auditoria de Gestão 2018 – Exercício 2017

6.1. Dando continuidade ao fomento da boa governança pública, ao incremento da transparência e à indução de melhorias na gestão do TRE-BA, considerando ponderações supra explicitadas, notadamente quanto à capacidade operacional da COGES e planos de estruturação interna e incremento da proficiência do quadro de pessoal anteriormente traçados; ações de natureza fiscalizatória realizadas em 2017 (PAA2017) e programadas para 2018 (PAA2018); resultados evidenciados na matriz de avaliação de critérios objetivos colacionada no Quadro 1; e, em alinhamento, ainda, com o quanto disposto no art. 14, da Decisão Normativa TCU nº 163/2017, propõe-se a circunscrição do escopo da Auditoria de Gestão 2018, referente ao exercício 2017, aos seguintes aspectos, sem prejuízo das avaliações contempladas no item 1 de quadro¹⁰ integrante, da DN TCU nº 163/2017:

Tabela 3: Proposta de escopo – Auditoria de Gestão 2018 – COGES/SCI/TRE-BA:

PROPOSTA DE ESCOPO – AUDITORIA DE GESTÃO 2018 – EXERCÍCIO 2017		
OBJETO	ESCOPO	SUBSÍDIO DAS CONCLUSÕES
Gestão de resultados	Gestão da execução da Estratégia do TRE-BA – 2016-2021 – alinhamento, comunicação, desdobramento e monitoramento	Auditoria de Resultados – Exercício 2017 – PAA2017 – ABR**
Gestão de compras e contratações	Gestão das contratações terceirizadas, com dedicação de mão de obra exclusiva – elaboração de estudos preliminares e termo de referência	Auditoria de Contratações Terceirizadas Exercício 2016 – PAA 2016 – ABR
		Monitoramento da Auditoria de Contratações Terceirizadas – Exercício 2016 – PAA 2018
	Gestão das contratações realizadas por intermédio de Sistema de Registro de Preços	Fiscalização de Registro de Preços – Exercício 2016 – PAA2016*
	Gestão das contratações realizadas por intermédio de suprimento de fundos – planejamento e concessão	Fiscalização de Suprimento de Fundos – Exercício 2017 – PAA2017 – ABR**
Gestão do patrimônio mobiliário	Gestão do armazenamento e manutenção de urnas eletrônicas	Auditorias Integradas TSE/TREs – Exercício 2017 – PAA 2017 – ABR – Urnas eletrônicas
	Gestão do suprimento de materiais eleitorais	Auditorias Integradas TSE/TREs – Exercício 2017 – PAA 2017 – ABR – Materiais eleitorais
Gestão de pessoas	Gestão do banco de horas	Fiscalização do Banco de Horas dos Servidores do TRE-BA – PAA2016 – Exercício 2016*
	Gestão da força de trabalho	Auditoria Integrada TSE/TREs de Governança e Gestão de Pessoas – Exercício 2018 – PAA2018

¹⁰ Decisão Normativa TCU nº 163, de 6 de dezembro de 2017. Dispõe sobre a relação das unidades prestadoras de contas cujos responsáveis terão as contas julgadas pelo Tribunal e especifica a forma, os prazos e os conteúdos para a elaboração das peças de responsabilidade dos órgãos de controle interno e das instâncias supervisoras que comporão os processos de contas, nos termos do art. 4º da Instrução Normativa TCU 63, de 1º de setembro de 2010. Quadro. Avaliações passíveis de serem contempladas no relatório de auditoria. 1. Avaliação, considerando a natureza jurídica e o negócio da unidade prestadora da conta (UPC), da conformidade das peças exigidas nos incisos I, II e III do art. 13 da IN TCU 63/2010 com as normas e orientações que regem a elaboração de tais peças.

PROPOSTA DE ESCOPO – AUDITORIA DE GESTÃO 2018 – EXERCÍCIO 2017		
OBJETO	ESCOPO	SUBSÍDIO DAS CONCLUSÕES
Gestão de Tecnologia da Informação	Governança e gestão de TI	Auditoria Coordenada CNJ/Poder Judiciário – Exercício 2018 – PAA2018

* Ações concluídas em dezembro/2017.

** Ações a serem finalizadas no primeiro bimestre de 2018.

Fonte: Planos Anuais de Auditoria da COGES para 2017 e 2018.

7. Considerações finais

- 7.1. A circunscrição do escopo da Auditoria de Gestão – Exercício 2018, referente a 2017, às avaliações propostas no item 6 (Tabela 3) oportuniza o exame e a atualização de conclusões atinentes a processos de trabalho representativos de expressiva materialidade e relevância para o bom e regular desenvolvimento das funções finalísticas e, por consequência, para a concretização da Estratégia do TRE-BA para o ciclo 2016-2021, possibilitando, em paralelo, a implementação de planos de estruturação de processos internos e capacitação do quadro de auditores internos anteriormente delineados para 2018.
- 7.2. Adicionalmente, considerada a cadeia de valor do Tribunal, ou seja, o modo como a organização se estrutura em processos para agregar valor às entregas ofertadas aos clientes, conclui-se que o aperfeiçoamento dos processos de trabalho constituintes da cadeia de apoio, concorre para o aprimoramento dos demais processos integrantes dos macroprocessos finalísticos e de governança da instituição, dada a relação de transversalidade e interdependência evidenciada nas interações que se processam entre eles.
- 7.3. Nesse sentido, espera-se que os resultados apurados e as oportunidades de melhoria sinalizadas, em sede das ações fiscalizatórias realizadas ou monitoradas, auxiliem a gestão do TRE-BA na identificação e respectivo saneamento de fragilidades e no aperfeiçoamento de processos de trabalho, de modo a assegurar, de forma razoável, o alcance de resultados pretendidos, observados riscos aceitáveis e o primado da eficiência, eficácia, efetividade, economicidade e transparência dos atos de gestão.
- 7.4. À apreciação da Secretaria de Controle Externo no Estado da Bahia (SECEX TCU BA).

Salvador – BA, 26 de janeiro de 2018.



CATIUSCIA DANTAS ABREU
Secretária de Controle Interno e Auditoria
Tribunal Regional Eleitoral da Bahia



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA
Secretaria de Auditoria Interna

APÊNDICE

RELATÓRIO DE ATIVIDADES DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA DO TRE-BA

1. INTRODUÇÃO

- 1.1 Em atendimento ao quanto requerido no inciso II, do art. 3º, da Decisão Normativa (DN) do Tribunal de Contas da União (TCU) nº 163, de 6 de dezembro de 2017, e em alinhamento com as orientações complementares constantes do Sistema e-Contas, a Secretaria de Auditoria Interna (SAU) do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia (TRE-BA) apresenta Relatório de Atividades referente ao exercício 2017, observada estrutura de seções delineada na sequência: contextualização organizacional da Unidade de Auditoria Interna (UAI); descrição da sistemática de monitoramento do cumprimento de determinações/recomendações originárias de ações fiscalizatórias realizadas; descrição das rotinas de acompanhamento e de implementação, pela gestão, das proposições emanadas da UAI; e execução do Plano Anual de Auditoria de 2017 (PAA2017), observados aspectos quantitativos e qualitativos, bem como resultados advindos para a gestão, em decorrência das ações fiscalizatórias realizadas.
- 1.2 Esclareça-se que os conteúdos referentes à avaliação da confiabilidade e efetividade dos controles internos instituídos pela gestão do TRE-BA, notadamente daqueles associados à elaboração das demonstrações contábeis e relatórios financeiros, foram abordados no Relatório da Auditoria de Gestão atinente ao exercício 2017, peça integrante do processo de contas anual deste Regional, ao qual este Relatório de Atividades segue apensado.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA

- 2.1 Em 2017, no âmbito do TRE-BA, as funções de auditoria interna restaram desempenhadas pela Secretaria de Controle Interno e Auditoria (SCI), por intermédio da Coordenadoria de Auditoria, Acompanhamento e Orientação da Gestão (COGES) e respectivas unidades operacionais vinculadas, quais sejam: Seção de Auditoria (SEAUD); Seção de Acompanhamento e Orientação à Gestão Administrativa (SEAGES); e Seção de Acompanhamento e Orientação à Gestão de Pessoal (SEAPE).
- 2.2 Esclareça-se, contudo, que reestruturação administrativa processada por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12, de 30 de abril de 2018, procedeu à reorganização desta UAI, que passou a ser designada Secretaria de Auditoria Interna (SAU), bem como integrada pela Assessoria de Consultoria em Governança, Gestão de Riscos e Controle Interno (ASDEC), competente para o exercício das funções de consultoria, e pela Coordenadoria de Auditoria (COAUD) e respectivas unidades operacionais vinculadas – Seção de Auditoria em Governança e Gestão Organizacional (SEAGO); Seção de Auditoria em Licitações e Contratos (SEALIC); e Seção de Auditoria de Pessoal (SEAPE) –, competentes para o exercício das funções avaliativas afetas à atividade de auditoria interna.
- 2.3 Registre-se que a constituição da ASDEC viabilizou o exercício da atividade de auditoria interna, em sua vertente consultiva, potencializando o valor agregado pela SAU ao TRE-BA, na medida em que possibilitou o desenvolvimento de trabalhos de aconselhamento para a

implantação, melhoria ou otimização dos processos de governança, gestão de riscos e controle interno do Órgão, assegurando, ainda, imparcialidade de atuação à vertente avaliativa, gerida pela Coordenadoria de Auditoria.

- 2.4 Ainda no que tange à COAUD, ressalte-se que a referida reestruturação administrativa processada estendeu a competência para realização de procedimento de auditoria, antes restrita à antiga SEAUD, a todas as suas unidades operacionais vinculadas, concorrendo para o incremento da capacidade operacional da área e, por consequência, do valor agregado ao Tribunal pela atividade de auditoria interna, em sua vertente avaliativa.
- 2.5 A atuação da SAU é norteada pelas disposições insertas na Resolução Administrativa do TRE-BA nº 6, de 4 maio de 2015, que estabelece e regulamenta as atividades de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização, no âmbito da Secretaria Administrativa deste Regional e dos Cartórios das Zonas Eleitorais do Estado, acessível em <http://www.tre-ba.jus.br/servicosjudiciais/mural-do-controle-interno/norma-regulamentadora-interna>. Conceitos, métodos, processos de trabalho e modelos pertinentes encontram-se, ainda, explicitados no Manual de Procedimentos de Auditoria, Inspeção Administrativa e Fiscalização, aprovado por meio da Portaria do Presidente do TRE-BA nº 87, de 15 de fevereiro de 2016, disponível para consulta, na Intranet institucional.
- 2.6 Orientam, ainda, o exercício da atividade de auditoria interna, no âmbito deste Regional, a Resolução do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) nº 171, de 1º de março de 2013, que dispõe sobre normas técnicas de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização no Poder Judiciário, e as normas de auditoria editadas pelo TCU, bem como disposições insertas na Estrutura Internacional para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IPPF), editada pelo Instituto de Auditores Internos (IIA), e nas Normas Internacionais de Auditoria das Entidades de Fiscalização Superior (ISSAI), emitidas pela Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).
- 2.7 Ressalte-se que, em harmonização com os princípios de transparência e *accountability* elencados no Sistema de Governança e Gestão deste Regional – Resolução Administrativa do TRE-BA nº 15, de 13 de junho de 2018 – a SAU disponibiliza, no Portal da Internet do TRE-BA, os resumos executivos das ações fiscalizatórias realizadas e pareceres exarados nos processos de prestação de contas anuais, visando assegurar a gestão transparente de informações, em alinhamento com o quanto requerido nos arts. 6º, inciso I, e 7º, incisos V e VII, alínea “b”, da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, e em consonância com a Prática C3.1 elencada no Referencial Básico de Governança aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública, editado pelo TCU.
- 2.8 No desempenho de suas funções de instância interna de apoio à governança, a SAU vem pautando sua atuação em princípios afetos, notadamente, à independência e objetividade, em alinhamento com o quanto disposto no Código de Ética do Auditor Interno¹ e na norma 1100² do IPPF, ambos editados pelo IIA, na NAT TCU 36³, no inciso IV, do art. 57, da Resolução

¹ Estrutura Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna (IPPF), 2016. Instituto Global dos Auditores Internos (IIA). Código de Ética do Auditor Interno. Princípios. É esperado que os auditores Internos apliquem e defendam os seguintes princípios: [...]; Objetividade [...].

² Estrutura Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna (IPPF), 2016. Instituto Global dos Auditores Internos (IIA). Normas. Item 1100 – Independência e Objetividade. A atividade de auditoria interna deve ser independente e os auditores internos devem ser objetivos ao executar seus trabalhos.

³ Normas de Auditoria do Tribunal de Contas da União. Portaria TCU nº 280, de 8 de dezembro de 2010, alterada pela Portaria nº 168, de 30 de junho de 2011. Item 36. Os princípios éticos que orientam o trabalho dos auditores de acordo com estas NATs são: [...] III. Independência, objetividade e imparcialidade.

CNJ nº 171/2013⁴, e incisos I, II e III, do art. 10, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 6, de 4 de maio de 2015⁵.

- 2.9 Nesse sentido, no que tange aos elementos caracterizadores da independência e objetividade da atuação da SAU, consoante critérios pertinentes estabelecidos pela INTOSAI GOV 9140, impende consignar:
- 2.9.1 Vinculação desta UAI diretamente à Presidência do Órgão, assegurando, formal, interna e externamente, independência e imparcialidade necessárias ao exercício da atividade de auditoria interna, em suas vertentes avaliativa e consultiva;
 - 2.9.2 Consolidação de estrutura e funcionamento consoante moldes estabelecidos na Resolução CNJ nº 86, de 8 de setembro de 2009, que dispõe sobre a organização e o funcionamento de unidades ou núcleos de controle interno no Poder Judiciário, e no Parecer nº 2/SCI/Presi/CNJ, de 29 de outubro de 2013, notadamente quanto à abstenção da prática de atividades próprias e típicas de gestão, em observância ao princípio da segregação de funções inconciliáveis;
 - 2.9.3 Normatização da atividade de auditoria – Resolução Administrativa nº 6/2015 (Estatuto de Auditoria Interna) – e manualização de procedimentos pertinentes – Portaria da Presidência nº 87/2016 –, concorrendo para a definição formal de papéis e responsabilidades afetos às unidades e respectivos titulares integrantes da SAU, em complementação às atribuições dispostas no Regulamento Interno da Secretaria do Tribunal – Resolução Administrativa TRE-BA nº 5, de 28 de maio de 2013, revogada pela Resolução Administrativa TRE-BA nº 12/2018;
 - 2.9.4 Formalização de Plano Anual de Auditoria (PAA)⁶, contemplando definição de áreas a serem objeto de exame em exercício subsequente, com base em análise de matriz delineada por critérios afetos à materialidade, relevância, criticidade e risco, observadas, ainda, as áreas auditáveis previstas no Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP)⁷;
 - 2.9.5 Vedação de participação de auditor interno em procedimentos de exame destinados a avaliar operações ou processos de trabalho pelos quais tenha sido responsável, ou, ainda, nos quais tenha praticado atos característicos de gestão, em decorrência de lotação ou exercício de função/comissionamento anterior, evitando-se, assim, eventual conflito de interesses comprometedor de independência e imparcialidade imprescindíveis ao exercício da atividade de auditoria interna; e
 - 2.9.6 Comunicação dos resultados apurados diretamente à Presidência do Tribunal e, ainda, às demais autoridades auditadas e/ou destinatárias de encaminhamentos homologados, mediante relatório de auditoria, fiscalização, inspeção administrativa ou monitoramento.

⁴ Resolução do Conselho Nacional de Justiça nº 171, de 1º de março de 2013. Art. 57. Os servidores lotados na unidade de controle interno devem observar, entre outras, as seguintes regras de conduta: [...] IV - imparcialidade – a condução dos trabalhos deve ser com base em comportamento isento de julgamento e refletir a evidenciação dos fatos.

⁵ Resolução Administrativa do TRE-BA nº 6, de 4 de maio de 2015. Art. 10. O servidor lotado na Coordenadoria de Auditoria, Acompanhamento e Orientação da Gestão deverá observar, entre outros, os seguintes princípios e regras: I - Independência funcional [...]; II - Imparcialidade [...]; III – Objetividade [...].

⁶ Portaria da Presidência do TRE-BA nº 707, de 2 de dezembro de 2016. Aprova o Plano Anual de Atividades da Coordenadoria de Auditoria, Acompanhamento e Orientação da Gestão (COGES), atualmente COAUD, autorizando a sua execução no exercício de 2017.

⁷ Portaria da Presidência do TRE-BA nº 3, de 8 de janeiro de 2014. Aprova o Plano de Auditoria de Longo Prazo 2014-2017 (PALP) do TRE-BA.

- 2.10 Adicionalmente, registre-se a instituição do Código de Ética dos servidores do Tribunal e a criação das comissões Especial e Permanente de Ética, por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 3, de 17 de maio de 2017, em atendimento à recomendação resultante de auditoria realizada pela SAU com vistas à avaliação de controles internos em nível de entidade, em 2014. Esclareça-se que o sobredito normativo fixa regras de conduta requeridas dos servidores deste Regional, sendo, também, balizador de comportamento dos auditores internos no desempenho cotidiano de suas atribuições.
- 2.11 Registre-se a inexistência, na estrutura organizacional da Justiça Eleitoral, de unidade de auditoria central e/ou determinante de subordinação hierárquica, embora sejam realizadas ações fiscalizatórias de natureza integrada por todos os Regionais Eleitorais, sob a coordenação da Secretaria de Controle Interno e Auditoria (SCI) do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), em consonância com o quanto disposto na Resolução TSE nº 23.500, de 19 de dezembro de 2016, observada a conveniência de avaliar processos críticos de forma unificada e padronizada, visando à obtenção de soluções mais eficazes no enfrentamento de questões comuns a todo o Judiciário Eleitoral.
- 2.12 Quanto à seleção do titular da SAU e dos gestores táticos e operacionais vinculados, relevante consignar que, em que pese ausência de critérios formais específicos balizadores das respectivas designações, a escolha dos referidos líderes observa parâmetros afetos à gestão por competências – conhecimentos, habilidades e atitudes –, e, no que se refere à COAUD, especificamente, competências técnicas e comportamentais requeridas ao exercício da atividade de auditoria interna, referenciadas em normativos reguladores da correspondente prática profissional.
- 2.13 Registre-se, por oportuno, curso de tratativas com vistas a viabilizar processo seletivo para escolha de servidor visando à ocupação de função comissionada de Assistente I (FC1), vinculada à COAUD, por intermédio de concurso interno com requisitos e critérios de seleção objetivamente estabelecidos em edital, que se encontra em fase de revisão.
- 2.14 Acrescente-se a inclusão da SAU no cronograma afeto aos trabalhos de desdobramento da Estratégia do TRE-BA para o ciclo 2016-2021 e mapeamento/melhoramento de processos de trabalho, sob gestão da Coordenadoria de Planejamento, Estratégia e Gestão (COPEG) do Órgão.
- 2.15 Esclareça-se que a elaboração do mapa de contribuição desta UAI para a concretização dos objetivos e metas organizacionais, com definição de ações e respectivos indicadores de desempenho; o melhoramento dos processos internos; e a formalização de novos mecanismos de controle interno e/ou aperfeiçoamento daqueles pré-existentes, apresenta-se como oportunidade de aprimoramento da gestão de riscos, no âmbito das unidades táticas e operacionais vinculadas.
- 2.16 Não obstante dificuldades enfrentadas, cenário evidenciado em pesquisa diagnóstica e análises horizontais e verticais atinentes à capacitação e rotatividade de pessoal realizadas, a SAU vem implementando ações, ao longo dos últimos exercícios, a exemplo de formação de grupos de estudo e multiplicação interna de conhecimentos, no sentido de minimizar fraquezas, contornar ameaças e, assim, aperfeiçoar a atividade de auditoria interna desenvolvida no âmbito organizacional, aprimorando, por consequência, a qualidade e a eficácia dos resultados dos trabalhos realizados.
- 2.17 Tal esforço tem-se materializado no incremento da adesão aos padrões internacional e nacionalmente exigidos à prática profissional da auditoria interna, repercutindo, inclusive, na seleção sucessiva de trabalhos para apresentação, na categoria “boas práticas”, em eventos de Auditoria Governamental de âmbito nacional, quais sejam:

- 2.17.1 II Fórum de Boas Práticas em Auditoria e Controle Interno do Poder Judiciário, Brasília-DF, junho/2016 – Tema da explanação: Auditoria de avaliação de controles internos em nível de entidade TRE-BA-PAA2014;
- 2.17.2 III Fórum de Boas Práticas em Auditoria e Controle Interno do Poder Judiciário, Recife-PE, junho/2017 – Tema da explanação: Auditoria de contratações terceirizadas TRE-BA: uma abordagem baseada em riscos – PAA 2016;
- 2.17.3 IX Fórum Brasileiro da Atividade de Auditoria Interna Governamental, Brasília-DF, outubro/2017 – Tema da explanação: Projeto Auditoria é mais parceria; e
- 2.17.4 IV Fórum de Boas Práticas em Auditoria e Controle Interno do Poder Judiciário, São Paulo - SP, maio/2018 – Tema da explanação: Plano de Desenvolvimento de Pessoal de Longo Prazo: uma perspectiva de profissionalização da Auditoria Interna do TRE-BA.
- 2.18 Registre-se que a boa prática explicitada no subitem 2.17.2 – Auditoria de Contratações Terceirizadas – Exercício 2016 – correspondeu ao projeto piloto da SAU para implantação da metodologia de abordagem baseada em riscos (ABR) no planejamento e condução das ações fiscalizatórias organizacionais.
- 2.19 A formalização da iniciativa elencada no subitem 2.17.4 – Plano de Desenvolvimento de Pessoal (PDP) da COAUD para o quadriênio 2018-2021 –, contemplando ações de capacitação requeridas ao bom e regular exercício da atividade de auditoria interna, organizadas sob a diretriz de desenvolvimento gradual e continuado da proficiência dos auditores internos deste Regional, foi motivada por resultados apurados em pesquisa diagnóstica levada a efeito em outubro/2017, bem como pelo registro de elevado índice de rotatividade de servidores e líderes e diminuto número de capacitações realizadas, notadamente técnicas, ao longo de 2014, 2015 e 2016.
- 2.20 A prática sinalizada no subitem 2.17.3 – Projeto Auditoria é mais parceria – foi implementada sob patrocínio do Presidente do Tribunal, em março/2017, com vistas a aproximar a Unidade de Auditoria Interna das demais áreas administrativas e judiciárias do Tribunal, visando difundir objetivos e propósitos da SAU, no intuito de estreitar relações de cooperação entre unidade auditada e auditores internos, de modo a assegurar a efetiva proteção e agregação de valor à organização, em face dos trabalhos de avaliação realizados.
- 2.21 Ressalte-se que, em alinhamento com o precitado projeto, a SAU realizou, no segundo semestre de 2017, atividade com natureza de consultoria, procedendo ao exame diagnóstico de respostas consolidadas pela gestão do Tribunal em Questionário de Governança do TCU, e à proposição, referenciada em práticas não adotadas ou adotadas em menor parte, de medidas estruturadas por mecanismos considerados, destinadas a aperfeiçoar o perfil de governança do Órgão (PAD nº 16.605/2017).
- 2.22 Ainda na perspectiva de implementação de medidas visando aperfeiçoar o perfil de governança do Tribunal, impende consignar a realização, pela SAU, do evento denominado “Conversando sobre Ética”, em 5/2/2018, na Sala de Treinamento da COEDE, com vistas a promover reflexão sobre a ética e padrões de comportamento fixados no código de conduta institucional. Registre-se que a iniciativa contou com a participação de 41 servidores, oriundos das diversas unidades administrativas deste Regional, incluindo gestores, membros das Comissões Especial e Permanente de Ética, e demais colaboradores do Órgão.
- 2.23 Desse modo, a SAU, na condição de componente do mecanismo de governança denominado “controle”, e atenta à sua missão institucional, consistente em assegurar a boa e regular gestão de recursos públicos, por meio de atividades de controle e orientação, vem implementando, interna e externamente, ações destinadas a incorporar aos processos de sua competência e

àqueles sob a responsabilidade das demais unidades do Tribunal, práticas voltadas ao aperfeiçoamento do perfil de governança do TRE-BA, de forma a sanear fragilidades, reduzir riscos e, assim, maximizar possibilidades de alcance dos objetivos e metas institucionais.

3. SISTEMÁTICA DE MONITORAMENTO DAS ATIVIDADES FISCALIZATÓRIAS REALIZADAS

- 3.1 As atividades fiscalizatórias, *latu sensu*, são desenvolvidas por meio de procedimentos de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização. Não obstante realização de reuniões periódicas entre a SAU e a Presidência do Tribunal, a participação à Alta Administração das conclusões apuradas em ações fiscalizatórias realizadas, notadamente dos riscos decorrentes da manutenção de estado de fragilidade porventura detectado, realiza-se por meio de relatório, que explicita achados e respectivos elementos caracterizadores – situação encontrada; critério; causa; risco/efeito real e/ou potencial; e evidências – bem como proposições voltadas ao saneamento de desconformidades evidenciadas.
- 3.2 Após homologação das proposições pela Presidência, a unidade de auditoria interna procede a cientificação às áreas destinatárias de encaminhamentos, com vistas ao cumprimento do quanto referendado, observados forma e prazo definidos, bem como necessidade de reportar à SAU quanto às providências adotadas. A verificação do estágio de atendimento ao quanto determinado/recomendado processa-se por meio de sistemática de monitoramento, institucionalizada pela Resolução CNJ nº 171/2013, recepcionada pela Resolução Administrativa do TRE-BA nº 6/2015. Registre-se que, em regra, as ações de natureza fiscalizatória levadas a efeito em um dado exercício são monitoradas no ano subsequente, consoante previsão inserta no PAA pertinente.
- 3.3 O fluxo do processo de monitoramento contempla etapas de planejamento, execução e elaboração de relatório. No primeiro momento, emite-se o comunicado de monitoramento de auditoria; concebe-se a matriz de planejamento correspondente; efetua-se o levantamento dos encaminhamentos homologados, bem como das informações atinentes às providências já adotadas porventura reportadas pelas unidades auditadas/inspecionadas/fiscalizadas ou publicadas no Diário Eletrônico do Tribunal (DJE do TRE-BA); classifica-se, em caráter preliminar, os encaminhamentos monitorados em “implementados”, “em implementação” ou “não implementados”; e procede-se à elaboração das requisições de documentos e/ou informações (RDIs) necessárias.
- 3.4 Ao longo da execução, são expedidas RDIs; coletados e analisados informações e documentos; verifica-se eventual perda de objeto ou necessidade de declaração de insubsistência de encaminhamento anteriormente proposto; e procede-se à classificação, em caráter definitivo, das proposições monitoradas. Na sequência, passa-se à elaboração do relatório, contemplando conclusões referentes ao estágio de cumprimento das determinações/recomendações objeto de monitoramento, bem como acerca dos resultados advindos para a gestão, em decorrência do quanto já implementado.
- 3.5 Registre-se que, tal como se processa em relação aos trabalhos de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização, emitido o relatório final do monitoramento, o supervisor da ação investigativa e a equipe de auditoria designada procedem à avaliação da qualidade dos trabalhos mediante preenchimento de formulários específicos, com vistas à identificação de pontos passíveis de melhoria a serem considerados em ações fiscalizatórias e planejamentos de atividades futuros. A avaliação fornece, ainda, indicativos de treinamento a serem considerados em planos de desenvolvimento do quadro de pessoal da SAU.

- 3.6 No que tange à informatização das fases do processo de trabalho afeto às ações fiscalizatórias impende consignar a celebração de acordo de cooperação entre o TSE e o Banco Central do Brasil (BACEN), em 24/2/2016, visando à cessão de código fonte do Sistema Auditar, desenvolvido pela referida instituição financeira.
- 3.7 Nesse sentido, ao longo do exercício de referência, foi disponibilizada para uso deste Regional a ferramenta informatizada denominada AudiTSE, ainda em fase de implementação, viabilizando, assim, a automatização de todas as etapas do processo de auditoria – planejamento, execução, elaboração de relatório e monitoramento –, possibilitando, inclusive, a padronização e integração de procedimentos, em alinhamento com o quanto requerido no inciso IX, do Parecer nº 2/2013/SCI/Presi/CNJ.

4. ROTINAS DE ACOMPANHAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DE ENCAMINHAMENTOS ORIGINÁRIOS DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA, ADOTADAS PELA GESTÃO

- 4.1 No que tange às rotinas adotadas pela gestão tendentes a acompanhar e assegurar o cumprimento das determinações/recomendações homologadas pela Presidência, em sede de trabalhos de auditoria, inspeção administrativa ou fiscalização realizados, registre-se que a Assessoria Especial do Diretor-Geral (ASSESD) mantém pasta própria, no servidor de arquivos do Tribunal, destinada a catalogar achados e recomendações homologados, bem como providências efetivamente adotadas e resultados advindos, de forma a garantir informações fidedignas e tempestivas necessárias à tomada de decisão e à prestação de esclarecimentos aos órgãos de controle interno e externo. Em se tratando de encaminhamentos decorrentes ou ainda pendentes de integralização após monitoramento, a Presidência determina a expedição de memorando à Direção-Geral (DG) para realização do acompanhamento, junto às unidades destinatárias vinculadas, até o seu efetivo cumprimento.
- 4.2 Registre-se, adicionalmente, que a SAU disponibiliza à Alta Administração e demais gestores deste Regional, Banco de Encaminhamentos Pendentes, que apresenta o panorama geral de proposições de auditoria, inspeção administrativa e fiscalização, ainda pendentes de integralização pela gestão, após monitoramento. O referido repositório consiste em planilha Excel cujo acesso encontra-se franqueado a gestores e demais colaboradores do Tribunal, na intranet institucional (<http://intranet.tre-ba.jus.br/institucional/unidades/sci/quadro-resumo-das-propostas-de-encaminhamento-pendentes-de-implementacao>).
- 4.3 A referida ferramenta auxilia os gestores e colaboradores do Órgão, bem como a SAU, nas atividades de controle, classificação e mineração de dados estatísticos a serem apresentados à Alta Administração, e dispõe, ainda, de filtro que viabiliza a seleção de determinações/recomendações, por unidade responsável, subsidiando, assim, a criação ou manutenção de registro próprio, pelas unidades administrativas destinatárias do quanto homologado, fomentando a incorporação de providências requeridas aos respectivos planejamentos tático e operacionais, e, por consequência, o efetivo saneamento das fragilidades detectadas. Possibilita, ainda, identificar, em repositório único, riscos evidenciados, bem como propostas de melhoria associadas a processos de trabalho específicos e respectivos mecanismos de controle interno associados.
- 4.4 Ademais, merece registro a utilização do Sistema PAD, planilhas *Excel* e serviço de correio eletrônico em uso no Tribunal, para promoção de diligências e efetivo acompanhamento do atendimento às proposições da SAU.
- 4.5 Ressalte-se, ainda, que a implementação do Sistema AudiTSE viabilizará o acompanhamento do cumprimento das recomendações/determinações oriundas de ações fiscalizatórias, desde sua

homologação pela Presidência até a sua efetiva implementação, de forma automatizada, pela SAU e, também, pelos gestores do Tribunal.

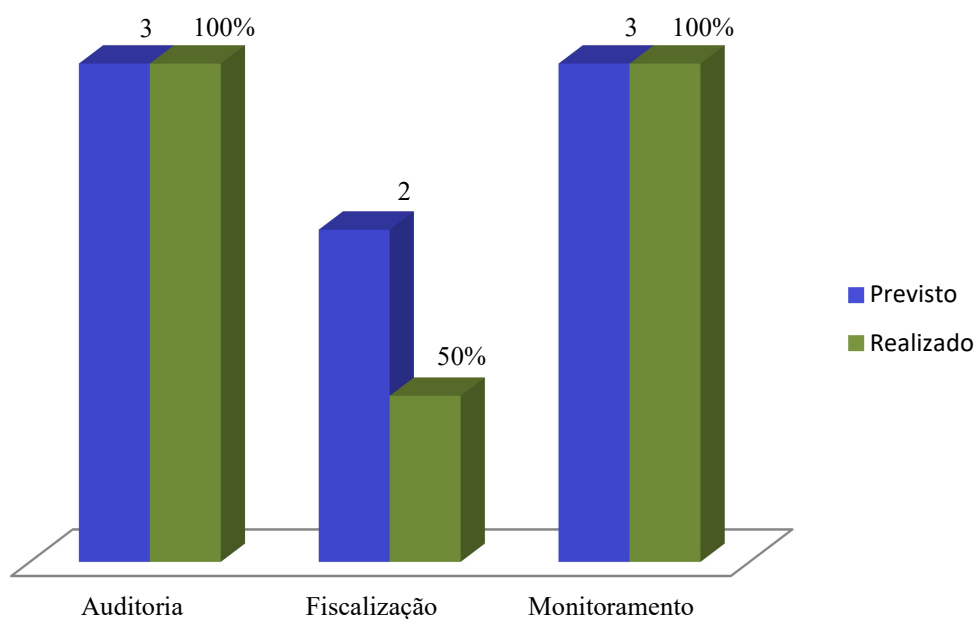
5. ANÁLISE DE CUMPRIMENTO DO PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DA COGES, PARA 2017: ASPECTOS QUANTITATIVOS, QUALITATIVOS E RESULTADOS DECORRENTES

- 5.1 Quanto às ações de natureza fiscalizatória realizadas ao longo de 2017 pela COAUD, deve-se registrar que foram dirigidas pelo Plano Anual de Atividades da unidade referente ao exercício (PAA2017), aprovado por meio da Portaria da Presidência desta Casa nº 707, de 9 de dezembro de 2016, alterado pela Portaria nº 404, de 25 de julho de 2017, elaborado em consonância com o Plano de Auditoria de Longo Prazo (PALP 2014-2017) da SAU.
- 5.2 No que tange às competências da COAUD, o referido planejamento previu, com base em critérios afetos à materialidade, relevância, criticidade e risco, a realização de três procedimentos de auditoria – Auditoria de Resultados, voltada à avaliação da execução da estratégia do Tribunal, com foco no acompanhamento do cumprimento das metas e objetivos organizacionais; e duas Auditorias Integradas TSE/TREs, estabelecidas em consonância com o quanto disposto na Resolução TSE nº 23.500/2016, com o objetivo de avaliar a gestão do armazenamento e manutenção preventiva das urnas eletrônicas e a gestão do suprimento de materiais eleitorais –, três procedimentos de fiscalização – Fiscalização de Requisição de Pessoal; Fiscalização de Procedimentos Licitatórios realizados no segundo semestre/2016; e Fiscalização de Suprimento de Fundos –, e três procedimentos de monitoramento de ações fiscalizatórias pretéritas – Monitoramento da Fiscalização dos Procedimentos de Registro de Afastamento por Motivo de Saúde dos Servidores do TRE-BA (PAA2015); Monitoramento da Fiscalização de Procedimentos Licitatórios do primeiro semestre/2016 (PAA2016); e Monitoramento da Inspeção Administrativa da contratação do contêiner *Data Center* (PAA 2016).
- 5.3 Paralelamente, foram previstas ações não decorrentes de auditorias/fiscalizações/inspeções administrativas, quais sejam: elaboração de relatório de atividades de auditoria interna e parecer sobre as contas do exercício de 2016, nos termos dos arts. 2º e 3º, da DN TCU nº 154/2016; análise e encaminhamento dos atos de admissão e concessão de aposentadoria e pensão civil ao TCU, para apreciação e registro, consoante determinava a Instrução Normativa TCU nº 55, de 24 de outubro de 2007, vigente em 2017; análise de processos de dano ao erário, conforme determina o inciso IX, do art. 20, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 5/2013, vigente à época; acompanhamento e registro das ações adotadas pela gestão para atendimento às determinações/recomendações pendentes de adimplemento, consoante determina a alínea k.1.3, do item I, do Parecer CNJ nº 2/2013; e acompanhamento das determinações e diligências oriundas da Corte Externa de Contas, previsto nos incisos VII e VIII, do art. 19, do Regulamento Interno do Tribunal aplicável.
- 5.4 No que tange às ações de natureza fiscalizatória previstas no PAA2017, impende, preliminarmente, consignar deliberação administrativa no sentido de suspensão de realização de trabalhos relativos à fiscalização de procedimentos licitatórios, levados a efeito semestralmente pela COAUD, desde que a SAU restou afastada da prática de atos de cogestão, por força do quanto disposto na Resolução CNJ nº 86/2009, considerando o lapso temporal transcorrido desde dezembro/2014 e a constatação de que a gestão, por intermédio da ASSESD, desenvolveu a *expertise* necessária à análise da conformidade regulatória dos processos de contratação de serviços e aquisição de bens previamente à homologação pela Direção-Geral do Órgão.
- 5.5 Assim, consideradas as ações fiscalizatórias previstas no PAA2017, excluída a Fiscalização de Procedimentos Licitatórios atinentes ao segundo semestre de 2016, observadas razões

explicitadas no subitem anterior, registre-se a conclusão dos seguintes trabalhos previstos: Auditoria de Resultados; Auditorias Integradas TSE/TREs, destinadas à avaliação da gestão do armazenamento e manutenção preventiva das urnas eletrônicas e da gestão do suprimento de materiais eleitorais; Fiscalização de Suprimento de Fundos; Monitoramento da Fiscalização dos Procedimentos de Registro de Afastamento por Motivo de Saúde (PAA2015); Monitoramento da Fiscalização Procedimentos Licitatórios referentes ao primeiro semestre/2016 (PAA2016); e Monitoramento da Inspeção Administrativa na contratação do *Container Data Center* deste Regional (PAA2016).

- 5.6 Registre-se opção pela desistência de realização da Fiscalização de Requisição de Pessoal, prevista para o segundo semestre de 2017, consoante razões apresentadas na sequência:
 - 5.6.1 Reduzida capacidade operacional da SEAPE, unidade responsável pela avaliação em questão, à qual também compete analisar e emitir parecer quanto à legalidade dos atos de admissão e de concessão de aposentadoria e pensão civil, encaminhando-os ao TCU, para apreciação e registro, que contava com três servidores à época, incluindo a titular, sendo um dos servidores lotado na Seção apenas no mês de abril;
 - 5.6.2 Ciência, no período previsto para o início da fiscalização, da existência de 653 atos de pessoal no Sistema de Apreciação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões (SISAC), localizados na UAI e supostamente não recepcionados pela Corte Externa de Contas, o que demandou a paralisação dos trabalhos em andamento na precitada Seção, para análise da situação, tendo em vista previsão de descontinuidade de utilização do SISAC para os Órgãos do Judiciário em outubro/2017, efetivamente ocorrida no mês subsequente; e
 - 5.6.3 Previsão de realização de Auditoria Integrada TSE/TREs na área de gestão de pessoas (gestão da força de trabalho) em 2018, com possibilidade de seleção de tema relacionado ao processo de requisição de pessoal, não se verificando, entretanto, deliberação neste sentido, em *Workshop* realizado no ano em curso, com a participação de todos os Tribunais envolvidos.
- 5.7 Releva informar, por oportuno, solução da questão verificada quanto aos atos do SISAC, tendo sido identificados 30 atos de pessoal não localizados na Corte Externa de Contas, que foram reanalisados e reenviados ao TCU, sendo que 29 deles já foram objeto de apreciação, conforme detalhadamente explicitado no Relatório da Auditoria de Gestão do TRE-BA – Exercício 2017, emitido por esta UAI.
- 5.8 Registre-se, por oportuno, que, paralelamente às ações de natureza fiscalizatória previstas para 2017, foram, ainda, realizadas ao longo do exercício de referência, duas ações fiscalizatórias remanescentes de planejamento de atividades atinentes a 2016, quais sejam: Fiscalização do Banco de Horas (PAA2016); e Fiscalização de Registro de Preços (PAA2016).
- 5.9 Assim, consoante ilustrado no gráfico 1, analisado o panorama global de cumprimento do Plano de Atividades da COAUD atinente a 2017, constatou-se a efetiva concretização de 7 das 8 ações propostas para o período, resultando num percentual de cumprimento do quanto planejado correspondente a 87,50%.

Gráfico 1: Demonstrativo de execução do PAA2017 – COAUD/SAU/TRE-BA.



Fonte: PAA2017 da COAUD/SAU/TRE-BA.

5.10 Esclareça-se que, em decorrência dos procedimentos de auditoria e fiscalização realizados ao longo do exercício de referência, consideradas as ações remanescentes do PAA2016 e previstas no PAA2017, restaram propostos 76 encaminhamentos, sendo que 17 encontram-se aguardando homologação da Presidência desta Casa, em razão de ultimate dos trabalhos, em 2018, consoante discriminado na tabela 1.

Tabela 1 – Quantitativo de encaminhamentos originários da COAUD – Exercício 2017.

PLANO ANUAL DE AUDITORIA DA COAUD – EXERCÍCIO 2017			
AÇÃO	OBJETO	ENCAMINHAMENTOS	%
AUDITORIA	Auditoria de Resultados (PAA2017)*	25	32,9
	Auditorias Integradas da Justiça Eleitoral – gestão do armazenamento e manutenção preventiva das urnas eletrônicas (PAA2017)	15	19,73
	Auditorias Integradas da Justiça Eleitoral –gestão do suprimento de materiais eleitorais (PAA2017)		
FISCALIZAÇÃO	Fiscalização de Registro de Preços (PAA2016)*	8	10,53
	Fiscalização de Banco de Horas (PAA2016)*	11	14,47
	Fiscalização de Suprimento de Fundos (PAA2017)**	17	22,37
TOTAL		76	100,00

* Prazo de implementação pela gestão em curso.

** Aguardando homologação pela Presidência do TRE-BA.

Fonte: banco de dados SEAGO, SEALIC e SEAPE.

5.11 Esclareça-se que os encaminhamentos resultantes da Fiscalização de Registro de Preços, da Fiscalização de Banco de Horas e da Auditoria de Resultados foram homologados pela Presidência deste Regional em 17/5, 18/7 e 17/8/2018, respectivamente, encontrando-se, portanto, em prazo para cumprimento pela gestão. Não obstante, já foram registradas iniciativas no sentido de atendimento ao quanto determinado/recomendado, resultando no percentual de cumprimento de encaminhamentos homologados da ordem de 37,5%, 18,18% e 16%, respectivamente.

- 5.12 Excluídos do cômputo os encaminhamentos ainda pendentes de homologação pela Presidência deste Regional – Fiscalização de Suprimento de Fundos – e aqueles no curso de prazo para integralização pela gestão explicitados no subitem anterior, verifica-se um percentual de cumprimento das proposições homologadas em decorrência das Auditorias Integradas TSE/TRES – gestão do armazenamento e manutenção preventiva das urnas eletrônicas e gestão do suprimento de materiais eleitorais correspondente a 67%.
- 5.13 No que tange aos resultados advindos da implementação dos encaminhamentos resultantes das ações fiscalizatórias sinalizadas na tabela 1, bem como das ações pretéritas monitoradas no exercício de referência, relevante consignar, notadamente no que tange à melhoria de aspectos afetos à governança, gestão de riscos e controle interno:
- 5.13.1 Instituição do Sistema de Governança e Gestão organizacional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 15/2018, com atribuição ao Conselho de Governança das competências para analisar e propor a aprovação do planejamento estratégico institucional, bem como monitorar e avaliar os resultados de sua execução;
 - 5.13.2 Formalização do Sistema de Gestão de Riscos (SGR) organizacional, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 16, de 13 de junho de 2018, e aprovação do correspondente Manual de Gestão de Riscos, por meio da Portaria da Presidência do TRE-BA nº 368/2018, viabilizando a inicialização de estudos, pela COPEG, no sentido de elaboração do Plano de Tratamento de Riscos da Unidade, contemplando respostas tendentes à mitigação de eventos que impactem no alcance dos objetivos associados à execução do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) 2016-2021;
 - 5.13.3 Instituição da Comissão Permanente de Ética, consoante teor da Portaria da Presidência nº 257, de 11 de julho de 2017, alterada pelas Portarias da Presidência nº 99, de 21 de fevereiro de 2018, e 377 e 379, de 17 de julho de 2018, e competências consignadas no art. 11, da Resolução Administrativa TRE-BA nº 3, de 17 de maio de 2017 (Código de Ética do TRE-BA);
 - 5.13.4 Reposicionamento hierárquico da COPEG, por meio da Resolução Administrativa do TRE-BA nº 12/2018, que procedeu à reorganização da estrutura do Tribunal vinculando a referida unidade diretamente à Presidência do Órgão, promovendo, assim, a aproximação dos âmbitos decisório e operacional, no intuito de agilizar a tomada de decisão e, consequentemente, maximizar desempenho;
 - 5.13.5 Incorporação formal das Metas Nacionais do Poder Judiciário à estratégia organizacional, em conformidade com o quanto requerido pelo inciso II, do §1º, do art. 4º, da Resolução CNJ nº 198, de 1º de julho de 2014;
 - 5.13.6 Instituição do alinhamento estratégico no TRE-BA, por meio da Portaria da Presidência nº 443, de 21 de agosto de 2018, contemplando detalhamento de procedimentos a serem observados quando do desdobramento da estratégia nos níveis tático e operacional, bem como definição de critério objetivo – gestão de maior quantitativo de objetivos e metas estratégicas vigentes – para planejamento dos correspondentes trabalhos;
 - 5.13.7 Homologação do Plano Estratégico Setorial da SGP, pelo titular da Unidade, em 10/8/2018 (PAD nº 10.149/2018, Doc. nº 151.900/2018), contemplando mapa de contribuição da área de pessoal do Órgão para a concretização do PEI 2016-2021;
 - 5.13.8 Início dos trabalhos de desdobramento da estratégia organizacional junto à SAU e à Secretaria de Gestão Administrativa (SGA), e previsão de desenvolvimento das atividades correspondentes no primeiro semestre de 2019, na Secretaria de Orçamento, Finanças e Contabilidade (SOF), e em 2020, na Secretaria de Gestão de Serviços (SGS), de modo a viabilizar a definição do mapa

de contribuição das Unidades no cumprimento da estratégia organizacional, mediante fixação de objetivos de contribuição, iniciativas e indicadores de desempenho;

- 5.13.9 Aprovação, em 26/4/2018, pelo Presidente do Tribunal, do Plano de Comunicação da Estratégia do TRE-BA, que contempla iniciativas voltadas à divulgação do Planejamento Estratégico institucional definido para o ciclo 2016-2021 ao público interno e externo (PAD nº 14.519/2017, Docs. nº 43.568/2018 e 77.204/2018);
- 5.13.10 Aprovação da revisão da metodologia de gerenciamento de projetos do TRE-BA, por meio da Portaria da Presidência nº 456/2018;
- 5.13.11 Início dos trabalhos atinentes ao mapeamento e melhoramento do processo de gestão do banco de horas, consoante PAD nº 6.151/2018, viabilizando a identificação e tratamento dos riscos associados;
- 5.13.12 Conclusão do mapeamento de competências e efetivo dimensionamento do perfil quantitativo e qualitativo ideal da força de trabalho da SGP e COPEG, no ciclo 2016/2017, e da SGA e SOF, por ocasião do ciclo 2017/2018 dos projetos estratégicos “Gestão por Competências” e “Dimensionamento da Força de Trabalho”, início das referidas atividades junto à STI e SGS, em 2018, bem como priorização, no cronograma de atividades dos projetos, das unidades responsáveis pela gestão das atividades finalísticas do Tribunal, consoante disposto no PAD nº 15.096/2018 (Docs. nº 162.013 e 162.016/2018);
- 5.13.13 Definição de competências gerenciais requeridas dos ocupantes de cargos em comissão e função comissionada, no âmbito deste Regional (Resolução Administrativa do TRE-BA nº 22, de 16 de julho de 2018);
- 5.13.14 Sensível avanço no que tange ao aperfeiçoamento de aspectos afetos à: segurança e manutenção das instalações elétricas e físicas dos locais destinados ao armazenamento de urnas eletrônicas; e formalização de orientação dos fiscais do Contrato nº 12/2016, quanto a procedimentos atinentes a armazenamento e manutenção de urnas, bem como à gestão de suprimentos eleitorais;
- 5.13.15 Formalização de diretrizes complementares atinentes à utilização de suprimento de fundos, por meio da Portaria da Diretoria-Geral nº 99, de 25 de julho de 2018, que veda expressamente a realização de despesa mediante concessão de suprimento de fundos para serviços de natureza continuada, aquisição de material permanente e de material passível de planejamento e contratação regular;
- 5.13.16 Aprimoramento do Sistema de Gestão de Suprimento de Fundos (SGSF), de modo a reunir, num só ambiente, todos os atos inerentes ao suprimento de fundos, desde a concessão até a prestação de contas, consistindo em importante medida de controle, notadamente no que se refere à verificação da ocorrência de fracionamento de despesa, considerando a implantação de funcionalidade de cadastramento de itens de despesas associados aos elementos indicados no correspondente ato de concessão;
- 5.13.17 Institucionalização de Política de Sustentabilidade, mediante Resolução Administrativa TRE-BA nº 27, de 20 de agosto de 2018, e formalização do PLS 2016-2021 (Portaria da Presidência nº 35, de 23 de janeiro de 2018), elencando ações voltadas à racionalização de custos com contratações deste Regional;
- 5.13.18 Formalização, pela SGP, de relatório contemplando Diagnóstico sobre Banco de Horas – exercício 2017 (PAD nº 1.619/2018, Doc. nº 18.621/2018), instrumentalizando a Alta

Administração para o estabelecimento de diretrizes afetas ao processo de gestão do banco de horas dos servidores do Tribunal;

- 5.13.19 Inicialização de tratativas entre SGA e Escola de Formação de Servidores (EFAS) no sentido de elaboração de treinamento, observada modalidade a distância, destinado a gestores e fiscais de contrato, em alinhamento com o quanto requerido pelo art. 13, da Portaria DG nº 192, de 23 de novembro de 2015;
- 5.13.20 Formalização de orientações voltadas à segregação de funções inconciliáveis no fluxo do processo de contratações organizacional, a saber: Orientação SGA nº 1, de 9 de janeiro de 2017, alterada pela Orientação SGA nº 1, de 8 de agosto de 2018, que dispõe sobre a vedação à nomeação de servidores que participaram da fase de planejamento da contratação para atuarem como pregoeiro no correspondente processo de aquisição; e Orientação SGA nº 5, de 2 de fevereiro de 2017, que trata da impossibilidade de servidores da COMAP exercerem a fiscalização, efetuarem liquidação ou registro de materiais e serviços atinentes às contratações em que tenham atuado na condição de pregoeiro;
- 5.13.21 Aprovação do Guia Prático das Contratações, por meio da Portaria DG nº 134, de 4 de agosto de 2017, contemplando orientações e fluxos melhorados atinentes ao processo de contratação organizacional;
- 5.13.22 Ampliação da formalização de padrões de critérios ambientais para as contratações de bens e serviços, inicialmente propostos no relatório elaborado pela Comissão de Gestão Ambiental, e posteriormente incorporados no Plano de Logística Sustentável do TRE-BA – PLS 2018-2021, aprovado por meio da Portaria da Presidência nº 35, de 23 de janeiro de 2018;
- 5.13.23 Instituição do Núcleo de Pregoeiros, mediante reestruturação administrativa processada por meio da Resolução Administrativa TRE-BA nº 12, de 30 de abril de 2018;
- 5.13.24 Disponibilização, pela SGA, do Plano Anual de Contratações, contratos, aditivos e notas de empenho referentes às aquisições realizadas, no sítio do Órgão, na Internet, bem como atualização dos documentos utilizados, na rede interna do Tribunal, em observância às Ordens de Serviço da SGA nº 1, de 20 de dezembro de 2016, e 6, de 10 de julho de 2017;
- 5.13.25 Aprovação do Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos, por meio da Portaria DG nº 43/2017, e sua divulgação em e-mail institucional e na rede interna do Tribunal;
- 5.13.26 Normatização de procedimentos afetos à avaliação da qualidade das contratações, por meio da Portaria DG nº 103, de 1º de agosto de 2018, que estabelece, no que tange às contratações de serviços de execução indireta, a obrigatoriedade de previsão, nos termos de referência, de parâmetros de mensuração da qualidade dos serviços a serem realizados por meio de procedimentos e critérios que abranjam métricas, indicadores e valores, que fixem, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e as respectivas adequações de pagamento;
- 5.13.27 Inicialização de estudos, pela SGA, visando à elaboração de documento contemplando proposta de diretrizes específicas para a área de aquisições, contemplando, ao menos, os seguintes aspectos: estratégia de terceirização; política de compras; política de estoques; política de compras conjuntas; e gestão de riscos; e
- 5.13.28 Significativo aperfeiçoamento dos mecanismos de controle interno instituídos pela SOF com vistas a mitigar riscos associados às etapas do processo de contratação organizacional

atinentes a “realizar *Workshop* Orçamentário” e “elaborar Proposta Orçamentária”, merecendo registro:

- 5.13.28.1 Realização de reuniões de integração e orientação referente a planejamento, execução e controle orçamentário, inclusive, no início de cada exercício financeiro, com Unidades Gestoras de Recursos (UGRs) e Direção-Geral da Secretaria do Órgão, para esclarecimento dos critérios e procedimentos a serem observados na elaboração da proposta orçamentária institucional;
 - 5.13.28.2 Concepção e utilização de formulários denominados “Pré - proposta”, com base nos conceitos de orçamento matriz, contemplando o limite orçamentário que pode ser solicitado, os contratos vigentes ou a prorrogar e as despesas comumente demandadas por cada UGR, além de índices de reajuste para as despesas e para repactuações contratuais, servindo, portanto, para controle e orientação da Unidade na elaboração de sua proposta orçamentária, inclusive quanto à previsão de contratação de postos de trabalho nos contratos de terceirização, para que a estimativa não reste deficiente ou inadequada;
 - 5.13.28.3 Extração de informações constantes de planilhas *Excel* utilizadas para verificação, organização, controle e análise dos dados por meio do Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI), Tesouro Gerencial e Sistema de Gestão da Proposta Orçamentária (SIGEPRO), de modo a assegurar a fidedignidade dos dados;
 - 5.13.28.4 Análise qualitativa e quantitativa das informações da proposta com o auxílio de formulários de verificação (Formulário de Análise - Papel de Trabalho; e Formulário de Programação de Despesas), em cotejo com relatórios gerenciais do SIGEPRO, objetivando a verificação da evolução e conferência dos ajustes efetuados, com vistas a identificar pendências, previamente ao encaminhamento da proposta; e
 - 5.13.28.5 Mapeamento da rotina do processo de elaboração da Proposta Orçamentária pela SOF, de forma a permitir que qualquer pessoa que seja lotada na Unidade possa compreendê-lo e acompanhá-lo, resultando em facilitador para a verificação do cumprimento das etapas do processo, por parte dos gestores da Unidade.
- 5.14 Destaca-se, ainda, o encaminhamento, pela SAU, da proposta de Recomendação nº 1/2017, relativa à instrução de processos de aposentadoria, cuja concepção se processou a partir de análises dos processos das concessões ocorridas ao longo do exercício 2016 e levantamento das principais inconsistências verificadas. A referida proposição, homologada pela Presidência, contribuiu para o aprimoramento de rotinas de trabalho, notadamente as relacionadas à instrução e tramitação processual, reduzindo as diligências encaminhadas pela unidade de auditoria interna quando da análise e emissão de parecer acerca das concessões de aposentadorias efetivadas ao longo de 2017.

6. CONCLUSÃO

- 6.1 A atuação da SAU do TRE-BA, na condição de instância de apoio à governança e no exercício de sua missão institucional de aumentar e proteger o valor organizacional, fornecendo avaliação (*assurance*), assessoria (*advisory*) e conhecimento (*insight*) objetivos baseados em risco – denota cotidiana preocupação em dar cumprimento a suas competências legais e regimentais, por meio da avaliação da legalidade, eficiência, eficácia, efetividade, economicidade e transparência dos atos de gestão, e da proposição de melhorias tendentes a mitigar riscos associados aos processos de trabalho avaliados ou sob consultoria.

- 6.2 A análise dos resultados advindos das ações fiscalizatórias realizadas em 2017, bem como das demais iniciativas implementadas pela Secretaria no desenvolvimento da atividade de auditoria interna, em suas vertentes avaliativa e consultiva, e no apoio ao controle externo, revela inequívoca preocupação da Unidade em promover o aperfeiçoamento do perfil de governança e gestão do TRE-BA, por meio da melhoria de processos avaliados, visando ao saneamento de fragilidades, mitigação de riscos e maximização de recursos com vistas à concretização da missão, visão de futuro e macro objetivos organizacionais.

Salvador – BA, 24 de setembro de 2018.

CATIUSCIA DANTAS ABREU
Secretária de Auditoria Interna