

# RELATÓRIO DE AUDITORIA

# 990754

Auditoria Baseada em Riscos –  
Processo de Compras

Fundação Ezequiel Dias - Funed

**10/12/2021**

CONTROLADORIA-GERAL  
DO ESTADO



**MINAS  
GERAIS**

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.

Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais  
Auditoria-Geral

**RELATÓRIO DE AUDITORIA**

SEI 1520.01.0003171/2021-53 E-AUD #990754

Unidade Auditada: **Fundação Ezequiel Dias - Funed**

Município: **Belo Horizonte/MG**

Ordem de serviço: **OS nº 01/2021**



## **MISSÃO DA CGE**

Promover a integridade e aperfeiçoar os mecanismos de transparência da gestão pública, com participação social, da prevenção e do combate à corrupção, monitorando a qualidade dos gastos públicos, o equilíbrio fiscal e a efetividade das políticas públicas.



## Lista de Siglas e Abreviaturas

AUGE – Auditoria Geral do Estado

CGE – Controladoria-Geral do Estado

COVID-19 - *Coronavirus Disease*

CSEC – Controladoria Seccional

DCGC – Divisão de Compras e Gestão de Contratos

DI – Diretoria Industrial

DIOM - Diretoria do Instituto Otávio Magalhães

FUNED – Fundação Ezequiel Dias

MEMO – Memorando

MEN C – Meningocócica C Conjugada

MS – Ministério da Saúde

OS – Ordem de Serviço

PAINT – Plano Anual de Auditoria Interna

PPAG – Plano Plurianual de Gestão Governamental

SAM - Serviço de Administração de Materiais

SCAGRP – Superintendência Central de Auditoria em Gestão de Riscos e Programas

SCCE - Serviço de Compras e Comércio Exterior

SCE – Serviço de Comércio Exterior

SCOMP – Serviço de Compras

SEI – Sistema Eletrônico de Informações

SEPLAG – Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão

SES – Secretaria de Estado de Saúde

SIAD - Sistema Integrado de Administração de Materiais e Serviços

SPPC – Serviço de Planejamento e Programação de Compras

SUS – Sistema Único de Saúde

TR – Termo de Referência



## Sumário

Introdução .....	1
Resultado dos Exames.....	2
1. Ineficiência da gestão de estoques por meio do Siad-MG.....	2
2. Impossibilidade de relacionar os fracassos dos processos de compras à flutuação cambial. ....	2
3. Alteração do planejamento de compras da DI e DIOM em função da demanda de clientes externos. ....	2
4. O acompanhamento dos processos de compras realizado pelas áreas, por meio de planilhas eletrônicas, pode ensejar em falhas no planejamento. ....	2
5. Demora na elaboração do termo de referência de processos com critérios de priorização diferentes (para um mesmo item), entre as áreas, por não existir prazo definido para o preenchimento do termo. ....	2
6. Demora na elaboração dos termos de referência do SAM.....	2
7. Inexistência de procedimento padrão para a análise e revisão das propostas de preços pelos solicitantes. ....	2
Recomendações .....	2
Conclusão .....	3



## Introdução

Trata-se de Relatório de Auditoria com a finalidade de aplicar a Metodologia de Auditoria Baseada em Riscos em processos operacionais de órgãos e entidades, visando avaliar os riscos e os controles existentes nestes processos. Nesse sentido, para o presente trabalho procedeu-se à avaliação do processo de compras da Funed.

O objetivo desse trabalho foi avaliar o processo de compras e seus controles, a partir dos riscos relevantes (riscos altos e extremos) identificados. O trabalho não foi analisado sobre a ótica de um processo específico (insumo, serviço ou equipamento específicos) e sim pelo processo global de compras que apresenta gargalos comuns a várias compras.

Durante a fase de planejamento, a equipe de auditoria realizou a construção da análise preliminar do objeto, momento em que houve análise de documentos e normativos vigentes referentes ao processo de compras utilizados pela Funed.

Após a elaboração da análise preliminar do objeto, em conjunto com as áreas da Funed envolvidas no processo de compras, identificou-se as atividades chave do processo e avaliou-se os riscos em termos de probabilidade de ocorrência e impacto, com vistas a estabelecer um método para priorização dos riscos associados ao processo. Como produto dessa etapa, foi elaborado um **Fluxo Resumido do Processo de Compras** e construída a **Matriz de Riscos**.

Importante ressaltar que, devido à avaliação de riscos realizada, o escopo dessa auditoria se restringiu às seguintes atividades:

- Definição de Metas para o planejamento
- Planejamento
- Elaboração do Termo de Referência
- Aprovação das propostas comerciais pela área demandante

Tais atividades compreendem os riscos altos e extremos mapeados, pelos servidores da Funed, na etapa de identificação dos trinômios do risco. Diante desse mapeamento foram elaboradas as seguintes questões de auditoria:

Questão 1: as metas de compras definidas permitem um adequado planejamento?

Questão 2: o planejamento de compras pode ser impactado por falhas de comunicação, treinamento ou acompanhamento dos processos de compra?

Questão 3: os termos de referência são preenchidos corretamente e no prazo previsto?

Questão 4: as propostas comerciais são devidamente aprovadas pelos solicitantes?

Por conseguinte, a equipe de auditoria realizou os testes necessários à elucidação das questões. O resultado dos testes ensejou a elaboração da **Matriz de Achados**.

Os demais procedimentos de trabalhos de campo foram mitigados em razão das restrições sanitárias decorrentes da Pandemia do Corona vírus. Entretanto, não prejudicaram o desenvolvimento do trabalho.



Os exames foram realizados consoantes normas e procedimentos de auditoria, incluindo, conseqüentemente, provas em registros e documentos correspondentes na extensão julgada necessária à obtenção das evidências e dos elementos de convicção sobre as ocorrências detectadas. Os exames foram reforçados por entrevistas realizadas com os servidores na etapa de elaboração dos testes e construção dos achados.

## Resultado dos Exames

1. Ineficiência da gestão de estoques por meio do Siad-MG.
2. Impossibilidade de relacionar os fracassos dos processos de compras à flutuação cambial.
3. Alteração do planejamento de compras da DI e DIOM em função da demanda de clientes externos.
4. O acompanhamento dos processos de compras realizado pelas áreas, por meio de planilhas eletrônicas, pode ensejar em falhas no planejamento.
5. Demora na elaboração do termo de referência de processos com critérios de priorização diferentes (para um mesmo item), entre as áreas, por não existir prazo definido para o preenchimento do termo.
6. Demora na elaboração dos termos de referência do SAM.
7. Inexistência de procedimento padrão para a análise e revisão das propostas de preços pelos solicitantes.

## Outras considerações/Boas Práticas

- A. São realizados treinamentos sobre o Planejamento de Compras e o conteúdo abordado é disponibilizado aos participantes e as dúvidas surgidas ao logo da elaboração do Planejamento são esclarecidas pelo SPPC.
- B. Não foi possível constatar que a falta de comunicação entre as áreas possa prejudicar o Planejamento.
- C. Não foi constatada dificuldade de entendimento do novo modelo de TR.

## Recomendações

1. Avaliar a conveniência e oportunidade de implantação de um sistema informatizado – Módulo de gerenciamento de estoques e Módulo de gerenciamento dos processos de compras (**Achados nº 1 e 4**).



2. Mensurar os processos de compras fracassados em função de: variação cambial e erro na aprovação das propostas comerciais, dentre outros. Caso seja relevante, estabelecer controles a fim de mitigar os riscos (**Achado nº 2 e 7**).
3. Potencializar a utilização de Atas de Registros de Preços para os itens que se enquadram tanto em incerteza de demanda quanto em critérios de registro de preços (**Achado nº 3**).
4. Formalizar a etapa de definição do critério de priorização para a compra de itens (**Achado nº 5**).
5. Instituir um prazo para a elaboração dos Termos de Referência (**Achados nº 5 e 6**).
6. Adequar a força de trabalho do SAM para atuar nos processos de compras relativos a materiais de laboratório (**Achado nº 6**).
7. Detalhar a etapa de aprovação de propostas comerciais contida no DGPF-DCL-SCCE-0006 - Instrução de Fase Interna do Processo de Compra (**Achado nº 7**).

## Conclusão

Os resultados apresentados neste relatório permitem concluir pela existência de riscos em relação ao processo de compras da Funed, notadamente os relacionados às atividades de definição de metas para o planejamento, planejamento, elaboração dos termos de referência e aprovação de propostas comerciais. Os resultados corroboram e reforçam os problemas relatados pelas gerências, por meio de relatórios gerenciais do processo de compras, à alta gestão.

As recomendações (R1, R2, R5) propostas nesse relatório já se encontram em fase de implantação ou estudo por parte dos gestores, o que indica uma atuação proativa da estrutura de controle da Funed. Nesse sentido, importante ressaltar que a gestão já desenvolveu ações que visam aperfeiçoar o processo de compras, como a elaboração de procedimentos operacionais, planilhas e controles instituídos e realização de treinamentos diversos.

O Plano de Ação acordado com a gestão deverá ser encaminhado até fevereiro de 2022 no qual estarão descritas as ações voltadas para o aprimoramento do processo de compras, visando precipuamente tratar os riscos apontados por meio da implementação das recomendações. No Plano de Ação deverão ser definidos os responsáveis pela implementação e os prazos de execução destas ações que serão monitoradas pela Controladoria Seccional/Funed e Auditoria-Geral.

Entre os benefícios estimados desta auditoria, pode-se mencionar a identificação das causas dos fracassos dos processos de compras, permitindo à instituição atuar diretamente sobre elas; a possibilidade de integração por meio de sistema informatizado das etapas do processo de compras potencializando o gerenciamento dessas atividades; maior celeridade da fase interna dos processos de compras; institucionalização de práticas dentro do processo; e obtenção de informação atualizada e fidedigna dos estoques de modo a evitar desabastecimento e pedidos duplicados de insumos.



Ressalta-se que os achados de auditoria supracitados não esgotam a possibilidade de identificação de outros problemas e inconsistências significativas relativas ao objeto do trabalho, sendo competência primária das unidades e dos gestores das áreas envolvidas adotar processo contínuo para diagnosticá-los, bem como avaliar os riscos e as fragilidades do processo de compras, devendo, também, implementar as medidas cabíveis (controles internos eficazes) em resposta aos riscos identificados, tanto corrigindo as irregularidades e/ou impropriedades, quanto atuando de forma preventiva no desenvolvimento de políticas e procedimentos internos, a fim de garantir que as atividades estejam de acordo com as metas e os objetivos da Entidade.

Auditoria Geral do Estado – AUGE/CGE, 10 de dezembro de 2021