



CEFET/RJ

AUDIN

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Diretoria de Administração e Planejamento (DIRAP)

Exercício 2025

**CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA
FONSECA – CEFET/RJ**

AUDITORIA INTERNA

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Órgão: **Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca**

Unidade Examinada: **Diretoria de Administração e Planejamento**

Município/UF: **Rio de Janeiro/RJ**

Projeto de Auditoria: **Governança das contratações**

Missão

Contribuir de forma independente tanto para a avaliação quanto para o aprimoramento do gerenciamento de riscos, dos controles internos e da governança da instituição, além de agregar valor às práticas administrativas e colaborar para a melhoria da gestão quanto à eficácia, eficiência e economicidade dos processos.

Auditoria Conformidade

A auditoria de conformidade visa a obtenção e avaliação de evidências para verificar se as atividades financeiras ou operacionais de um objeto de auditoria selecionado obedecem às condições, às regras e os regulamentos a ele aplicáveis.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA AUDIN DO CEFET/RJ?

Auditoria de avaliação de conformidade que visa acompanhar e avaliar as iniciativas da instituição voltadas à eficiência nas contratações levando em conta, inclusive, a sustentabilidade ambiental.

POR QUE A AUDIN/CEFET-RJ REALIZOU ESSE TRABALHO?

O objetivo do trabalho realizado foi a verificação e análise das iniciativas desenvolvidas pelo CEFET-RJ para garantir a boa governança nas contratações realizadas no âmbito da instituição, levando em conta, inclusive, a sustentabilidade ambiental. Tal trabalho de auditoria decorreu dos temas a serem trabalhados no exercício de 2025 em cumprimento ao Plano Anual de Auditoria Interna 2025 (PAINT) aprovado pelo Conselho de Diretor (CODIR) por meio da Resolução nº 10/2025/CODIR, que referendou a Resolução nº 86/2025/CODIR.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDIN/CEFET/RJ?

Os resultados desse trabalho permitiram identificar que o nível de maturidade dos controles relacionados à governança das contratações realizadas no âmbito do CEFET/RJ é classificado como intermediário. Isso significa que a instituição adota mecanismos definidos nos normativos aplicáveis sobre o assunto, porém ainda demonstra necessidade de aprimoramento, principalmente no que diz respeito aos seguintes temas: estruturação da área de contratações, gestão de riscos e controles preventivos, política de compras compartilhadas e política de gestão de estoques.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AUDIN	Auditoria Interna
CEFET/RJ	Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca
CODIR	Conselho Diretor
DFD	Documento de Formalização de Demanda
IGG	Índice Geral de Governança
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ME	Ministério da Economia
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
PCA	Plano Anual de Contratações
PLS	Plano de Logística Sustentável
SA	Solicitação de Auditoria
SEGES	Secretaria de Gestão e Inovação
TCU	Tribunal de Contas da União

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	6
EXECUÇÃO DOS TRABALHOS	11
Questionário – Autoavaliação da Unidade Auditada	11
Questionário - Avaliação da Auditoria Interna	13
RESULTADOS DOS EXAMES	15
1. Inexistência de Política de Gestão de Estoques formalmente instituída no âmbito do CEFET/RJ, com ausência de normativo que discipline os procedimentos de monitoramento, avaliação e controle de estoques	15
2. Ausência de metodologia definida para aferição de economia de escala decorrente da centralização da demanda	15
3. Ausência de política formal de gestão de riscos sistematizada nas contratações	16
4. Ausência de capacitação dos gestores para a gestão de riscos nas contratações	17
5. Ausência de base de dados estruturada com lições aprendidas na execução contratual	17
6. Inexistência de normativos que definam atribuições e responsabilidades de controle interno	18
RECOMENDAÇÕES	20
SUGESTÕES DE MELHORIA	21
CONCLUSÃO	22

INTRODUÇÃO

A governança das contratações públicas representa um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle voltados a avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão no âmbito das contratações realizadas pelos órgãos e entidades da Administração Pública. Seu propósito é assegurar que essas contratações estejam alinhadas aos objetivos institucionais, contribuam para a geração de valor público e sejam realizadas com riscos aceitáveis.

De acordo com a Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021, as contratações públicas devem observar os seguintes objetivos:

- I – Assegurar a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração Pública, considerando, inclusive, o ciclo de vida do objeto;
- II – Garantir o tratamento isonômico entre os licitantes, promovendo a justa competição;
- III – Evitar sobrepreço, preços manifestamente inexequíveis e superfaturamento na execução dos contratos;
- IV – Incentivar a inovação e o desenvolvimento nacional sustentável.

A governança nas contratações deve observar as seguintes diretrizes:

- I – Promoção do desenvolvimento nacional sustentável, alinhada à Estratégia Federal de Desenvolvimento e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);
- II – Tratamento diferenciado e simplificado às microempresas e empresas de pequeno porte;
- III – Promoção de um ambiente negocial íntegro e confiável;
- IV – Alinhamento das contratações aos planejamentos estratégicos dos órgãos e entidades, bem como às leis orçamentárias;
- V – Fomento à competitividade, com redução de barreiras à entrada de novos fornecedores;
- VI – Aprimoramento da interação com o mercado fornecedor, visando a inovação e a prospecção de soluções que maximizem a efetividade da contratação;
- VII – Desburocratização, incentivo à participação social, uso de linguagem simples e tecnologia, em conformidade com as diretrizes do Governo Digital (Lei nº 14.129/2021);
- VIII – Transparência processual;

IX – Padronização e centralização de procedimentos, sempre que pertinentes.

Conforme o exposto, a governança das contratações públicas constitui um instrumento essencial para assegurar que os processos de aquisição e contratação sejam conduzidos de forma estratégica, íntegra e eficiente, garantindo alinhamento aos objetivos institucionais e à legislação vigente.

Origem e justificativa

Este trabalho de auditoria decorreu dos temas e macroprocessos a serem trabalhados no exercício de 2025 definidos no Plano Anual de Auditoria Interna 2025 (PAINT), aprovado pelo Conselho Diretor (CODIR) por meio da Resolução nº 10/2025/CODIR, que referendou a Resolução nº 86/2025/CODIR.

Objetivos e questões de auditoria

O presente trabalho de auditoria tem por finalidade avaliar os mecanismos de governança das contratações públicas no âmbito do CEFET/RJ, com base nas diretrizes e requisitos estabelecidos, principalmente, pela Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021 e pelo Decreto nº 10.947/2022 e demais normativos aplicáveis. A avaliação busca oferecer subsídios à alta administração para o aprimoramento da função contratual e para a promoção de práticas que assegurem a conformidade, a economicidade e o desempenho institucional.

Deste modo, foi elaborada a seguinte questão de auditoria:

A estrutura de governança das contratações no âmbito do CEFET/RJ está formalizada, implementada e operante de forma a garantir contratações públicas íntegras, eficientes, sustentáveis e alinhadas ao planejamento institucional e à legislação vigente?

Bem como as seguintes subquestões de auditoria:

- O CEFET/RJ possui os principais instrumentos de governança das contratações formalizados e em uso, tais como o PCA e o PLS?
- As contratações planejadas e executadas estão alinhadas aos instrumentos de planejamento estratégico e orçamentário da instituição?
- Há diretrizes, metodologias e práticas sistematizadas para a gestão de riscos e para o controle preventivo no âmbito das contratações públicas?
- As competências, atribuições e responsabilidades dos atores envolvidos no ciclo de contratações estão claramente definidas em normativos internos?
- A instituição promove a capacitação contínua dos agentes envolvidos nas contratações e adota práticas de gestão por competências?
- As contratações públicas contemplam critérios de sustentabilidade e estão integradas às ações do Plano de Logística Sustentável?

- A instituição adota mecanismos para estimular a concorrência, mapear fornecedores e promover um ambiente íntegro nas contratações?
- Os instrumentos de planejamento e os resultados das contratações são monitorados, avaliados e disponibilizados de forma transparente?

Metodologia

A metodologia aplicada no processo de auditoria foi desenvolvida com o objetivo de obter evidências suficientes e apropriadas para embasar as conclusões e recomendações destinadas à Administração da entidade.

Durante os trabalhos, foram analisados aspectos relacionados à existência, aplicação e efetividade de instrumentos de governança, tais como: o Plano Anual de Contratações (PCA), o Plano de Logística Sustentável (PLS), a gestão por competências, a gestão de riscos e controles preventivos, a política de estoques, a interação com o mercado fornecedor, a política de compras compartilhadas e as diretrizes para a gestão de contratos, além da estrutura da área responsável pelas contratações.

Adicionalmente, foi verificado o atendimento às diretrizes estabelecidas na Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021, dentre as quais se destacam: a promoção do desenvolvimento nacional sustentável; o tratamento favorecido às microempresas e empresas de pequeno porte; o estímulo à competitividade e à inovação; o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e orçamentário; a transparência nos processos; a padronização e centralização de procedimentos; bem como o incentivo à adoção de tecnologias e à desburocratização.

O escopo da auditoria consistiu na avaliação dos mecanismos de governança instituídos pelo CEFET/RJ no âmbito das contratações públicas, com foco na existência, estruturação e aplicação dos principais instrumentos, diretrizes e práticas institucionais estabelecidos pela mencionada portaria.

Para a realização do trabalho, foram adotados os seguintes procedimentos:

- Emissão do SA nº 01.d_01, solicitando o preenchimento de questionário destinado a subsidiar o diagnóstico da governança das contratações;
- Análise dos dados por meio da Matriz de Riscos e Controles;
- Coleta de informações no portal Compras Governamentais;
- Emissão do SA nº 01.d_02, com solicitação de informações sobre:
 - Medidas adotadas para minimizar perdas, deterioração e obsolescência de bens;
 - Existência de procedimentos formais para alienação, cessão e/ou transferência de bens móveis inservíveis;

- Adoção de práticas adequadas quanto à destinação final ambientalmente correta desses bens;
- Emissão do SA nº 01.d_03, com questionamentos sobre:
 - A existência de procedimentos que assegurem níveis mínimos de estoque e evitem rupturas no suprimento;
 - A realização de cálculos relativos ao custo de manutenção dos estoques;
- Emissão do SA nº 01.d_04, solicitando informações sobre:
 - A existência do Plano Anual de Contratações (PCA), devidamente consolidado e publicado;
 - A existência de normativos internos que estabeleçam as competências, atribuições e responsabilidades dos dirigentes e demais agentes envolvidos no processo de contratação;
 - Evidências de definição das responsabilidades de controle interno atribuídas aos gestores do processo;
- Emissão do SA nº 01.d_05, requerendo informações quanto à existência de rotina padronizada para os processos de pagamento dos contratos, incluindo: ordem cronológica de pagamento, memória de cálculo, relatório circunstanciado, proposições de glosa e respectiva ordem bancária;
- Aplicação de Questionário de autoavaliação da unidade auditada;
- Aplicação de Questionário de avaliação da auditoria interna;
- Realização de reuniões com as unidades envolvidas;
- Registro de possíveis achados de auditoria;
- Consolidação das informações para elaboração do Relatório Final.

Restrições/limitações

Não houve restrição ou limitação ao processo de auditoria a ser registrado.

Considerações iniciais

A presente auditoria teve como escopo a avaliação dos mecanismos de governança aplicados às contratações públicas no âmbito do CEFET/RJ, considerando os normativos vigentes e as diretrizes estabelecidas pelos órgãos de controle. No decorrer dos trabalhos, foram identificadas iniciativas institucionais relevantes voltadas à estruturação de instrumentos essenciais, como o Plano Anual de

Contratações (PCA) e o Plano de Logística Sustentável (PLS), bem como esforços direcionados à consolidação de práticas voltadas à padronização de processos, à definição clara de responsabilidades e ao fortalecimento da transparência e da conformidade. Tais evidências demonstram o compromisso da organização com o aprimoramento contínuo da função contratual e com a geração de valor público. Este relatório consolida os principais achados, análises e recomendações, com vistas a subsidiar a alta gestão na tomada de decisão estratégica e no fortalecimento da governança das contratações.

EXECUÇÃO DOS TRABALHOS

Considerando o planejamento estabelecido, o objetivo da auditoria e os papéis e responsabilidades dos atores envolvidos, foram emitidas Solicitações de Auditoria (SA) com o intuito de obter informações relacionadas ao cumprimento de normativos, bem como realizada a coleta de evidências documentais e de informações divulgadas no site institucional.

Além disso, foi encaminhado um questionário de autoavaliação, elaborado pela equipe da AUDIN do CEFET/RJ, composto por perguntas relativas à implementação de mecanismos e instrumentos de governança preconizados na Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021.

O referido questionário, além de aferir a percepção do gestor quanto ao estágio de implementação das práticas de governança nas contratações, permitiu a inserção de comentários e a apresentação de evidências pela unidade auditada.

Com base na metodologia do Tribunal de Contas da União (TCU), utilizada no Perfil Integrado de Governança e Gestão Públicas (IGG), foi atribuída pontuação escalonada conforme o grau de implementação indicado, com o objetivo de aferir o “Índice Geral de Governança nas Contratações”. Para fins de comparação e mitigação de eventuais distorções, foram mensurados dois índices: um com base na percepção do gestor e outro com base na percepção da AUDIN.

Por fim, após a consolidação das análises, os achados de auditoria, devidamente embasados nas evidências apuradas, foram encaminhados para manifestação, justificativa ou posicionamento do gestor.

Questionário – Autoavaliação da Unidade Auditada

O presente questionário foi elaborado com base nas diretrizes da Portaria SEGES/ME nº 8.678, de 19 de julho de 2021, a qual atribui à alta administração a responsabilidade pela implementação de mecanismos e instrumentos de acompanhamento dos resultados da gestão dos processos de contratação.

Dessa forma, o questionário foi estruturado em **nove áreas temáticas**, que caracterizam os principais instrumentos de governança na área de contratações:

1. **Plano de Logística Sustentável (PLS)** – Refere-se à racionalização do uso de recursos, com foco na sustentabilidade, na eficiência do consumo e na redução dos impactos ambientais das atividades administrativas.
2. **Plano de Contratações Anuais (PCA)** – Refere-se ao planejamento que consolida, de forma racional e fundamentada em critérios objetivos, todas as contratações que a instituição pretende realizar no exercício seguinte. O PCA

- visa subsidiar a elaboração do orçamento, evitar o fracionamento de despesas e sinalizar ao mercado fornecedor as intenções de compra da Administração.
3. **Gestão de Estoques** – Busca assegurar o adequado controle e abastecimento dos materiais, evitando desperdícios, rupturas e custos desnecessários.
 4. **Compras Compartilhadas** – Têm como objetivo a obtenção de ganhos de escala e maior economicidade nas contratações públicas, por meio da consolidação de demandas comuns a diferentes unidades da Administração.
 5. **Gestão por Competências** – Tem como objetivo o desenvolvimento contínuo da força de trabalho envolvida nas contratações, promovendo a meritocracia na escolha dos dirigentes e a melhoria do desempenho institucional.
 6. **Aprimoramento da Interação com o Mercado Fornecedor** – Tem por finalidade assegurar contratações mais eficientes, promovendo a isonomia entre os licitantes, a justa competição e o estímulo à participação de novos fornecedores.
 7. **Controles Preventivos e Gestão de Riscos** – Visam à melhoria dos fluxos administrativos por meio de controles internos eficientes, execução ordenada e eficaz dos processos, além de monitoramento sistemático dos riscos inerentes à atividade de contratações.
 8. **Gestão Contratual** – Engloba o acompanhamento sistemático da execução dos contratos administrativos, garantindo o cumprimento das cláusulas pactuadas e a entrega dos resultados esperados.
 9. **Estruturação da Área de Contratações** – Deve estar respaldada por normativos internos, padronização de procedimentos, definição de atribuições e avaliação qualitativa e quantitativa dos recursos humanos e materiais necessários.

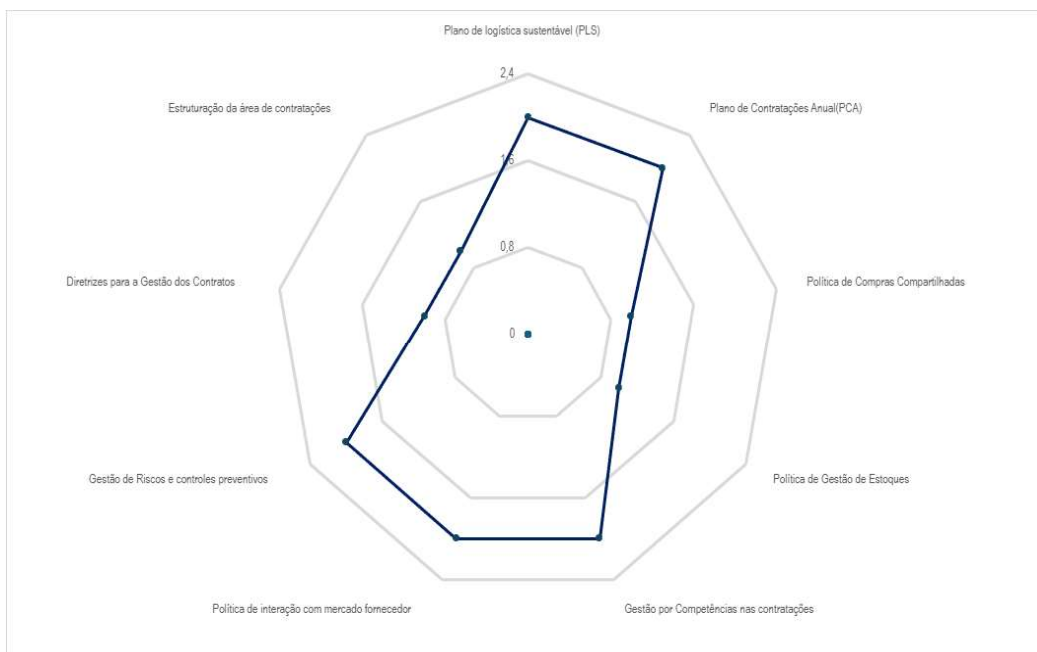
Considerando as respostas fornecidas no questionário e a valoração atribuída a cada item avaliado, aferiu-se que a unidade se encontra no **estágio "aprimorado"** de desenvolvimento, conforme classificação apresentada na Tabela 1.

Tabela 1 - Estágio de desenvolvimento - Autoavaliação

	Pontuação Máx.	Resultado	%	Estágio
Plano de logística sustentável (PLS)	7	5	71,43%	Aprimorado
Plano de Contratações Anual (PCA)	14	10,05	71,79%	Aprimorado
Política de Compras Compartilhadas	3	2	66,67%	Intermediário
Política de Gestão de Estoques	7	4,05	57,86%	Intermediário
Gestão por Competências nas contratações	4	3	75,00%	Aprimorado
Política de interação com mercado fornecedor	4	4	100,00%	Aprimorado
Gestão de Riscos e controles preventivos	5	5	100,00%	Aprimorado
Diretrizes para a Gestão dos Contratos	6	3	50,00%	Intermediário
Estruturação da área de contratações	6	4,15	69,17%	Intermediário
TOTAL	56	40,25	71,88%	Aprimorado

Fonte: AUDIN – CEFET/RJ

Gráfico 1 - Estágios de Desenvolvimento Instrumentos de Governança - Autoavaliação



Fonte: AUDIN – CEFET/RJ

Questionário - Avaliação da Auditoria Interna

A partir das respostas apresentadas no questionário, dos comentários registrados e, sobretudo, das evidências, procedeu-se à avaliação com o intuito de confirmar os dados informados pelos setores envolvidos. A análise possibilitou a comparação entre as informações dispostas no questionário e os critérios avaliativos adotados, bem como o confronto dessas afirmações com as práticas efetivamente implementadas no âmbito da governança das contratações.

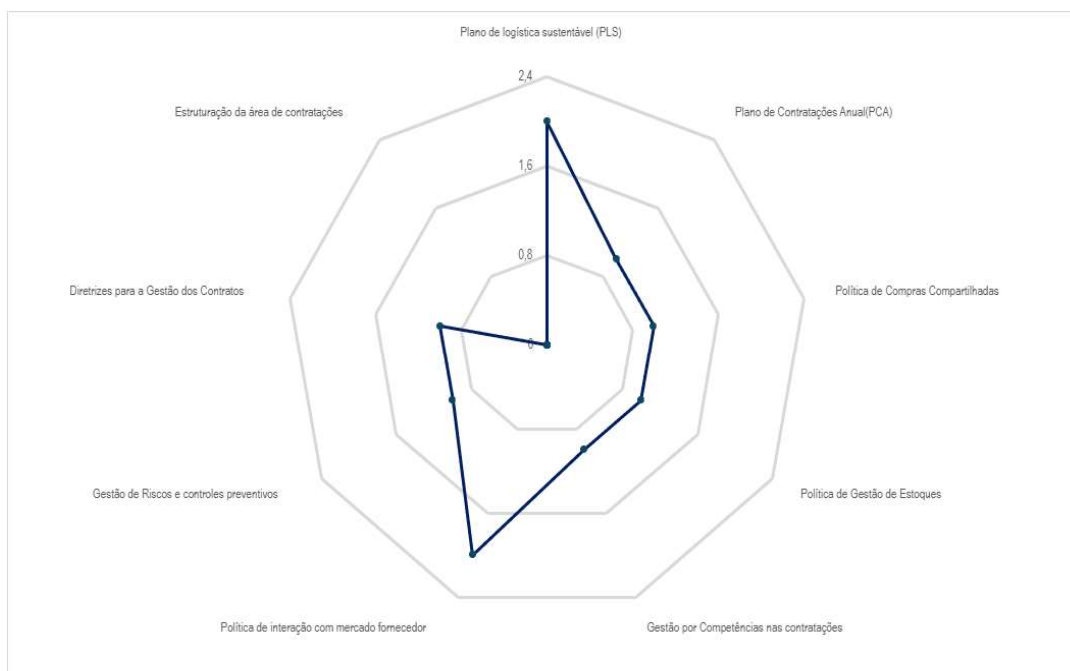
Tabela 2 - Estágio de desenvolvimento instrumentos de governança - Avaliação AUDIN

	Pontuação Máx.	Resultado	%	Estágio
Plano de logística sustentável (PLS)	7	6,15	87,86%	Aprimorado
Plano de Contratações Anual(PCA)	14	9,5	67,86%	Intermediário
Política de Compras Compartilhadas	3	1,5	50,00%	Intermediário
Política de Gestão de Estoques	7	4	57,14%	Intermediário
Gestão por Competências nas contratações	4	3	75,00%	Aprimorado
Política de interação com mercado fornecedor	4	4	100,00%	Aprimorado
Gestão de Riscos e controles preventivos	5	2	40,00%	Intermediário

Diretrizes para a Gestão dos Contratos	6	4	66,67%	Intermediário
Estruturação da área de contratações	6	1,65	27,50%	Iniciando
TOTAL	56	35,8	63,93%	Intermediário

Fonte: AUDIN – CEFET/RJ

Gráfico 2 - Estágios de Desenvolvimento Instrumentos de Governança – Avaliação AUDIN



Fonte: AUDIN – CEFET/RJ

Diante disso, após a validação da Auditoria Interna, o estágio de desenvolvimento dos instrumentos de governança em contratações da instituição ficou em 63,93% (nível intermediário).

A discrepância entre a autoavaliação (69,17% – estágio intermediário) e a avaliação da Auditoria Interna (27,50% – estágio iniciante) decorre, principalmente, da atribuição de um desempenho superior pela unidade auditada em relação à situação efetivamente constatada. A unidade declarou que não dispõe de informações sobre normativos internos abrangentes que definam responsabilidades dos gestores, política de delegação de competências ou atuação de comitê multidisciplinar de apoio à alta administração nas contratações.

Adicionalmente, observou-se que as contratações de forma compartilhada não têm sido priorizadas, uma vez que cerca de 50% das atas vigentes concentram-se em materiais de expediente e linha branca. Assim, a avaliação da Auditoria Interna reflete um estágio iniciante de maturidade, em contraste com a percepção mais favorável registrada pela unidade auditada.

RESULTADOS DOS EXAMES

1. Inexistência de Política de Gestão de Estoques formalmente instituída no âmbito do CEFET/RJ, com ausência de normativo que discipline os procedimentos de monitoramento, avaliação e controle de estoques

Contextualização

A Política de Gestão de Estoques constitui um instrumento essencial à boa governança logística, ao estabelecer princípios, diretrizes, responsabilidades e procedimentos voltados ao controle, à racionalização e ao adequado dimensionamento dos materiais armazenados. Sua finalidade é assegurar que os estoques sejam gerenciados de forma eficiente, evitando excessos, faltas, perdas ou obsolescência de itens.

Condição

Inexistência de Política de Gestão de Estoques formalmente instituída no âmbito do CEFET/RJ, com ausência de normativo que discipline os procedimentos de monitoramento, avaliação e controle de estoques.

Critério

A instituição deve possuir Política de Gestão de Estoques formalmente instituída, com diretrizes, responsabilidades e procedimentos definidos, de modo a assegurar o controle, a racionalização e o adequado dimensionamento dos materiais armazenados.

Causa

Possível ausência de iniciativa institucional para regulamentar a gestão de estoques.

Consequência

A inexistência de diretrizes institucionais para a gestão de estoques pode resultar em aquisição desnecessária de materiais, obsolescência, desperdícios, estoques inadequados ou insuficientes.

Conclusão

Verificou-se a inexistência de uma Política de Gestão de Estoques formalmente instituída no âmbito do CEFET/RJ. Essa ausência pode comprometer a eficiência da gestão de estoques, favorecendo aquisições desnecessárias, desperdícios, obsolescência de itens e insuficiência de materiais essenciais.

2. Ausência de metodologia definida para aferição de economia de escala decorrente da centralização da demanda

Contextualização

A metodologia para aferição de economia de escala decorrente da centralização da demanda tem por objetivo verificar se a centralização de compras resulta em redução de custos unitários, ganhos logísticos, melhoria no poder de negociação, padronização de especificações e otimização dos processos de aquisição, caracterizando a ocorrência de economias de escala.

Condição

Ausência de metodologia definida para aferição de economia de escala decorrente da centralização da demanda.

Critério

A contratação compartilhada possibilita a aferição de economia de escala decorrente da centralização da demanda.

Causa

Ausência de padronização para cálculo de economia de escala e de dados históricos confiáveis, dificuldade de mensuração dos custos, ausência de diretrizes normativas para mensurar e comprovar a economicidade nas compras centralizadas.

Consequência

Comprometimento da alocação eficiente de recursos públicos.

Conclusão

A ausência de parâmetros padronizados, dados históricos e diretrizes normativas para mensuração da economicidade pode dificultar a avaliação dos benefícios esperados com a centralização das aquisições.

3. Ausência de política formal de gestão de riscos sistematizada nas contratações

Contextualização

Constatou-se a ausência de uma abordagem institucional sistematizada para a gestão de riscos nas contratações públicas. Embora tenham sido identificadas iniciativas pontuais de gerenciamento de riscos em alguns processos operacionais, essas ações não se encontram integradas a diretrizes formais nem articuladas aos níveis tático e estratégico da organização, o que evidencia fragilidades no tratamento do tema.

Condição

Não há evidência de uma gestão de riscos sistematizada no processo de contratações no âmbito institucional. Observa-se, contudo, a adoção pontual de práticas de gerenciamento de riscos no nível operacional, sem integração com os níveis tático e estratégico.

Critério

A gestão de riscos nos processos de contratações sistematizada por meio de diretrizes institucionais, com procedimentos padronizados, aplicação integrada e atuação coordenada entre os níveis estratégicos, táticos e operacionais da organização.

Causa

Falta de normativos internos que orientem a sistematização da gestão de riscos nas contratações, como políticas, manuais ou planos de ação.

Consequência

A inexistência de uma estrutura de gestão de riscos compromete a capacidade institucional de prevenir, detectar e responder a eventos adversos de forma eficaz.

Conclusão

Apesar da existência de iniciativas pontuais no nível operacional, a implementação de uma abordagem integrada e padronizada para a gestão de riscos nas contratações representa medida essencial para o fortalecimento da governança, com impactos positivos na transparência, *accountability* e eficiência da administração pública.

4. Ausência de capacitação dos gestores para a gestão de riscos nas contratações

Contextualização

A ausência de comprovação de treinamentos ou formações específicas na temática de gestão de riscos pode comprometer a adequada identificação, avaliação e tratamento dos riscos que afetam as contratações públicas.

Condição

Não há evidências de que os gestores tenham realizado algum tipo de treinamento/capacitação para realizar a gestão de riscos nas contratações.

Critério

Os gestores participam de capacitações para realizar a gestão de riscos das contratações.

Causa

Não há evidências de que os gestores tenham realizado algum tipo de treinamento/capacitação para realizar a gestão de riscos nas contratações.

Consequência

Os gestores podem deixar de identificar riscos críticos ou fazê-lo de forma superficial, comprometendo a efetividade das ações preventivas.

Conclusão

A implementação de um programa institucional de capacitação contínua em gestão de riscos, direcionado aos gestores e demais agentes envolvidos nas contratações públicas, configura-se como uma boa prática a ser adotada.

5. Ausência de base de dados estruturada com lições aprendidas na execução contratual

Contextualização

O registro e a utilização sistemática de lições aprendidas na execução contratual são instrumentos importantes para o aprimoramento contínuo das atividades de contratação pública. Trata-se da identificação, análise e consolidação de problemas recorrentes, boas práticas e soluções adotadas ao longo da execução dos contratos,

permitindo que a Administração aprimore seus procedimentos internos, reduza a ocorrência de falhas e alinhe-se às melhores práticas de governança. A adoção de uma base de dados estruturada com essas informações contribui para o fortalecimento da memória organizacional e para a mitigação de riscos em contratações futuras.

Condição

Não há evidências de elaboração ou manutenção de base de dados com lições aprendidas.

Critério

A área de contratações elabora base de dados de lições aprendidas durante a execução contratual, como forma de aprimoramento das atividades da Administração.

Causa

Não há evidências de elaboração ou manutenção de base de dados com lições aprendidas.

Consequência

Sem histórico consolidado de problemas e soluções, a Administração fica mais vulnerável a repetir situações de risco.

Conclusão

A inexistência de base de dados com lições aprendidas na execução contratual evidencia fragilidade nos mecanismos de retroalimentação e aprimoramento dos processos de contratação, comprometendo a sistematização do conhecimento institucional e aumentando o risco de reincidência de falhas anteriormente identificadas.

6. Inexistência de normativos que definam atribuições e responsabilidades de controle interno

Contextualização

A existência de normativos internos que estabeleçam, de forma clara e abrangente, as atribuições e responsabilidades dos gestores no que se refere aos controles internos é essencial para assegurar a boa governança das contratações públicas.

Condição

A unidade auditada informa que não tem conhecimento da existência, no âmbito do CEFET/RJ, de normativos internos que tratem de forma abrangente dos temas indicados na solicitação, especialmente no que se refere à definição das responsabilidades dos gestores pela implementação de controles internos, à política de delegação de competências ou à atuação de comitê multidisciplinar de apoio à alta administração nas decisões sobre contratações.

Critério

As atribuições e responsabilidades de controle interno, a cargo dos gestores responsáveis pelo processo, estão definidas.

Causa

A unidade auditada informa que não tem conhecimento da existência, no âmbito do CEFET/RJ, de normativos internos que tratem de forma abrangente dos temas indicados na solicitação, especialmente no que se refere à definição das responsabilidades dos gestores pela implementação de controles internos, à política de delegação de competências ou à atuação de comitê multidisciplinar de apoio à alta administração nas decisões sobre contratações.

Consequência

Reduz a clareza quanto às responsabilidades dos gestores;

Enfraquece a estrutura de controles internos, aumentando o risco de impropriedades, ineficiência ou não conformidade com a legislação vigente.

Conclusão

A inexistência de normativos internos que formalizem, de maneira clara e abrangente, as competências, atribuições e responsabilidades dos dirigentes e demais agentes envolvidos nas contratações, bem como a ausência de diretrizes sobre delegação de competências e de instâncias de apoio à alta administração, pode comprometer a efetividade dos controles internos e reduzir a clareza sobre as responsabilidades dos gestores.

RECOMENDAÇÕES

1 - Emitir e implementar Política de Gestão de Estoques que estabeleça diretrizes, responsabilidades, fluxos e critérios para o controle e monitoramento dos materiais armazenados.

Achado n° 1

2 - Instituir e implementar, no âmbito do CEFET/RJ, um processo sistematizado de gestão de riscos aplicado às contratações públicas, com diretrizes normativas próprias, procedimentos padronizados e atuação articulada entre os níveis estratégico, tático e operacional.

Achado n° 3 e 4

3. Elaborar e divulgar normativo interno que trate, de forma integrada e abrangente, da governança nas contratações públicas, contemplando, a definição clara das competências, atribuições e responsabilidades dos dirigentes e demais agentes envolvidos nos processos de contratação.

Achado n° 6

SUGESTÕES DE MELHORIA

1. Publicação do PCA no sítio eletrônico do CEFET/RJ

O Plano Anual de Contratações (PCA) é o instrumento de planejamento que consolida as necessidades de contratação de bens, serviços, obras e soluções de tecnologia da informação e comunicação no âmbito de cada órgão ou entidade da administração pública. Sua elaboração e publicação visam garantir a eficiência na gestão das contratações, promover o alinhamento com os objetivos institucionais e assegurar a transparência perante a sociedade, nos termos das normas vigentes.

Portanto, sugere-se a disponibilização, em seu sítio institucional, do Plano Anual de Contratações (PCA) em formato consolidado e atualizado, de forma clara e acessível, contendo as informações previstas na legislação vigente, mesmo que os dados também estejam disponíveis no PNCP.

2. Priorizar, sempre que possível, a opção de compras compartilhadas

A centralização das contratações é uma prática recomendada para otimizar os recursos públicos, possibilitando preços mais vantajosos e maior poder de negociação. Dessa forma, a ausência de contratações compartilhadas pode resultar em custos elevados e ineficiência na gestão dos recursos.

Assim, sugere-se que a instituição priorize a realização de contratações de bens e serviços de uso comum por meio de compras compartilhadas.

CONCLUSÃO

A auditoria realizada para avaliar as iniciativas do CEFET/RJ voltadas à eficiência nas contratações evidenciou que, embora a instituição disponha de mecanismos de governança alinhados aos objetivos previstos na legislação vigente, seu nível de maturidade pode ser classificado como intermediário, revelando fragilidades em alguns dos temas avaliados. A estrutura de governança das contratações encontra-se formalizada e parcialmente implementada, estando instituída e operante, mas ainda em processo de amadurecimento, carecendo de medidas adicionais para consolidar plenamente os princípios de integridade, eficiência, sustentabilidade e alinhamento estratégico.

Verificou-se que o CEFET/RJ mantém e atualiza seu Plano Diretor de Logística Sustentável em conformidade com os marcos normativos, com foco em inovação, racionalização de recursos e capacitação institucional. Além disso, a instituição promove treinamentos voltados aos agentes envolvidos nas contratações, incorpora critérios de sustentabilidade nos termos de referência e projetos básicos desde 2017 e assegura maior transparência e integridade ao processo por meio da disponibilização dos Estudos Técnicos Preliminares no Compras.gov.br. Não obstante, foram identificadas fragilidades como a ausência de disponibilização do Plano Anual de Contratações no sítio eletrônico institucional, a inexistência de mecanismos formais de consulta ao mercado ou de audiências públicas para ampliar a concorrência, a inexistência de avaliação sistemática e divulgação consolidada dos resultados das contratações e a insuficiência de monitoramento e integração dos indicadores dos planos institucionais. Nesse contexto, ressalta-se que, apesar da existência de iniciativas pontuais no nível operacional, a adoção de uma abordagem integrada e padronizada para a gestão de riscos nas contratações configura medida essencial para o fortalecimento da governança, com reflexos positivos na transparência, *accountability* e eficiência da administração pública.

Essas fragilidades podem gerar riscos ao desempenho da instituição, com potenciais impactos relacionados ao aumento de custos evitáveis, dificuldades de gestão e limitações no controle das contratações públicas. Conclui-se, portanto, que o CEFET/RJ possui uma estrutura de governança de contratações em desenvolvimento, necessitando de avanços para alcançar maior nível de maturidade. Espera-se que as constatações apresentadas contribuam para o aprimoramento da governança das contratações, em conformidade com os princípios da eficiência, da economicidade, da integridade e da sustentabilidade.

RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO:

Alessandra de Gouvea Imbroisi

Rafael Raymundo de Santana

De acordo:

Sheila da Silva Carvalho Santos

ANEXOS

I – MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE EXAMINADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA