



COMITÊ TÉCNICO DE CONTROLE INTERNO DA JUSTIÇA FEDERAL – CTCI/JF

RELATÓRIO
AÇÃO CONJUNTA DE AUDITORIA

ÓRGÃOS AUDITADOS: Conselho da Justiça Federal e Tribunais Regionais Federais da 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões

OBJETO: Avaliação de Controles Internos Administrativos

I – Apresentação

Trata-se de relatório de consolidação oriundo da ação conjunta de auditoria realizada para avaliação dos controles internos administrativos existentes nos mais relevantes processos de trabalho das unidades do Conselho da Justiça Federal e dos Tribunais Regionais Federais da 1ª, 2ª, 3ª, 4ª e 5ª Regiões.

O Comitê Técnico de Controle Interno da Justiça Federal funciona junto ao Sistema de Controle Interno e presta assessoramento na adoção de sistemática de ação integrada das atividades de controle, conforme determina o art. 7º da Resolução CJF n. 85/2009. É composto pelos titulares das unidades de controle interno dos Tribunais Regionais Federais e presidido pelo Secretário de Controle Interno do Conselho da Justiça Federal, nos termos do art. 1º da Resolução CJF n. 206/1998.

Em reunião do citado comitê, realizada na sede do Tribunal Regional Federal da 5ª Região – Recife/PE – em 10/10/2013 propôs-se que a Justiça Federal realizasse ações integradas sobre temas relevantes no exercício de 2014. Estas seriam divididas de forma que cada órgão ficasse responsável pelo planejamento e elaboração dos papéis de trabalho necessários à execução da auditoria conjunta. Deliberou-se por estipular dinâmica através da qual seriam aplicados matrizes e questionários cujas informações seriam consolidadas pelo Conselho da Justiça Federal, ante a sua função de órgão central do Sistema de Controle Interno (art. 2º, I, da Resolução CJF n. 85/2009).

Seguidamente, foram estipulados os temas a serem tratados nas ações integradas, definindo-se os respectivos responsáveis, informação que passou a constar nos planos anuais de auditoria das unidades que compõem o Sistema de Controle Interno.

II – Metodologia

Após a delimitação dos temas a serem tratados no presente exercício, coube à unidade de controle interno do Tribunal Regional Federal da 4ª Região elaborar matriz de avaliação da presente ação conjunta de auditoria cujo objetivo é avaliar os controles internos administrativos dos processos de trabalho críticos das unidades dos órgãos ora auditados.

Submetida à versão original do citado papel de trabalho ao CJF, foram sugeridas melhorias para uma coleta mais eficiente dos dados. Dessa forma, os dados foram colhidos através de questionário com respostas pré-definidas (“sim” ou “não” e escala).

Após as devidas alterações, a matriz foi reenviada para todos os Tribunais e aplicada no CJF, cabendo às unidades de controle interno a coleta e a validação das informações colhidas.

Submetidos os dados à Secretaria de Controle Interno do CJF, procedeu-se à consolidação dos dados, conforme planilha anexa, e à análise crítica das informações.

O viés dos exames definiu-se pela classificação da presente auditoria, qual seja Auditoria Operacional, cujo objetivo é avaliar as ações gerenciais e os procedimentos relacionados ao processo operacional, ou parte dele, com a finalidade de certificar a efetividade e oportunidade dos controles internos e apontar as soluções alternativas para a melhoria do desempenho operacional. Sua abordagem é de apoio e procura auxiliar a administração na gerência e nos resultados, por meio de recomendações que visem aprimorar procedimentos e controles.

Cabe salientar que é de responsabilidade de cada unidade de controle interno a análise dos achados de auditoria e respectivas recomendações ou sugestões de melhoria no âmbito de sua atuação, sendo objeto do presente relatório um panorama geral dos controles internos administrativos.

III – Constações dos Trabalhos de Auditoria

1. Existe código formalizado de ética ou de conduta? Há efetividade na sua aplicação? (questão referente aos itens 1 a 15)

Todos os órgãos avaliados possuem código de ética/conduta que prevê a sua aplicação a todas as pessoas da organização, sejam servidores, empregados, gestores e demais colaboradores, incluindo os membros da cúpula e da Alta Administração. Excetuando-se o documento do TRF da 1ª Região, todos os códigos preveem a aplicação de sanções em caso de seu descumprimento.

Enquanto no TRF da 1ª Região não há qualquer forma de divulgação do código, nos TRFs da 4ª e 5ª Regiões a divulgação do código de ética se dá tão somente de forma eletrônica no respectivo órgão, sendo que os demais investem na divulgação periódica – ações sistematizadas de divulgação –, atividade que interfere diretamente na efetividade de sua aplicação. Nenhum dos Tribunais ou o CJF monitora regularmente o cumprimento do código, exceto o TRF da 3ª Região que firmou termo de compromisso declarando ciência e adesão ao Código de Ética, instituído pela Resolução CJF n. 147/2011, e disponibiliza canal na página virtual para recebimento de denúncias.

Verificou-se que todos os órgãos avaliados constituíram, por meio de ato normativo próprio, comissão de ética, composta por quatro servidores de cargo efetivo e igual número de suplentes designados pelo respectivo dirigente máximo, nos termos do art. 3º da Portaria CJF n. 116/2012, exceto o Tribunal Regional Federal da 1ª Região.

As reuniões do comitê/comissão obedecem ao quórum mínimo de quatro membros (art. 5º, §1º da Portaria CJF n. 116/2012), exceto no Tribunal Regional Federal da 2ª Região, onde ainda não aconteceram reuniões, e no Tribunal Regional Federal da 1ª Região onde, conforme anteriormente dito, não há comitê/comissão. As reuniões trimestrais, previstas no art. 7º da Portaria CJF n. 116/2012, só aconteceram na 3ª e 5ª Regiões. Cabe ainda salientar que apenas os Tribunais Regionais Federais da 3ª e 5ª Regiões aprovaram plano de trabalho no exercício de 2013 e produziram manifestação formal por meio de atas de reuniões.

O Código de Ética/Conduta integra os contratos de estágio dos Tribunais Regionais Federais da 2ª, 3ª e 4ª Regiões, e os contratos de prestação de serviços apenas nos Tribunais da 3ª e 4ª Regiões.

O canal mantido pelos órgãos para recebimento de eventuais denúncias de desvio de conduta referentes a gestores e colaboradores da instituição, via de regra, é a ouvidoria, sendo que o TRF da 5ª Região possui sistema informatizado (Fluxus) que permite denúncias por escrito que são encaminhadas ao Comitê Gestor do Código de Conduta.

2. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais? (questão referente aos itens 16 a 17)

Da análise realizada é possível vislumbrar que as instituições, em sua maioria, não utilizam o mapeamento dos processos de trabalho para o planejamento institucional, exceto o CJF que mapeou os principais processos de negócio da instituição e o TRF da 1ª Região cujas instruções normativas são periodicamente analisadas e atualizadas pela Secretaria de Gestão Estratégica daquele órgão e disponibilizadas na intranet.

3. Há políticas e práticas estabelecidas para provimento de cargo, recrutamento, seleção, capacitação, orientação, avaliação, promoção, recompensas, disciplina, exoneração e demissão dos servidores? (questão referente aos itens 18 a 34)

Os Tribunais Regionais Federais da 1ª e 3ª Regiões aprovaram e publicaram diretrizes para a gestão do conhecimento institucional. Apenas o TRF da 2ª Região deixou de aprovar e publicar diretrizes para o desenvolvimento de gestores, sendo que, somente os TRFs da 3ª e 4ª Regiões aprovaram e publicaram diretrizes para a avaliação do seu desempenho. No tocante à aprovação e publicação de diretrizes para a captação, o desenvolvimento e a retenção de competências profissionais, verifica-se a adoção de tal medida apenas pelo TRF da 3ª Região. Por fim, nenhum dos órgãos aprovou modelo de competências adaptado à realidade da instituição, como base para a gestão de pessoas.

Com exceção do Tribunal Regional Federal da 3ª Região, todos os órgãos possuem uma política de capacitação, sendo que todos elaboram plano anual de capacitação para seus servidores.

A utilização dos resultados de análises estatísticas institucionais para orientar as políticas e decisões institucionais não é prática dos órgãos da Justiça Federal, fora a boa prática verificada nos TRFs da 2ª e 4ª Regiões. Nas demais regiões ou não existem ou estão em fase inicial de implementação.

A preocupação com o treinamento e desenvolvimento de competências de liderança que atendam a cada nível de gestão é verificada na maioria dos órgãos, ao contrário do que se vislumbra quanto à análise de tendências do ambiente de trabalho através de indicadores de gestão, como índice de rotatividade, horas extras *per capita*, utilização de licenças médicas, ações disciplinares, resultado de entrevistas de desligamento e foco do uso da licença de capacitação.

A maioria dos Tribunais conduz análises para identificar as causas das falhas de desempenho, propondo ações de melhoria. No entanto, apenas o TRF da 3ª Região e o CJF coletam dados para verificar se os gestores demonstram habilidades efetivas de gestão de desempenho, havendo informação deste Conselho de que, no encontro de dirigentes de recursos humanos realizado no mês de junho do corrente ano, ficou decidido que a atual pesquisa de clima será reformulada para contemplar, dentre outros aspectos, critérios relacionados à gestão de desempenho, e inserida na matriz de iniciativas de incremento do programa de saúde e de qualidade de vida no trabalho.

Nenhum dos órgãos examinados avalia as atividades de recrutamento e seleção com base em metas de redução de lacunas de competências. No entanto, a maioria realiza procedimento de revisão de antecedentes funcionais, disciplinares e criminais.

Apesar da maioria das instituições oferecer cursos introdutórios ou de formação aos novos gestores e servidores e avaliar a necessidade de capacitação dos ocupantes de funções-chave, somente o TRF da 1ª Região identificou e definiu as competências necessárias para o seu desempenho.

4. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades? (questão referente aos itens 35 a 36)

Quanto à delegação de competências, na maioria dos órgãos há política aprovada e publicada, bem como normativos internos que estabelecem as competências, atribuições e responsabilidades.

5. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ? (questão referente ao item 37)

Os órgãos da Justiça Federal possuem atos normativos que define as atribuições de cargos e unidades de forma a separar as responsabilidades entre diferentes pessoas, inclusive as funções ou atividades-chave, excetuando-se os Tribunais Regionais Federais da 2ª e 5ª Regiões.

6. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados? (questão referente aos itens 38 a 41)

A visão, a missão e os objetivos institucionais de longo prazo, manifestos em forma de planejamento estratégico, foram aprovados e publicados em todos os órgãos examinados, da mesma forma que os objetivos de curto prazo e processos de planejamento. Há monitoramento regular do cumprimento das diretrizes estratégicas da organização, sendo que todas as instituições mantêm uma unidade de apoio técnico à gestão estratégica que participa dos processos decisórios estratégicos e avalia os resultados institucionais.

7. Há clara definição dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade? (questão referente aos itens 42 a 43)

As instituições não executam processo para identificação das ocupações e competências críticas para o cumprimento da missão institucional, excetuando-se o CJF que, apesar de não ter processo mapeado e estruturado, identifica competências críticas. Igualmente, não identificam lacunas entre os níveis

atuais e desejados de competências referentes a essas ocupações críticas, definindo metas para redução dessas lacunas.

8. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los? (questão referente aos itens 44 a 47)

No tocante à gestão de riscos pelas instituições, verifica-se a baixa adesão dos órgãos da Justiça Federal, uma vez que apenas o TRF da 3ª REGIÃO aprovou e publicou diretrizes que contemplem a gestão de riscos a que a instituição está exposta. Ratifica tal compreensão o estágio inicial de implementação de processo para identificar eventuais riscos e mitigá-los, bem como a ausência de diretrizes estabelecidas pela Alta Administração para o gerenciamento de riscos e consequente ausência de capacitação para os gestores nessa área.

9. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão? (questão referente ao item 48)

Os Tribunais Regionais Federais da 1ª e 3ª Regiões têm como prática a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão, fato que não se verifica nos Tribunais Regionais Federais da 2ª, 4ª e 5ª Regiões e no CJF.

10. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo? (questão referente ao item 49)

A avaliação de riscos não é feita de forma contínua na maioria dos órgãos da Justiça Federal, o que dificulta a identificação das mudanças no perfil de risco das Unidades ocasionadas eventualmente por transformações nos ambientes interno e externo. A prática é verificada apenas nos Tribunais Regionais Federais da

1ª e 3ª Regiões. No entanto, verifica-se inconsistência na resposta do Tribunal Regional Federal da 1ª Região em comparação com a questão 8.

11. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão? (questão referente ao item 50)

Apenas o Tribunal Federal Regional da 1ª Região mensura e classifica os riscos de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis a partir de uma avaliação conjunta dos critérios de materialidade, relevância, criticidade e risco, que informam a elaboração do Plano Anual de Auditoria e o Plano de Auditoria de Longo Prazo.

12. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidade nos processos internos da unidade? (questão referente aos itens 51)

De forma geral, não há a ocorrência de fraudes e perdas decorrentes de fragilidade nos processos internos das unidades, mas são verificadas nos TRFs da 2ª e 5ª Regiões.

13. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos? (questão referente aos itens 52 e 53)

Todos os auditados possuem ouvidorias ou unidades similares que servem como canal estabelecido e divulgado para recebimento de denúncias, exceto o TRF da 5ª Região. No Conselho da Justiça Federal foi publicada a Portaria CJF n. 430/2014 de 6 de outubro de 2014 na qual o Excelentíssimo Senhor Presidente do CJF delegou ao Secretário-Geral, em seu art. 1º, alíneas "v" e "x", a competência de determinar a instauração de sindicância e de processo administrativo disciplinar, bem como de tomar qualquer outra providência necessária à apuração de irregularidade cometida por servidor do Conselho da Justiça Federal ou nas dependências do Órgão. De semelhante forma, é prática nos órgãos a instauração

de sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos ao Erário.

14. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque, inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade? (questão referente ao item 54)

Os órgãos da Justiça Federal possuem norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade, sendo que nos TRFs da 2ª e 4ª Regiões e CJF aplica-se a IN-06-01/1995, norma esta que será atualizada por proposta de resolução que encontra-se em fase final de estudo pelo Conselho da Justiça Federal.

15. Há na organização controles internos para identificar eventual acumulação remunerada de cargos, funções e empregos públicos, vedada pelo art. 37, incisos XVI e XVII, da Constituição Federal e DN TCU n. 127/2013? Os controles existentes são eficazes? (questão referente aos itens 55 a 59)

É identificada nos órgãos da Justiça Federal a prática de execução de processo sistemático para identificar possíveis acumulações de cargos, empregos e funções públicas em desconformidade com a legislação.

No caso das acumulações permitidas pelas legislações apenas os TRFs da 1ª e 4ª Regiões verificam a compatibilidade dos horários de trabalho levando em consideração, inclusive, os vínculos empregatícios na iniciativa privada. Não há a prática de identificar as pessoas que exercem funções-chave em possível acúmulo com atividade privada que gere conflito de interesses, o que se verifica apenas no TRF da 1ª Região.

Para a maioria dos órgãos, os controles internos implementados para identificar eventual acumulação de cargos, bem como a periodicidade de sua revisão, são úteis e eficientes. No entanto há necessidade de cruzamento com a fonte pagadora de outras entidades.

Por fim, diante da verificação de indícios de irregularidade, a maioria dos órgãos toma providências corretivas para regularizar a situação de acumulação irregular de cargo, função ou empregos públicos.

16. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle? Há na organização controles internos para as atividades de compra e licitações? (questão referente aos itens 60 a 107)

O Projeto Básico, elemento essencial à contratação pública de bens e serviços, é munido de diversos controles internos. Dos exames realizados verificou-se que em todas as regiões a contratação é iniciada por documento no qual consta explicitamente a necessidade da contratação e o demandante do objeto contratual.

No entanto, na minoria das regiões verifica-se a realização de estudos técnicos preliminares que embasem o PB/TR, o que se reflete diretamente na falta de fundamentação, na maioria das contratações, das quantidades a serem adquiridas e no preço da contratação em memória de cálculo que lhe deram origem e nos documentos que evidenciam as informações utilizadas no cálculo.

Quanto à pré-existência de um plano de trabalho aprovado por autoridade competente antes da contratação de serviços com dedicação exclusiva de mão de obra, verifica-se que os órgãos estão divididos, meio a meio, dentre aqueles que utilizam-se de tal boa prática, e daqueles que não o fazem.

No tocante à participação de um representante da área demandante no planejamento da contratação, verifica-se que na maioria dos regionais e no CJF há participação daqueles que usufruirão diretamente da contratação de aquisição de bens ou prestação de serviços, sendo que, em todos os órgãos auditados há a participação formal de um especialista com conhecimentos técnicos do objeto na fase interna da licitação. Por fim, na maioria das instituições há participação de pelo menos um representante da área de aquisições na fase de planejamento, com a ressalva de que no CJF não há uma unidade de aquisições, visto que a Seção de Compras restringe-se a realizar pesquisa mercadológica.

O nível de detalhamento das contratações tem variado de acordo com o seu grau de risco em todas as regiões, especialmente nas contratações de tecnologia da informação onde o artefato “análise de riscos” supre tal demanda. De forma, geral, verificou-se a boa prática nos regionais e no Conselho da Justiça Federal.

No que diz respeito à previsão de alinhamento entre a contratação e os planos do respectivo órgão, a maioria dos auditados busca conciliar suas aquisições e prestação de serviços com seus planejamentos estratégicos e planos diretores. Na minoria onde tal prática não se verifica o alinhamento se restringe às contratações de TI por força da obrigatoriedade determinada no Modelo de Contratações de Tecnologia da Informação Resolução CJF n. 279/2013. Por sinal, é, também, graças ao MCTI/JF que se verifica que os planejamentos das contratações identificam todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que motivou a contratação.

Verificou-se que o modelo de gestão dos contratos permite que os pagamentos só sejam realizados mediante resultados, isto é, mediante a entrega dos produtos e serviços pelas empresas contratadas. No entanto, em sua grande maioria, os órgãos não possuem listas de verificação para os recebimentos provisório e definitivo, faltando aos gestores um referencial claro para atuar na gestão contratual.

Outra informação relevante é que na maioria dos contratos examinados as cláusulas de penalidade são suficientemente detalhadas, relacionando-as a situações específicas de descumprimento de obrigações previstas no contrato e explicitando suas formas de cálculo no edital e no contrato, levando em consideração os princípios da proporcionalidade, razoabilidade e da prudência.

Ponto passível de melhoria em metade dos órgãos auditados é a fixação de critério de aceitabilidade de preços global, fixando preço máximo global e unitário, de forma que propostas com valores superiores sejam desclassificadas.

Deveras relevante, mas pouco verificada nos órgãos auditados, a análise dos riscos da contratação não gerar os benefícios esperados e, dessa forma, não atender à necessidade da contratação, não consta dos autos do processo de aquisição, verificando-se a sua existência apenas nas contratações de TI por exigência da Resolução CJF n. 279/2013, conforme anteriormente dito.

A exigência legal de classificação do objeto da contratação como comum não tem sido realizada em grande parte dos processos de contratação por variados motivos. Enquanto no TRF da 2ª Região tal prática é adotada apenas nas contratações de obras e serviços de engenharia, no CJF não há declaração

explícita, mas indicação da natureza do objeto de forma tácita na indicação da modalidade licitatória. Ainda quanto à exigência legal relacionada ao pregão, nas três instituições onde o presencial aconteceu no período da amostra - TRF da 1ª REGIÃO, TRF da 5ª REGIÃO e CJF – constam justificativas da inviabilidade da utilização da forma eletrônica.

Há conformidade na maioria das contratações quanto à existência de cláusulas de penalidade detalhadas relacionando situações específicas de comportamentos das licitantes na fase externa da licitação (art. 7º da Lei 10.520/2005) e explicitando sua forma de cálculo no edital e no contrato. Ainda sobre o citado dispositivo legal, os órgãos abrem processos administrativos específicos destinados a apurar e, se for o caso, apenar os comportamentos irregulares previstos, exceto o Tribunal da 4ª Região e o CJF.

Quanto ao procedimento de seleção do fornecedor, verificou-se que na maioria dos órgãos há, pelo menos, um especialista com conhecimentos técnicos e da unidade que usufruirá diretamente das entregas do contrato apoiando o pregoeiro nas respostas e questionamentos e na análise das propostas técnicas.

O CJF e o TRF da 2ª Região não utilizam a cotação eletrônica ou procedimento similar nas contratações diretas por dispensa de licitação baseada no valor. No primeiro órgão tal situação se configura por não haver servidor capacitado para a tarefa, a despeito de haver sistema disponível.

A participação de, pelo menos, um representante das unidades que usufruirão do objeto contratado é verificada na maioria dos órgãos, de um especialista com conhecimento técnico do objeto, em todos os órgãos e o representante da área de aquisições apenas nos Tribunais da 2ª e 5ª Regiões.

Para as atividades de gestão, fiscalização e acompanhamento dos contratos são nomeados titulares e seus respectivos substitutos em todos os Tribunais Regionais Federais e no Conselho da Justiça Federal. Há também a prática de avaliação, por parte da autoridade competente, quanto à competência destes isolada ou conjuntamente para a execução das atividades.

Uma reunião de iniciação do contrato, onde são reunidas todas as partes interessadas do órgão e da empresa contratada para o esclarecimento dos aspectos operacionais do contrato é executada em metade das instituições

analisadas e, ainda assim, de forma assistemática, restringindo-se, como no caso do CJF, aos contratos de prestação de serviços continuados.

Sobre a nomeação de representantes da Administração para atuar na gestão/fiscalização dos contratos, verificou-se que nem todos os órgãos avaliam se os gestores/fiscais possuem tempo hábil para executar a atividade concomitantemente às suas demais atribuições, incorrendo, como explicitado pelo TRF da 2ª Região, em situação na qual muitas nomeações recaem sempre sobre os mesmos servidores, indicando possível sobrecarga. No entanto, verifica-se que, na maioria dos órgãos, as autoridades competentes analisam se os servidores escolhidos possuem conhecimentos necessários para executar essas atividades.

Quanto aos pagamentos realizados, é possível identificar em todos os órgãos os respectivos produtos e serviços solicitados e/ou entregues, bem como os responsáveis pela solicitação, pois, além do registro no SIAFI, os pagamentos são instruídos nos processos administrativos.

Além disso, a análise dos benefícios reais já obtidos é usada como critério para prorrogar, ou não, o contrato. Cabe mencionar que é prática dos órgãos exigir a manifestação do gestor do contrato e da empresa contratada sobre o interesse em prorrogar, bem como realizar pesquisa mercadológica para verificar a vantajosidade da manutenção contratual. No entanto, não é prática a utilização de informações gerenciais do contrato para propor a redução de valores.

IV – Conclusão:

Da análise geral realizada nos controles internos administrativos aplicados nos processos de trabalho dos Tribunais Regionais Federais e do Conselho da Justiça Federal, verificou-se diversas situações não aderentes às boas práticas que, se tratadas podem resultar em oportunidade de melhorias, dos quais destacam-se:

- a) ausência de monitoramento regular do cumprimento dos códigos de ética/conduta, bem como a ciência destes aos servidores e demais colaboradores da instituição, seja por meio de termos de compromisso, seja por constarem nos contratos de prestação de serviços e de estágio;
- b) inexistência de um modelo de competências adaptado à realidade da instituição, falta de diretrizes para captação, desenvolvimento e retenção destas, bem como de metas para redução de lacunas de competência; além disso, não consta processo para identificar quais ocupações e competências são críticas para o cumprimento da missão institucional e nem as lacunas entre os níveis atuais e desejados de competências;
- c) não-implementação, por parte da Alta Administração, de diretrizes que contemplem a gestão de riscos, a falta de processo para identifica-los, bem como a adoção de providências para mitigá-los; a ausência de ações de capacitação em gestão de riscos;
- d) quanto aos processos de contratação: ausência de estudos técnicos preliminares que baseiem os elementos constantes do projeto básico; a justificativa das contratações firmada na função do negócio ao invés do próprio negócio da organização; falta de instrução do processo de contratação com a identificação explícita das soluções de mercado que atendem aos requisitos e da análise de riscos quanto ao atendimento da necessidade da

contratação – exceto tecnologia da informação ante a exigência do MCTI; a falta de listas de verificação para o recebimento provisório e definitivo do objeto contratual.

Sugere-se que cada UCI, caso ainda não o tenha feito, proceda à elaboração de achados de auditoria e respectivas recomendações no âmbito de suas atuações, com vistas à efetivação do Princípio da Eficiência nos processos críticos dos órgãos da Justiça Federal através da melhoria dos seus controles internos administrativos.

Brasília, 2 de março de 2015.

Paulo César Gomes de Sousa
Assistente III

Paulo José Ribeiro Alves
Chefe da Seção de Auditoria Operacional

Angelita da Mota Ayres Rodrigues
Subsecretária de Auditoria
Conselho da Justiça Federal