



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE MINAS GERAIS  
COORDENADORIA DE AUDITORIA INTERNA  
SEÇÃO DE AUDITORIA OPERACIONAL

**RELATÓRIO DE AUDITORIA**

**AUDITORIA INTEGRADA NO PROCESSO DE GOVERNANÇA E DE GESTÃO DE AQUISIÇÕES**

**Auditados**

Comitê de Aquisições  
Secretaria de Governança e de Gestão Estratégica  
Coordenadoria de Responsabilidade Social  
Assessoria Jurídica de Contratações  
Coordenadoria Executiva da Ouvidoria  
Secretaria de Gestão Administrativa  
Secretaria de Tecnologia da Informação  
Secretaria de Orçamento e Finanças

## RESUMO

Trata-se de auditoria para avaliar o processo de governança e de gestão de aquisições da Justiça Eleitoral. Avaliações semelhantes foram realizadas concomitantemente por todos os Tribunais Regionais Eleitorais, cujos resultados foram comunicados ao Tribunal Superior Eleitoral para fins de consolidação e demais providências que justificaram a proposição dos trabalhos.

No TRE-MG, a avaliação foi executada pela Seção de Auditoria Operacional — SAOPE, unidade vinculada à Coordenadoria de Auditoria Interna (CAU), e fundamentou-se na aplicação de técnicas de auditoria de conformidade.

Os principais pontos avaliados foram o controle de prazos de tramitação dos processos de aquisições, a institucionalização da política de compras compartilhadas, o alinhamento entre os instrumentos de governança de aquisições e a estrutura da gestão de riscos de aquisições.

Foram evidenciados 6 (seis) achados, caracterizados conforme as normas aplicáveis ao processo de auditoria interna, os quais resultaram no encaminhamento de 8 (oito) propostas de recomendação às unidades auditadas.

Os principais achados evidenciados dizem respeito à existência de lacunas na institucionalização da política de compras internas, percentual expressivo de contratações finalizadas além do prazo previsto e monitoramento deficiente dos riscos dos processos de contratações no âmbito do TRE-MG.

Em função disso, recomendou-se suprir as lacunas na normatização interna e a criação de indicadores sobre compras compartilhadas, monitorar os riscos relevantes nos processos de aquisição e aprimorar o alinhamento entre instrumentos de governança de aquisições.

Espera-se com esse trabalho promover a adoção de medidas que aprimorem controles internos dos processos de governança e de gestão de aquisições do Tribunal.

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>IEC</b>	<i>International Electrotechnical Commission</i>
<b>IRP</b>	Intenção de Registro de Preços
<b>ISO</b>	<i>International Organization for Standardization</i>
<b>PDCA</b>	(do inglês <i>Plan, Do, Check and Act</i> ) Planejar, fazer, verificar e agir
<b>TIC</b>	Tecnologia da Informação e Comunicações
<b>TRE-MG</b>	Tribunal Regional Eleitoral de Minas Gerais
<b>TSE</b>	Tribunal Superior Eleitoral

## SUMÁRIO

### [1. INTRODUÇÃO](#)

### [2. VISÃO GERAL DO OBJETO](#)

### [3. OBJETIVO E ESCOPO DA AUDITORIA](#)

#### [3.1 Objetivo](#)

#### [3.2 Escopo](#)

#### [3.3 Não-escopo](#)

### [4. PROGRAMA DE TRABALHO](#)

### [5. METODOLOGIA](#)

#### [5.1 Referencial técnico](#)

#### [5.2 Estatística aplicada à auditoria](#)

#### [5.3 Limitações](#)

### [6. ACHADOS](#)

[6.1. O processo para realização de compras compartilhadas não está institucionalizado](#)

[6.2. Percentual expressivo de contratações concluídas fora do prazo estipulado](#)

[6.3 Monitoramento deficiente dos riscos do processo de aquisições](#)

[6.4 A matriz de riscos do processo de aquisições está desatualizada](#)

[6.5. Falta de indicação de compras compartilhadas nos PAC's e nos respectivos processos de elaboração](#)

[6.6. Não há alinhamento dos Planos Anuais de Aquisições com o Plano de Logística Sustentável](#)

### [7. CONCLUSÃO](#)

### [8. RECOMENDAÇÕES](#)

[8.1. Ao Comitê de Aquisições, criado pela Portaria nº 012/2019/PRE/TRE-MG:](#)

### [9. EQUIPE](#)

### [10. COORDENAÇÃO](#)

### [11. SUPERVISÃO](#)

### [REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS](#)

### [ANEXOS](#)

## 1. INTRODUÇÃO

Apresenta-se relatório conclusivo da avaliação do processo de governança e de gestão de aquisições, trabalho realizado em cumprimento à [Resolução nº 23.500/2016/TSE](#), ao Plano de Auditoria de Longo Prazo das Auditorias Integradas (PALP), aprovado pela [Portaria nº 761/2021/TSE](#), e ao Plano Anual de Auditoria previsto para o exercício de 2024, aprovado pela Presidência conforme processo SEI nº 0020950-17.2023.6.13.8000.

As auditorias integradas têm por objetivo avaliar, de forma sistêmica, temas ou objetos de controle, visando identificar os desvios mais comuns e relevantes, e propor, quando for o caso, aperfeiçoamento em sua gestão e na própria sistemática de controle (Resolução nº 23.500/2016/TSE, art. 2º). O "[Documento Orientador de Auditoria Integrada da Justiça Eleitoral — DOJE](#)", Anexo I da referida resolução, determina em seu Capítulo V (Definições de Responsabilidades) que as unidades executoras das auditorias integradas deverão:

- \* Contribuir para a elaboração do Plano de Trabalho de cada Auditoria;
- \* seguir a orientação da Coordenadoria de Auditoria do TSE quanto aos aspectos de padronização dos procedimentos e papéis de trabalho;
- \* sugerir alterações ao Plano de Trabalho proposto pela COAUD/TSE;
- \* planejar a auditoria, em consonância com o Plano de Trabalho aprovado;
- \* executar a auditoria, conforme Plano de Trabalho e o Programa de Auditoria;
- \* elaborar Relatório de Auditoria informando o resultado dos trabalhos, o qual será encaminhado à Alta Administração do TRE e à COAUD/SCI/TSE para consolidação;
- \* realizar treinamentos adicionais (se necessário);
- \* monitorar a implementação do Plano de Ação resultante das recomendações do Relatório de Auditoria de sua responsabilidade;
- \* indicar os membros do GTA;
- \* atender as demandas/solicitações da equipe de auditoria (informações, documentos, dados);
- \* disponibilizar tempo, pessoal e recursos para atender as solicitações da equipe de auditoria;
- \* atender/justificar as recomendações oriundas dos dados obtidos a partir da auditoria.

Este relatório está estruturado nos seguintes capítulos:

- I. **Introdução:** explica a motivação e justificativa pela qual a auditoria foi realizada. Explica também como o relatório foi estruturado;
- II. **Visão geral do objeto:** informa ao leitor qual foi objeto avaliado, e quais são suas características principais;
- III. **Programa de trabalho:** definição dos procedimentos de avaliação que deverão ser realizados pela equipe de auditoria;
- IV. **Objetivo e escopo da auditoria:** aponta os objetivos das avaliações realizadas durante a auditoria, delimitando no espaço e no tempo o que foi avaliado;
- V. **Metodologia:** apresenta o modelo referencial utilizado para realização da auditoria, esclarece quais foram as técnicas estatísticas utilizadas (e seus respectivos parâmetros ou configurações) e alerta acerca das limitações inerentes ou impostas ao trabalho realizado;
- VI. **Achados:** registra cada uma das diferenças resultantes da comparação realizada entre a *situação encontrada* pela equipe de auditoria e a situação ideal delineada pelos *critérios*. Aponta também quais foram as *evidências* da situação encontrada, as *causas* e os *efeitos* (efetivos ou potenciais) da situação encontrada. Associa-se a cada achado uma ou mais *recomendações* de auditoria, que são propostas de aperfeiçoamentos a serem realizados pela Entidade para atendimento aos critérios adotados, sem, no entanto, determinar os meios para alcançá-los<sup>[1]</sup>. Esta seção também contém a manifestação dos gestores das áreas destinatárias das recomendações acerca das recomendações a eles encaminhada no "relatório preliminar de achados de auditoria" (documento nº 5496905), transcrita em sua íntegra, e a conseguinte análise das mesmas pela equipe de auditoria;
- VII. **Conclusão:** conclusão do trabalho de avaliação. Pode conter também sugestões de trabalhos futuros acerca do mesmo objeto avaliado;
- VIII. **Recomendações:** lista, organizada por unidade administrativa destinatária, das recomendações realizadas pela equipe de auditoria no capítulo VI e que foram mantidas;
- IX. **Equipe:** lista o nome dos servidores que participaram da execução dos trabalhos auditoria, bem como os respectivos cargos. As chefias de seção, embora não raro participem da execução operacional das auditorias, não são listadas neste capítulo;
- X. **Coordenação:** lista o nome dos servidores que coordenaram os trabalhos de auditoria. Esta atribuição é comumente realizada, na CAU, pelos chefes de seção;
- XI. **Supervisão:** lista o nome dos servidores que supervisionaram os trabalhos de auditoria. Tal função é atribuída ao Coordenador de Auditoria Interna;
- XII. **Referências bibliográficas, Anexos e Apêndices:** elementos pós-textuais homólogos àqueles de prescritos pela Norma Técnica NBR 14724 para trabalhos acadêmicos.

## 2. VISÃO GERAL DO OBJETO

O objeto de análise desta auditoria são os processos de governança e de gestão de aquisições no âmbito do TRE-MG. Conforme o [Acórdão nº 2622/2015/Plenário/TCU](#), governança e gestão de aquisições compreendem o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das aquisições, para que as aquisições agreguem valor ao negócio da organização, com riscos aceitáveis (BRASIL.TCU., 2015).

O objeto auditado se enquadra na categoria "Macroprocessos de governança e gestão" da atual [Arquitetura de Processos do Tribunal](#) atualizada, nos seguintes processos:

- a. 5.6: Gestão de riscos;
- b. 5.8: Promoção da responsabilidade socioambiental, da acessibilidade e da inclusão;
- c. 5.12: Gestão Administrativa:
  - I. 5.12.1 Aquisição de bens e contratação de serviços.

## 3. OBJETIVO E ESCOPO DA AUDITORIA

### 3.1 Objetivo

Este trabalho de auditoria teve por objetivo avaliar:

- a. o acompanhamento dos prazos de tramitação das contratações;
- b. o alinhamento entre os processos de contratação com os objetivos e indicadores do [Plano de Logística Sustentável do Tribunal \(PLS\)](#);
- c. a institucionalização das compras compartilhadas;
- d. o acompanhamento das ações de sustentabilidade na gestão contratual;
- e. a gestão de riscos nas contratações;
- f. a existência de papéis bem definidos nas instâncias de governança das aquisições;

- g. o alinhamento entre o planejamento estratégico e as iniciativas de aquisições.

### 3.2 Escopo

O escopo dos trabalhos compreendeu as políticas e diretrizes envolvendo os seguintes eixos temáticos:

- a. Plano de Logística Sustentável;
- b. Plano Anual de Contratações;
- c. Compras Compartilhadas;
- d. Plano de Tratamento de Riscos do macroprocesso de contratações;
- e. Alinhamento dos mecanismos de governança;
- f. Processos de Trabalho e atuação em três linhas.

### 3.3 Não-escopo

Seguindo orientações do plano e programa de trabalho elaborados pelo TSE, o escopo da auditoria não abrangeu:

- a. avaliação de conformidade nos resultados dos processos de contratação;
- b. avaliação da conformidade de processos relativos à execução e fiscalização contratual;
- c. a existência de conflitos de interesse na linha de governança de aquisições.

## 4. PROGRAMA DE TRABALHO

A presente auditoria adotou o plano e o programa de trabalho propostos pela Secretaria de Auditoria do Tribunal Superior Eleitoral (SAU/TSE), transcritos nos seguintes anexos:

- a. Anexo II (documento nº 5526890): plano de trabalho;
- b. Anexo III (documento nº 5526922): programa de trabalho.

## 5. METODOLOGIA

### 5.1 Referencial técnico

Os trabalhos foram realizados em observância às Diretrizes Técnicas das Atividades de Auditoria Interna Governamental do Poder Judiciário – DIRAUD-Jud, aprovadas pela [Resolução nº 309/2020/CNJ](#), e ao Estatuto de Auditoria Interna do TRE-MG, aprovado pela [Resolução nº 1.157/2020/TRE-MG](#). Os procedimentos empregados basearam-se nas técnicas de *Risk Assessment* e Auditoria Baseada em Risco (ABR), direcionados aos processos de trabalho e à mitigação dos riscos relacionados à consecução das atividades administrativas do Tribunal. Essa metodologia permite ao auditor testar os controles mais importantes ou focar nas áreas estratégicas, otimizando os recursos humanos e materiais disponíveis.

Foram aplicadas as seguintes técnicas de auditoria:

- a. mapeamento de processos;
- b. entrevistas;
- c. questionários;
- d. análise documental;
- e. cruzamento de dados.

### 5.2 Estatística aplicada à auditoria

Não foram aplicados testes estatísticos ou procedimentos de amostragem neste trabalho.

### 5.3 Limitações

A extensão e a profundidade dos testes de auditoria foram significativamente limitados pelos seguintes fatores:

- a. a equipe e a coordenação não participaram de ação de capacitação específica para realização dos trabalhos desta auditoria. Para atenuar os riscos da atividade, os membros da equipe e da coordenação, em caráter particular, realizaram estudos, adquiriram material bibliográfico e realizaram cursos sobre governança e gestão de aquisições;
- b. prazo exíguo para realização dos testes de auditoria e em período de férias escolares (julho), afetando negativamente a disponibilidade de recursos humanos da SAOPE para realização dos trabalhos, e também a disponibilidade de gestores das áreas auditadas para contato.

## 6. ACHADOS

### 6.1. O processo para realização de compras compartilhadas não está institucionalizado

#### 6.1.1 Situação encontrada

Constatou-se que o processo de compras compartilhadas não está institucionalizado no Tribunal, pois não contempla aspectos tais como:

- a. critérios para escolha das contratações que serão realizadas de forma compartilhada;
- b. definição de responsabilidades pela seleção e pelo gerenciamento das compras compartilhadas;
- c. definição das soluções que serão utilizadas para o compartilhamento de compras;
- d. indicadores estratégicos, táticos ou operacionais sobre compras compartilhadas.

### 6.1.2 Critérios

a. [Lei nº 14.133/2021](#), art. 11, § único:

O processo licitatório tem por objetivos:  
[...]

Parágrafo único. A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos no caput deste artigo, promover um ambiente íntegro e confiável, assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias e promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações.

b. [Resolução nº 400/2021/CNJ](#), art. 20, inc. V:

As unidades envolvidas no processo de contratação, em interatividade com a unidade de sustentabilidade, devem incluir práticas de gestão sustentável, racionalização e consumo consciente, que compreendam, no que couber, as seguintes etapas:

[...]

V – adoção das compras compartilhadas com outros órgãos, visando à economicidade e às diretrizes legais de promoção do desenvolvimento nacional sustentável.

c. [Resolução nº 347/2020/CNJ](#):

o art. 3.º, inc. IX:

A Governança e a Gestão das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário devem observar as seguintes diretrizes:

[...]

IX – promoção das contratações compartilhadas e sustentáveis;

o art. 26:

Art. 26. Os órgãos do Poder Judiciário deverão construir indicadores relacionados às compras sustentáveis e às compras compartilhadas.

d. [Resolução nº 23.702/2022/TSE](#), art. 5º, inc. IX:

Art. 5º São considerados instrumentos de governança nas contratações públicas da Justiça Eleitoral, entre outros:

[...]

IX - a Política de compras compartilhadas;

e. [Guia "Licitações e Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU - 5ª Edição"](#):

o pág. 59:

... é importante que a função de contratações receba orientações claras sobre sustentabilidade, gestão de estoques, contratações compartilhadas e outras necessárias à implementação da Lei 14.133/2021.

o pág. 61:

... é importante que sejam definidos critérios para escolha das contratações que serão realizadas de forma compartilhada, bem como as possíveis parcerias institucionais que possam ser estabelecidas para realização dessas contratações.

Além disso, é fundamental que a organização esclareça como serão atribuídas as responsabilidades pela seleção e pelo gerenciamento das contratações compartilhadas, além das soluções que serão utilizadas para o compartilhamento.

### 6.1.3 Evidências

- a. ausência de indicação sobre a possibilidade de adoção de compras compartilhadas nas propostas de aquisição registradas pelos setores do Tribunal no sistema SISPLAP, conforme informação fornecida pela SGA no documento nº 5450512;
- b. texto das seguintes normas internas: [Portaria nº 68/2019/PRE/TRE-MG](#), [Instrução Normativa nº 03/2018/DG/TRE-MG](#) e [Instrução Normativa nº 01/2021/DG/TRE-MG](#);
- c. respostas fornecidas pelo Tribunal à questão 4341 do levantamento "[iESGo 2024 — Índice ESG](#)", realizado pelo TCU, conforme documento nº [5144890](#).

### 6.1.4 Causas

- a. as compras compartilhadas não são priorizadas pelo TRE-MG.

### 6.1.5 Efeitos

- a. possibilidade de responsabilização da alta administração e de aplicação de sanções em virtude da não-observância da [Lei nº 14.133/2021](#) e das Resoluções nº 347/2020/CNJ e 400/2021/CNJ;
- b. não aproveitamento de oportunidades para redução de custos de transação, assim entendidos como "as despesas que agentes econômicos incorrem quando se lançam à negociação e à elaboração de contratos (FENILI, 2018, p. 5).

### 6.1.6 Manifestação dos gestores

A Coordenadoria de Compras e Licitações (CCL/SGA) assim se pronunciou (documento nº 5526946):

Entendo que parte do processo para realização de compras compartilhadas já foi institucionalizado neste Tribunal, tanto que já são publicadas as intenções de realizar Pregão para Registro de Preço, permitindo a participação de outros órgãos governamentais, que tenham o interesse de contratar o mesmo objeto, e, inclusive, em Pregões deste Tribunal houve a participação de outros órgãos.

Ademais, eventualmente a STI participa de Pregões como partícipe.

Todavia, resta ainda pendente a definição de critérios e responsabilidades para que os setores requisitantes passem a adotar como regra a realização de consulta pública durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar, para fins de verificar a viabilidade de se juntar a um outro órgão na aquisição do produto pretendido.

O Secretário de Gestão Administrativa, membro do Comitê de Aquisições, acrescentou (documento nº 5538209):

A regulamentação do procedimento público de intenção de registro de preços - IRP, no âmbito deste Regional, está sendo tratada no Processo nº 0007398-48.2024.6.13.8000, com proposta de edição de instrução normativa para tratar do tema.

Lembramos que, atualmente, as unidades requisitantes, antes de iniciarem o processo licitatório ou a contratação direta, devem consultar as IRPs em andamento e deliberar a respeito da conveniência de sua participação. Logo, tal providência insere-se na fase dos estudos técnicos preliminares, na qual é avaliada a solução que melhor atende às necessidades da Administração.

A respeito da criação de indicador específico sobre compras compartilhadas, não vislumbramos óbice à sua implementação, a exemplo do indicador de compras sustentáveis (indicador 6.2 do PETRE). No entanto, como o número de compras compartilhadas é ínfimo em relação total de contratações realizadas pelo Tribunal, a instituição de indicador específico seria de pouca ou nenhuma importância.

A Diretora-Geral e os demais membros do Comitê de Aquisições concordaram com as informações prestadas pela SGA, conforme documento nº 5544481.

#### 6.1.7 Análise e conclusão da equipe de auditoria

A realização de compras compartilhadas é uma política pública prescrita pelo art. 19 da [Lei nº 14.133/2021](#), que assim dispõe:

Art. 19. Os órgãos da Administração com competências regulamentares relativas às atividades de administração de materiais, de obras e serviços e de licitações e contratos **deverão**:

I - instituir instrumentos que permitam, preferencialmente, a centralização dos procedimentos de aquisição e contratação de bens e serviços;

A obra "[Referencial Básico de Governança Organizacional](#)", editada pelo TCU, ao discorrer sobre a avaliação de políticas públicas, recomenda que (BRASIL.TCU, 2020, pp. 116-117) :

A dimensão institucionalização aborda a formalização da política pública, com o estabelecimento de normas, processos decisórios, identificação dos atores envolvidos, suas competências e recursos. Os planos e objetivos tratam da operacionalização das ações e definição de objetivos e metas para a consecução da política.

As unidades auditadas, ao se manifestarem, informaram que adotam práticas relacionadas à realização de compras compartilhadas, tais como o registro das "Intenções de Registro de Preços" (IRP), documento citado pelo art. 86 da Lei nº 14.133/2021. De fato, ao se consultar o sítio do Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (SIASG.net), em 14/8/2024, foram localizados 324 (trezentos e vinte e quatro) IRP's registrados pelo TRE-MG até o momento <sup>[2]</sup>:

Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais - Intenção de Registro de Preço - IRP

UASG Gerenciadora

\* Parâmetro: TRE-TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MG Consultar

\* Filtros da Consulta

N° da IRP

Situação da IRP (Permite Múltipla Seleção)

Município/UF da UASG Gerenciadora

Material de Interesse

Serviço de Interesse

Pesquisar Fechar

(\*) Campo de preenchimento obrigatório.

UASG Gerenciadora	N° da IRP	Data Provável da Licitação	Situação da IRP	Objeto	Ações
70014 - TRE-TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MG	70014 - 00011/2024	11/07/2024	Transferida	Registro de preços para aquisição de placas de comunicação visual	<a href="#">Resumo</a>
70014 - TRE-TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MG	70014 - 00012/2024	30/08/2024	Análise/Negociação	Registro de preços para futuras aquisições de eletroeletrônicos	<a href="#">Resumo</a>
70014 - TRE-TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MG	70014 - 00013/2024	03/09/2024	Análise/Negociação	Aquisição de materiais de expediente	<a href="#">Resumo</a>
70014 - TRE-TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MG	70014 - 00014/2024	05/09/2024	Análise/Negociação	Registro de preços para futuras aquisições de materiais de higiene, limpeza e copa e cozinha.	<a href="#">Resumo</a>

324 registros encontrados, exibindo do 321º ao 324º.

2 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17

Solução SERPRO

No entanto, as práticas adotadas pelo TRE-MG até agora para realização de compras compartilhadas não permitem afirmar que tal política pública está totalmente formalizada no Tribunal. Nesse sentido, as manifestações dos gestores das áreas auditadas confirmaram que aspectos essenciais à efetiva formalização das compras compartilhadas não foram definidos. Dentre tais aspectos cita-se a definição de responsabilidades para a consecução das atividades, a definição de critérios para escolha das contratações que serão conduzidas de forma compartilhada e a definição de metas e de objetivos correspondentes.

Sobre a eventual falta de importância prática da criação de indicadores sobre compras compartilhadas, alegada pela SGA, cumpre alertar que a legislação e a normatização infralegal citados no item 6.1.2 deste relatório visam priorizar e aumentar a frequência de compras realizadas de forma compartilhada. O guia "Licitações e Contratos — Orientações e Jurisprudência do TCU", editado pelo Tribunal de Contas da União, recomenda que (BRASIL.TCU, p. 61):

Quanto às contratações compartilhadas, a organização deve estabelecer as diretrizes com o objetivo de: obter ganho de escala para obtenção de melhores preços e condições de contratação, inclusive de bens e serviços sustentáveis; reduzir custos por meio da economia processual; e promover a troca de conhecimentos e experiências entre as organizações.

Sugere-se, portanto, que os objetivos citados acima sejam considerados ao se criar objetivos, metas e indicadores sobre compras compartilhadas no Tribunal.

Registra-se que os gestores das áreas auditadas não apontaram elementos que pudessem inviabilizar, em termos práticos, o cumprimento das determinações originalmente expedidas.

Conclui-se, portanto, pela manutenção do achado e das recomendações a ele relacionadas a ele relacionadas.

#### 6.1.8 Proposta de encaminhamento

Recomendar à Presidência determinar à Diretoria-Geral providências junto ao Comitê de Aquisições para:

- institucionalizar o processo de compras compartilhadas no Tribunal, contemplando aspectos tais como a definição de responsabilidades para a

consecução das atividades necessárias à realização das compras compartilhadas e de critérios para escolha das contratações que serão conduzidas de forma compartilhada;

- estabelecer indicadores sobre compras compartilhadas.

## 6.2. Percentual expressivo de contratações concluídas fora do prazo estipulado

### 6.2.1 Situação encontrada

Verificou-se que 44% (quarenta e quatro por cento) dos processos de aquisição finalizados no exercício de 2023 foram concluídos após os prazos estimados na Política de Aquisições do TRE-MG. Tal resultado ficou aquém da meta de 68% (sessenta e oito por cento) definida no [Glossário do Planejamento Estratégico do TRE-MG \(PETRE\) de 2021-2026](#) e do limiar de 50% (cinquenta por cento) estabelecido no Programa de Trabalho da Auditoria Integrada, documento nº [5432926](#).

### 6.2.2 Critérios

- a. [Portaria nº 68/2019/PRE/TRE-MG](#), art. 15 §1.º:

O prazo estimado para a tramitação dos processos de contratação será de:

- I - 150 dias para contratações de complexidade alta, contados na forma do Anexo I;
  - II - 130 dias para contratações de complexidade média, contados na forma do Anexo I;
  - III - 90 dias, para contratações de complexidade baixa, contados na forma do Anexo I;
  - IV - 150 dias, para prorrogação de contratos vigentes, contados na forma do Anexo II;
  - V - 120 dias, para locação de imóveis, contados na forma do Anexo III;
  - VI - 45 dias, para dispensas de licitação em razão do valor (art. 24, I e II, da Lei n. 8.666, de 26 de abril de 1993) e inexigibilidade de licitação, contados na forma do Anexo I.
- b. [Glossário do Planejamento Estratégico do TRE-MG \(PETRE\) de 2021-2026](#), pág. 23;
- c. Programa de Trabalho da Auditoria Integrada, documento nº [5432926](#).

### 6.2.3 Evidências

- a. Relatório Final de Execução do Plano Anual de Aquisições de 2023, documento nº [4990660](#);
- b. registros da planilha de controle do Plano Anual de Aquisições de 2023, mantida pelo Núcleo de Apoio à Governança de Aquisições (NAGOV/SGA), bem como os processos administrativos por ela referenciados.

### 6.2.4 Causas

- a. morosidade no trâmite interno dos processos de aquisição (R27, R32, R34);
- b. possibilidade de escassez de dados, no mercado ou em bases de dados, levando a uma maior dificuldade na realização de estimativas de preços ([R28](#)).

### 6.2.5 Efeitos

- a. custos de transação potencialmente elevados, expresso em termos de demanda por recursos humanos e temporais das unidades responsáveis pelas etapas dos processos de aquisição;
- b. potenciais prejuízos aos processos de trabalho do Tribunal, devido ao fornecimento de produtos e serviços em prazo posterior ao estipulado pela [Portaria nº 68/2019/PRE/TRE-MG](#).

### 6.2.6 Manifestação dos gestores

O Núcleo de Apoio à Governança de Aquisições (NAGOV/SGA) informou, em resposta ao relatório preliminar de achados de auditoria (documento nº 5520041):

Inicialmente salientamos tratar-se do indicador estratégico nº 5.1 - índice de conclusão de processos no prazo padrão, que, de acordo com o relatório final de execução do Plano de Aquisições 2023 (doc. 4996821, SEI 0015274-25.2022.6.13.8000) - alcançou o resultado de 44%, ante a meta de 68%.

Lembramos que a meta do indicador é de difícil alcance. É que os percalços encontrados nas contratações mais críticas, bem como o surgimento de demandas imprevistas ou imprevisíveis, tendem a se revelar com maior nitidez, bem como a impactar com maior força nos resultados, à medida que o exercício financeiro se aproxima do fim, já que os atrasos vão se acumulando no decorrer do exercício e se revelam somente com a conclusão dos processos.

Assim, com o decurso do exercício financeiro é que os percalços encontrados em alguns processos se fazem sentir, sendo que os gargalos tendem a se refletir em números mais negativos, repita-se, próximos ao final do ano, quando as contratações mais complexas tendem a serem concluídas.

Contudo, deve ser ressaltado que a implementação do Plano de Aquisições ocorreu somente a partir do exercício de 2020, encontrando-se atualmente em seu quinto ciclo de gerenciamento. Mesmo assim, podemos perceber, com a execução das atividades de governança das aquisições, uma crescente maturidade das unidades administrativas que integram a estrutura orgânica desta Casa, no que diz respeito à execução das demandas planejadas nos Planos Anuais de Aquisições. Essa evolução pode ser constatada compulsando-se os relatórios trimestrais e finais de cada exercício.

Dessa forma, não obstante o resultado apresentado pelo indicador estratégico nº 5.1, mencionado neste Achado 2.2, o atraso na conclusão dos procedimentos não se refletiu na execução do Plano, que em 2023 teve o melhor resultado da série histórica, conforme verificado no relatório final de execução do Plano de Aquisições 2023 (doc. 4996821, SEI 0015274-25.2022.6.13.8000).

[...]

Com relação à proposta de encaminhamento apresentada, informamos que as tratativas inerentes ao projeto citado estão em curso, contando com a efetiva participação deste Núcleo nas reuniões que permeiam suas fases. Concluído o projeto, as alternativas e soluções apresentadas serão levadas ao Comitê de Aquisições para avaliação quanto à pertinência e à viabilidade para a implementação.

O Secretário de Gestão Administrativa, membro do Comitê de Aquisições, acrescentou (documento nº 5538209):

Não obstante o não alcance da meta do indicador estratégico nº 5.1, que, inclusive, para o ano de 2024, foi drasticamente reduzida, haja vista a constatação de que a meta inicialmente estabelecida é de difícil consecução, conforme Portaria DG nº 83/2024, temos observado um aumento crescente do nível de maturidade em governança das contratações no âmbito deste Regional. Como bem lembrado pelo NAGOV (documento nº 5520041), o atraso na conclusão dos procedimentos não se refletiu na execução do Plano, que, em 2023, teve o melhor resultado da série histórica, conforme verificado no relatório final de execução do Plano Anual de Aquisições de 2023 (documento nº 4996821 do Processo nº 0015274-25.2022.6.13.8000).

Lembramos que o projeto "Aquisições em Dia" tem contado com a participação efetiva desta Secretaria e do NAGOV, no intuito de aprimorar o processo de contratação. Entretanto, urge frisar que a eficiência do processo de contratação não depende apenas dos esforços da área de contratações e carece do envolvimento de todas as unidades requisitantes do Tribunal.

Importante destacar, ainda, que os atrasos na conclusão dos processos, embora se devam a múltiplos fatores, têm como principal causa, pode-se afirmar, os atrasos na remessa da própria solicitação pelas unidades demandantes. Exatamente por isso, foi proposta a criação do Indicador tático 1.2, que tem por objetivo mensurar a tempestividade da remessa dos Termos de Referência. No mesmo período base, pode-se verificar que 36% dos TR's (documento 4990660 - página 6) foram enviados fora do prazo previsto pelas próprias unidades demandantes, o que, sem dúvidas, impacta a conclusão do processo dentro do prazo padrão, uma vez que todas as demais unidades atuantes na cadeia do processo de contratação, passam a trabalhar com prazos mais reduzidos e já tendentes a extrapolar a contagem final.

A Diretora-Geral e os demais membros do Comitê de Aquisições concordaram com as informações prestadas pela SGA, conforme documento nº 5544481.

#### 6.2.7 Análise e conclusão da equipe de auditoria

Verificou-se que os gestores não manifestaram discordância sobre a pertinência do achado e da respectiva recomendação de auditoria a ele associado. Registra-se também que não foram apontados elementos que pudessem indicar eventual inviabilidade, em termos práticos, de se cumprir a recomendação proposta pela equipe de auditoria.

Conclui-se, portanto, pela manutenção do achado e da recomendação a ele relacionada.

#### 6.2.8 Proposta de encaminhamento

Recomendar à Presidência determinar à Diretoria-Geral providências junto ao Comitê de Aquisições para acompanhar o planejamento e a execução do projeto Aquisições em Dia, que visa melhorar o processo de aquisições do TRE-MG, garantindo que as soluções dele resultantes sejam avaliadas e, aquelas que forem julgadas apropriadas e pertinentes, sejam implementadas.

### 6.3 Monitoramento deficiente dos riscos do processo de aquisições

#### 6.3.1 Situação encontrada

Constatou-se que o monitoramento dos riscos do processo de aquisições do Tribunal é deficiente, pois não abrange todos os riscos avaliados como relevantes na matriz de riscos instituída pela Portaria nº 129/2019/DG/TRE-MG e nos processos de aquisição.

#### 6.3.2 Critérios

a. Lei nº 14.133/2021, art. 11, § único:

O processo licitatório tem por objetivos:

[...]

Parágrafo único. A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos no caput deste artigo, promover um ambiente íntegro e confiável, assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias e promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações.

b. Metodologia de Riscos do TRE-MG, instituída pela Portaria nº 210/2018/PRE/TRE-MG, item 3.6, pág. 22:

O monitoramento pode ser periódico ou ocorrer em resposta a um fato específico. Diz respeito à verificação da eficiência e eficácia dos controles e, também, à detecção de mudanças no contexto externo e interno, bem como nos critérios de risco (por exemplo, a probabilidade de ocorrência de um evento mudou em virtude de algum fato, ou a consequência de um evento mudou em virtude de algum fato)

c. Manual "Gestão de riscos — avaliação da maturidade", elaborado pelo TCU (jan/2018), p. 48:

O monitoramento e a análise crítica são partes integrantes e essenciais da gestão de riscos e uma das etapas mais importantes do processo de gestão de riscos, cuja finalidade é:

- o a) detectar mudanças no contexto externo e interno, incluindo alterações nos critérios de risco e no próprio risco, que podem requerer revisão dos tratamentos atualmente adotados e suas prioridades, e levar à identificação de riscos emergentes;
- o b) obter informações adicionais para melhorar a política, a estrutura e o processo de gestão de riscos;
- o **c) analisar eventos (incluindo os "quase incidentes"), mudanças, tendências, sucessos e fracassos e aprender com eles; e**
- o d) garantir que os controles sejam eficazes e eficientes no desenho e na operação. **[destaque nosso]**

#### 6.3.3 Evidências

- a. resposta da Secretaria de Gestão Administrativa a questionário de auditoria, por meio do documento nº 5450512, informando que apenas os riscos relacionados a atrasos nas contratações são monitorados;
- b. planilha de controle de contratações fornecida pelo Núcleo de Apoio à Governança de Aquisições (NAGOV/SGA) à equipe de auditoria, em 24/7/2024;

#### 6.3.4 Causas

- a. o processo de gestão de riscos do Tribunal não está completamente implementado.

#### 6.3.5 Efeitos

- a. possibilidade de responsabilização da alta administração e de aplicação de sanções em virtude da não observância da Lei nº 14.133/2021 e das Resoluções nº 347/2020/CNJ e nº 400/2021/CNJ;
- b. possibilidade de mau dimensionamento de controles internos, devido à ausência de informação sobre a ocorrência efetiva dos riscos e dos impactos

que eles trouxeram ao Tribunal;

c. pouca capacidade de o Tribunal produzir [Inteligência Organizacional](#) para identificar e justificar iniciativas de aperfeiçoamento.

### 6.3.6 Manifestação dos gestores

A Coordenadoria de Compras e Licitações (CCL/SGA) assim se pronunciou (documento nº 5526946):

Percebemos que o modelo de Matriz de Riscos instituída pela Portaria n.º 129/2019/DG/TRE-MG abrange vários riscos de maneira genérica, mas que não necessariamente estarão presentes em todas as contratações no caso concreto.

Cabe ao setor requisitante, no planejamento da contratação, visualizar e selecionar quais são os riscos definidos no modelo da Matriz de Riscos que se aplicam ao caso concreto.

Nesse sentido, entendo, s.m.j., que o fato de uma contratação não abranger todos os riscos avaliados como relevantes na matriz de riscos instituída pela referida Portaria, por si só, não significa que o monitoramento dos riscos está deficiente.

A Coordenadoria de Contratos (CCO/SGA), a seu turno, discorreu nos seguintes termos (documento nº 5534544):

Verifica-se que o Achado em exame - Monitoramento deficiente dos riscos do processo de aquisições - decorre de duas evidências, quais sejam: informação da SGA, no sentido de que apenas os riscos relacionados a atrasos nas contratações são monitorados; e a planilha de controle das contratações.

Ocorre, contudo, que a nosso ver, as evidências relatadas não autorizam a conclusão de que o monitoramento dos riscos do processo de aquisições é deficiente.

Explica-se: com efeito, **no âmbito da SGA são monitorados apenas os riscos administrativos das aquisições/contratações**, em especial, os prazos de pagamento e de prorrogação e/ou nova contratação dos serviços.

Isso porque a **gestão de riscos e controles**, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos contratuais, o controle do alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e a promoção da eficiência, efetividade e eficácia das contratações **compete predominantemente aos gestores das contratações**.

Para cada contrato firmado por este Tribunal são designados formalmente, para seu acompanhamento e fiscalização, um fiscal administrativo, um gestor do contrato, um fiscal requisitante e/ou um fiscal técnico.

Os fiscais administrativos são designados dentre os servidores lotados nas Seções de Contratos desta SGA (SECOL, SCONT e SETER), incumbindo-lhes o acompanhamento e a fiscalização dos aspectos administrativos dos contratos e, nesse sentido, controlam sobretudo os riscos relacionados aos prazos dos pagamentos contratuais e dos prazos de prorrogação e/ou nova contratação dos bens e serviços. Oportuno registrar que essa fiscalização administrativa, realizada primordialmente pelos fiscais administrativos, conta com o auxílio do NAGOV/SGA, que monitora os pagamentos e as vigências contratuais por meio da planilha de controle e acompanhamento da execução do Plano de Aquisições Anual e da planilha de indicadores.

Já **os gestores das contratações são formalmente designados dentre os servidores lotados no setor que requisitou a aquisição/contratação**, incumbindo-lhes, com o auxílio dos fiscais requisitantes e/ou técnicos, a gestão de riscos e controles finalísticos da contratação, ou seja, compete-lhes, em apertada suma, avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos contratuais, enfim, primar pela eficiência, efetividade e eficácia das contratações.

As atribuições dos gestores das contratações deste Tribunal, acima assinaladas, encontram respaldo na Instrução Normativa 001/2021 deste TRE-MG, que preconiza que:

Art. 3º Para os efeitos desta instrução normativa, consideram-se:

(...)

XI - Gestor do Contrato: **servidor da Unidade Requisitante**, com atribuições gerenciais, técnicas e operacionais relacionadas ao processo de gestão do contrato, indicado por autoridade competente;

(...)

Art. 33. Compete ao Gestor do Contrato, ao final de cada contratação, registrar o desempenho do fornecedor a partir do histórico de gerenciamento do contrato, com vistas a informar as novas contratações **no que concerne aos riscos, sejam eles ameaças ou oportunidades**.

#### **Grifos nossos**

Especificamente no que toca às contratações de TI deste Tribunal, é a Instrução Normativa 003/2018 que regulamenta as atribuições dos gestores de contratos, nos seguintes termos:

Art. 2º Para os efeitos desta instrução normativa, considera-se:

(...)

VIII - Gestor do Contrato: **servidor da área requisitante**, com atribuições gerenciais, técnicas e operacionais relacionadas ao processo de gestão do contrato, indicado por autoridade competente;

(...)

Art. 36. No caso de haver instrumento de contrato, devem-se executar as seguintes tarefas:

(...)

j) manutenção do histórico de Gerenciamento do Contrato, contendo **registros formais de todas as ocorrências positivas e negativas da execução do contrato, por ordem histórica, a cargo do gestor do contrato**;

#### **Grifos nossos**

Ao lado da IN 001/2021 e da IN 003/2018, as atribuições dos gestores das contratações (incluindo a gestão de risco da contratação) encontram-se descritas, mais pormenorizadamente, em cada contrato deste Tribunal, na cláusula de modelo de gestão.

É que com o advento da Lei nº 14.113/2021 (nova Lei de Licitações e Contratos), o Termo de Referência, documento necessário para a contratação de bens e serviços no Poder Público, deve conter o modelo de gestão do contrato, que descreve como a execução contratual será acompanhada e fiscalizada pela Administração (exegese do art. 6º, XXIII, "f", da Lei nº 14.113/2021).

Nessa senda, todos os modelos de Termo de Referência deste Tribunal (vale lembrar aqui que os Termos de Referência integram os respectivos contratos, como documento anexo) contam com cláusula de modelo de gestão do contrato, descrevendo as atribuições dos gestores das contratações, dos fiscais administrativos, dos fiscais requisitantes e técnicos. Destacamos abaixo as atribuições específicas dos fiscais administrativos e dos gestores das contratações constantes dos modelos padronizados de Termo de Referência, inseridos no SEI deste Tribunal, destacando em negrito as competências que entendemos mais intrínsecas à gestão de riscos:

1. Cláusula de Modelo de Gestão de Contrato constante dos Termos de Referência padronizados de Contratações de Serviços em Geral; de Terceirização com Dedicção Exclusiva de Mão de Obra; e de Fornecimento/Aquisição:

(...)

6.9. O Fiscal Administrativo do contrato verificará a manutenção das condições de habilitação da contratada, acompanhará o empenho, o pagamento, as garantias, as glosas e a formalização de apostilamento e termos aditivos, solicitando quaisquer documentos comprobatórios pertinentes, caso necessário.

6.9.1. Caso ocorram descumprimentos das obrigações contratuais, competirá ao Fiscal Administrativo instruir o processo de aplicação de penalidade à contratada, a partir do relato dos descumprimentos contratuais pelo Fiscal Requisitante, ressalvada a possibilidade de o processo ser instaurado pelo próprio Fiscal Administrativo do contrato, quanto aos inadimplementos por ele detectados em matéria de sua competência;

6.9.2. O Fiscal Administrativo da Contratante comunicará ao Gestor do Contrato, em tempo hábil, o término do contrato sob sua responsabilidade, com vistas à tempestiva renovação ou prorrogação contratual.

6.10. O Gestor do Contrato **coordenará a atualização do processo de acompanhamento e fiscalização do contrato contendo todos os registros formais da execução no histórico de gerenciamento do contrato, a exemplo da ordem de serviço, do registro de ocorrências, das alterações e das prorrogações contratuais, elaborando relatório com vistas à verificação da necessidade de adequações do contrato para fins de atendimento da finalidade da administração.**

6.10.1. O Gestor do Contrato anotará os problemas que obstem o fluxo normal da liquidação e do pagamento da despesa no relatório de riscos eventuais;

6.10.2. O Gestor do Contrato acompanhará os registros realizados pelos fiscais do contrato, de todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato e as medidas adotadas, informando, se for o caso, à autoridade superior àquelas que ultrapassarem a sua competência.

6.10.3. O Gestor do Contrato tomará providências para a formalização de processo administrativo de responsabilização para fins de aplicação de sanções, quanto aos inadimplementos por ele detectados em matéria de sua competência.

6.11. O Gestor do contrato deverá **elaborar relatório final com informações sobre a consecução dos objetivos que tenham justificado a contratação e eventuais condutas a serem adotadas para o aprimoramento das atividades da Administração (se for aplicável).**

6.12. Além do disposto acima, a fiscalização contratual obedecerá às seguintes rotinas (caso necessário acrescentar outros tópicos):

2. Cláusula de Modelo de Gestão do Contrato constante do Termo de Referência padronizado de Contratações de Cursos/Palestras Fechados

(...)

9.8. O Fiscal Administrativo do contrato verificará a manutenção das condições de habilitação da contratada, acompanhará o empenho, o pagamento, as garantias, as glosas e a formalização de apostilamento e termos aditivos, solicitando quaisquer documentos comprobatórios pertinentes, caso necessário.

9.8.1. Caso ocorram descumprimento das obrigações contratuais, competirá ao Fiscal Administrativo instruir o processo de aplicação de penalidade à contratada, a partir do relato dos descumprimentos contratuais pelo Fiscal Requisitante, ressalvada a possibilidade de o processo ser instaurado pelo próprio Fiscal Administrativo do contrato, quanto aos inadimplementos por ele detectados em matéria de sua competência;

9.8.2. O Fiscal Administrativo da Contratante comunicará ao Gestor do Contrato, em tempo hábil, o término do contrato sob sua responsabilidade, com vistas à tempestiva renovação ou prorrogação contratual.

9.9. O Gestor do Contrato **coordenará a atualização do processo de acompanhamento e fiscalização do contrato contendo todos os registros formais da execução no histórico de gerenciamento do contrato, a exemplo da ordem de serviço, do registro de ocorrências, das alterações e das prorrogações contratuais, elaborando relatório com vistas à verificação da necessidade de adequações do contrato para fins de atendimento da finalidade da administração.**

9.9.1. O Gestor do Contrato anotará os problemas que obstem o fluxo normal da liquidação e do pagamento da despesa no relatório de riscos eventuais;

9.9.2. O Gestor do Contrato acompanhará os registros realizados pelos fiscais do contrato, de todas as ocorrências relacionadas à execução do contrato e as medidas adotadas, informando, se for o caso, à autoridade superior àquelas que ultrapassarem a sua competência.

9.9.3. O Gestor do Contrato tomará providências para a formalização de processo administrativo de responsabilização para fins de aplicação de sanções, quanto aos inadimplementos por ele detectados em matéria de sua competência

Colocando termo à questão, registramos que sempre que formalizada uma contratação neste Tribunal, as Seções de Contratos desta SGA (SECOL, SCONT e SETER) alertam os fiscais e gestores acerca de suas atribuições de acompanhamento e fiscalização da avença, inclusive quanto à necessidade de gestão do risco, a cargo do gestor do contrato, tal como evidenciam os documentos 5438245 do SEI 0010606-40.2024.6.13.8000 e 5413357 do SEI 0008127-11.2023.6.13.8000.

Pois bem, fixada a premissa de que a gestão dos riscos das contratações é realizada quase que em sua totalidade pelos gestores dos contratos, auxiliados sempre que necessário pelos fiscais técnico e/ou requisitante; e que incumbe à fiscalização administrativa controlar e gerir apenas os riscos administrativos, relacionados sobretudo ao pagamento e vigência da contratação, forçoso concluir que as evidências erigidas nesse Achado 2.3 - (informação da SGA, no sentido de que apenas os riscos relacionados a atrasos nas contratações são monitorados; e a planilha de controle das contratações) - não credenciam a conclusão de que de que o monitoramento dos riscos do processo de aquisições é deficiente.

A nosso ver as evidências coletadas nesse Achado somente permitem inferir que a SGA cumpre o seu papel de monitorar os riscos administrativos dos processos de aquisições/contratações. Isso porque, como a gestão dos riscos das contratações deste Tribunal incumbe predominantemente aos setores requisitantes (por meio dos gestores de contratos), e não à SGA, que monitora tão somente os riscos administrativos das contratações, por meio dos fiscais administrativos, designados em cada contratação, e do NAGOV, que cuida da planilha de controle e acompanhamento da execução do Plano de Aquisições Anual e da planilha de indicadores.

Vale destacar, ainda, que a SANAC desta SGA auxilia os setores requisitantes, exigindo sempre ao início dos processos de contratação a elaboração da matriz de riscos dentre os artefatos relativos à contratação; porém o acompanhamento e gestão dos riscos da matriz e daqueles que porventura surgirem incidentalmente no processo de contratação incumbe ao setor requisitante, por meio do gestor de contrato, conforme demonstrado acima nas disposições destacadas na IN 001/2021, na IN 003/2018 e nas cláusulas de modelo de gestão do contrato, constantes dos Termos de Referência, que integram as contratações do Tribunal.

Nesse cenário, sob o aspecto formal, parece-nos que o processo de gestão de riscos do Tribunal está completamente implementado, com as disposições da IN 001/2021, da IN 003/2018 e das cláusulas de modelo de gestão do contrato, constantes dos Termos de Referência, que integram as contratações do Tribunal. Já sob o aspecto material, somente saberemos se o

processo de gestão de riscos está sendo efetivo se consultarmos os gestores das contratações, os setores requisitantes dos serviços.

Por todo o exposto, entendemos que para a aferição da qualidade do monitoramento dos riscos do processo de aquisições no Tribunal se faz necessário consultar os gestores de contratos. É um trabalho de varejo, que exigirá contato com os setores requisitantes deste Tribunal (STI, SGS, EJE etc), mas que se faz, a nosso ver, imprescindível à correta mensuração do nível de monitoramento dos riscos das contratações do Tribunal.

Nesse mesma linha de inteligência, entendemos precipitada a proposta de encaminhamento deste Achado 2.3, no sentido de recomendar à Presidência determinar à Diretoria-Geral providências junto ao Comitê de Aquisições para promover o processo de gestão de riscos das aquisições, incluindo a fase de monitoramento, abrangendo, além dos atrasos, os riscos avaliados como relevantes, registrando as ocorrências e respectivos dados, em alinhamento com a Metodologia de Riscos em vigor no TRE-MG.

O Secretário de Gestão Administrativa, membro do Comitê de Aquisições, acrescentou (documento nº 5538209):

Os riscos do macroprocesso de contratação são identificados e monitorados. Na fase de planejamento da contratação, cabe ao setor requisitante indicar, dentre os riscos relacionados na Matriz de Riscos, aqueles a que a demanda estaria sujeita, procedendo inclusive, quando necessário, a novas análises, avaliações e propostas de tratamento, sem prejuízo da possibilidade de identificação de novos riscos específicos relacionados ao objeto demandado. Ademais, o Tribunal dispõe de regulamentação e instrumentos para a identificação e monitoramento dos riscos e proposição de iniciativas de aperfeiçoamento, em especial na fase de gestão contratual, conforme destacado pela CCO no documento nº 5534544.

A Diretora-Geral e os demais membros do Comitê de Aquisições concordaram com as informações prestadas pela SGA, conforme documento nº 5544481.

### 6.3.7 Análise e conclusão da equipe de auditoria

Cumpra esclarecer que o monitoramento dos riscos de aquisições foi avaliado como deficiente por não terem sido encontrados, pela equipe de auditoria, registros sobre monitoramento ou ocorrência dos riscos mais relevantes da matriz do processo de aquisições no âmbito do TRE-MG, instituída pela [Portaria nº 129/2019/DG/TRE-MG](#). Essa conclusão independe do fato de as matrizes das contratações não abrangerem todos os riscos avaliados como relevantes, tal como alegado pela CCL/SGA no documento nº 5526946.

Sobre os questionamentos realizados pela CCO/SGA, no documento nº 5534544, salienta-se que, ao indagar a SGA acerca do registro e monitoramento dos riscos relacionados ao macro processo das contratações, essa Secretaria informou que (documento nº 5450512):

- a. a SGA somente registra e monitora os riscos relacionados a cada processo (questão 4);
- b. o monitoramento e os registros são realizados pelo NAGOV em planilha de controle e acompanhamento da execução do Plano de Aquisições Anual (questão 4.3).

Ao analisar a planilha de controle e acompanhamento do Plano Anual de Aquisições, encontraram-se registros sobre a materialização do risco de atraso nos processos de contratação. Não foram encontrados registros sobre monitoramento dos demais riscos inerentes à realização dos processos de contratação, denominados "riscos administrativos das aquisições/contratações" no despacho da CCO/SGA.

Partindo-se da premissa de que a informação da CCO/SGA de que "no âmbito da SGA são monitorados apenas os riscos administrativos das aquisições/contratações" está correta, seria razoável supor que houvessem registros de monitoramento sobre todos os 44 (quarenta e quatro) riscos da matriz que estão relacionados às etapas que precedem a execução contratual. Ou, pelo ou menos, dos riscos de avaliados como mais altos em tal matriz. Admite-se a possibilidade de haver relatos sobre tais riscos em despachos, relatórios e outras fontes de informação não-estruturada. No entanto, extrair e compilar tais informações envolveria análise de vultoso acervo documental que, mesmo utilizando técnicas computacionais de mineração de texto e de processamento de linguagem natural, demandaria adiamento do prazo para conclusão dos trabalhos que está fora de cogitação no momento.

Sendo assim, vislumbra-se espaço para que a SGA monitore e registre os eventos relacionados aos demais riscos da matriz que foram avaliados como relevantes. Conclui-se, portanto, pela manutenção do achado e da recomendação a ele relacionada.

Caso a douta Presidência considere pertinente, sugere-se a realização de trabalho de auditoria futuro para aferição da qualidade geral do processo de gestão de riscos do macroprocesso de aquisições do Tribunal. Este trabalho pode ser realizado utilizando-se a Metodologia de Riscos do TRE-MG, as normas técnicas da família NBR 31.000 e o guia "[Gestão de Riscos: Avaliação da Maturidade](#)", editado pelo TCU.

Ressalta-se que os gestores das áreas auditadas não apontaram elementos que pudessem inviabilizar, em termos práticos, o cumprimento das determinações originalmente expedidas.

### 6.3.8 Proposta de encaminhamento

Recomendar à Presidência determinar à Diretoria-Geral providências junto ao Comitê de Aquisições para promover o processo de gestão de riscos das aquisições, incluindo a fase de monitoramento, abrangendo, além dos atrasos, os riscos avaliados como relevantes, registrando as ocorrências e respectivos dados, em alinhamento com a Metodologia de Riscos em vigor no TRE-MG.

## 6.4 A matriz de riscos do processo de aquisições está desatualizada

### 6.4.1 Situação encontrada

Constatou-se que a matriz de riscos do processo de aquisições, instituída pela [Portaria nº 129/2019/DG/TRE-MG](#), não está sendo atualizada.

### 6.4.2 Critérios

- a. [Lei nº 14.133/2021](#), art. 11, § único:

O processo licitatório tem por objetivos:

[...]

Parágrafo único. A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos no caput deste artigo, promover um ambiente íntegro e confiável, assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias e promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações.

- b. [Metodologia de Riscos do TRE-MG, instituída pela Portaria nº 210/2018/PRE/TRE-MG](#), cap. 1, pág. 7:

O processo de gestão de riscos do TRE-MG se fundamenta no modelo de processo de gestão de riscos estabelecido na norma ABNT NBR ISO 31000:2009 e **deverá ser realizado em ciclos de dois anos**, no máximo, mantendo o fluxo regular e constante de informações com as partes interessadas durante todas as suas fases.

Quando se diz que o processo de gestão de riscos terá ciclos de dois anos, no máximo, significa que os riscos relacionados a um determinado escopo (processo, projeto e etc.) alcançado neste prazo deverão ser revistos nos moldes da presente metodologia. **[destaque nosso]**

#### 6.4.3 Evidências

- a. conteúdo da [Portaria nº 129/2019/DG/TRE-MG](#), cujo [Anexo 1](#) (Planilha com a matriz de riscos) é datado de 25/11/2019;
- b. resposta da Secretaria de Gestão Administrativa a questionário de auditoria, por meio do documento nº [5450512](#), confirmando que a matriz retromencionada não foi objeto de atualização.

#### 6.4.4 Causas

- a. falta de integração entre os processos de análise de riscos das contratações, previsto pelas Instruções Normativas n.º [03/2018/DG/TRE-MG](#) e [01/2021/DG/TRE-MG](#), e o processo de gestão de riscos do macroprocesso de contratações;
- b. definição imprecisa, no art. 4.º da Portaria nº 129/2019/DG/TRE-MG, quanto à periodicidade ou intervalo de revisão e atualização da matriz de riscos:

Art. 4º A Matriz de Gestão de Riscos do Processo de Aquisições deverá ser publicada no Sistema Integrado de Atos e Documentos – SIAD – e atualizada **quando necessário**[...] **[destaque nosso]**

#### 6.4.5 Efeitos

- a. possibilidade de responsabilização da alta administração e de aplicação de sanções em virtude da não-observância da [Lei nº 14.133/2021](#) e das Resoluções nº 347/2020/CNJ e nº 400/2021/CNJ;
- b. possibilidade de ocorrência de eventos adversos não previstos pelo Tribunal, em decorrência das significativas mudanças de contexto interno e externo, para os quais pode não haver mecanismos de prevenção, detecção e de tratamento.

#### 6.4.6 Manifestação dos gestores

A Coordenadoria de Compras e Licitações (CCL/SGA) informou (documento nº 5526946):

Em relação à matriz de riscos do processo de aquisições, instituída pela Portaria n.º 129/2019/DG/TRE-MG, convém salientar que a tabela não tem por objetivo esgotar todas as possibilidades de riscos de cada processo específico, mas de servir de modelo para a elaboração da Matriz de Risco pelos setores requisitantes.

Importante enfatizar que a Matriz de Risco é uma tabela dinâmica, que avalia a probabilidade de um evento acontecer e quais seriam os impactos no caso concreto, e que os riscos das contratações não se limitam aos riscos-modelos que estão definidos na tabela da Portaria.

Em virtude disso é que está previsto no art. 2º, que cabe ao “setor requisitante indicar, dentre os relacionados, aqueles a que a demanda estaria sujeita, procedendo inclusive, quando necessário, a novas análises, avaliações e proposta de tratamento”.

Soma-se ainda a isso que a SANAC, quando da análise dos processos, no seu relatório destaca a Portaria DG nº 129/2019, orienta aos setores requisitantes que “dentro do planejamento deve ser contemplada a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual”, e ao final do tópico frisa que “cabe ao requisitante, portanto, selecionar, dentre os riscos da referida matriz, aqueles aplicáveis à contratação, além de, se for o caso, identificar novos riscos específicos.”

É preciso considerar que fica a critério dos setores requisitantes identificar, classificar e priorizar os acontecimentos que podem causar prejuízos à contratação que está sendo elaborada, baseado no contexto e nos riscos a serem analisados no caso concreto.

Portanto, o fato da tabela não abranger todos os riscos de uma contratação específica, ou mesmo de estar desatualizada com relação a algum risco, não traz prejuízos para a contratação, uma vez que o setor solicitante pode incluir novos riscos, bem como pode desconsiderar um risco da tabela que entender estar desatualizado e lançar o risco como um item novo.

Todavia, considerando que a Portaria nº 129 foi elaborada em 2019, entendo que será benéfica a sua revisão para aumentar a clareza dos riscos e/ou atualizar alguns.

A Coordenadoria de Contratos (CCO/SGA), por sua vez, manifestou (documento nº 5534544):

No que toca a esse Achado, registramos que esta CCO concorda com a respectiva proposta de encaminhamento, que visa a promover as atualizações necessárias da matriz de riscos do processo de aquisição.

Em verdade está sendo proposta uma alteração à Portaria nº 129/2019 no âmbito do processo 0012719-98.2023.6.13.8000 mas somente para atualizar a Portaria aos novos normativos de regência da Lei nº 14.133/2021, não estamos revisando o conteúdo de riscos constante da Portaria.

Nada obstante, esta CCO se coloca inteiramente de acordo com as considerações da CCL, constantes do documento nº 5526946. [...]

Após, o Secretário de Gestão Administrativa, membro do Comitê de Aquisições, acrescentou (documento nº 5538209):

De fato, a Matriz de Risco do Processo de Aquisições remonta ao ano de 2019. Desde então, foram instituídos novos controles, com potencial de minimizar a ocorrência dos riscos identificados naquele documento. Por outro lado, nesse ínterim, novos riscos podem ter sido identificados, a merecer o seu registro na Matriz. É necessário registrar, contudo, que a Matriz de Risco não tem por objetivo esgotar todos os riscos de cada demanda específica e constitui uma tabela dinâmica, na medida em que confere ao setor requisitante a prerrogativa de, quando necessário, proceder a novas análises, avaliações e propostas de tratamento dos riscos já identificados, bem como de identificar novos riscos específicos relacionados ao objeto demandado, conforme salientado pela CCL no documento nº 5526946.

A Diretora-Geral e os demais membros do Comitê de Aquisições concordaram com as informações prestadas pela SGA, conforme documento nº 5544481.

#### 6.4.7 Análise e conclusão da equipe de auditoria

Trata-se de uma questão tratada de forma simples e objetiva pela Metodologia de Riscos do TRE-MG: a gestão de riscos deverá ser efetuada em ciclos de dois anos. Se um novo ciclo do processo de gestão de riscos houvesse sido realizado, conforme determina a metodologia vigente, a matriz de riscos do macroprocesso de aquisições certamente teria sido atualizada. Porém, tal atualização não ocorreu. Tal fato, por si, já constitui motivação suficiente para manutenção do achado de auditoria e da correspondente recomendação.

Sobre as demais informações e questionamentos trazidos aos autos pelas unidades auditadas, destacam-se os pontos analisados a seguir.

- a) o objetivo da matriz de riscos do processo de aquisições deveria ser o de subsidiar a gestão, o monitoramento e a análise crítica dos riscos. Esse documento não deveria apenas servir de modelo para as matrizes de risco dos processos de aquisição, tal como informado pela CCL/SGA.

24): Assim dispõe a norma técnica ABNT NBR IEC 31010:2021, que compõe a família de normas NBR 31.000, em seu tópico 6.6 (2021, pág.

Convém que os resultados do processo de avaliação de riscos, as metodologias usadas e a justificativa para premissas e quaisquer recomendações sejam documentados e que uma decisão seja tomada sobre qual informação precisa ser comunicada e a quem.

Convém que seja especificada a forma como convém que os registros sejam analisados criticamente e atualizados.

O propósito dos registros é:

- comunicar informações sobre risco aos tomadores de decisão e outras partes interessadas, incluindo entidades reguladoras;
- fornecer um registro e justificativa da fundamentação para decisões tomadas;
- preservar os resultados do processo de avaliação para uso e referência futuros;
- acompanhar desempenho e tendências;
- dar confiança de que riscos são compreendidos e estão sendo gerenciados apropriadamente;
- permitir verificação do processo de avaliação;
- fornecer uma trilha de auditoria.

Considerando-se que o processo de gestão de riscos é iterativo e dinâmico, conforme definido pela norma técnica NBR 31.000, a matriz de riscos do processo de aquisições deveria ser retroalimentada pelas matrizes de risco individuais dos processos de contratação.

b) a manutenção de registros desatualizados na matriz de riscos gera prejuízos potenciais a todos os processos que dela dependem, exemplificados na lista acima.

Ressalta-se que os gestores das áreas auditadas não apontaram elementos que pudessem inviabilizar, em termos práticos, o cumprimento das determinações originalmente expedidas.

Conclui-se, portanto, pela manutenção do achado e da recomendação a ele relacionada.

#### 6.4.8 Proposta de encaminhamento

Recomendar à Presidência determinar à Diretoria-Geral providências junto ao Comitê de Aquisições para solicitar e supervisionar a revisão da matriz de gestão de riscos do processo de aquisições, instituída pela [Portaria n.º 129/2019/DG/TRE-MG](#), promovendo as atualizações necessárias para manter sua pertinência e eficácia.

### 6.5. Falta de indicação de compras compartilhadas nos PAC's e nos respectivos processos de elaboração

#### 6.5.1 Situação encontrada

Constatou-se que não são indicadas quais compras poderiam ser realizadas de forma compartilhada com outros órgãos públicos, nos Planos Anuais de Aquisição dos exercícios de 2023 e 2024 e nos respectivos processos de elaboração.

#### 6.5.2 Critérios

a. [Lei n.º 14133/2021](#), art. 11, § único:

O processo licitatório tem por objetivos:

[...]

Parágrafo único. A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos no caput deste artigo, promover um ambiente íntegro e confiável, assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias e promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações.

b. [Resolução nº 400/2021/CNJ](#), art. 20, inc. V:

Art. 20. As unidades envolvidas no processo de contratação, em interatividade com a unidade de sustentabilidade, devem incluir práticas de gestão sustentável, racionalização e consumo consciente, que compreendam, no que couber, as seguintes etapas:

[...]

V – adoção das compras compartilhadas com outros órgãos, visando à economicidade e às diretrizes legais de promoção do desenvolvimento nacional sustentável.

c. [Resolução nº 347/2020/CNJ](#):

o art. 3.º, inc. IX:

A Governança e a Gestão das Contratações Públicas dos órgãos do Poder Judiciário devem observar as seguintes diretrizes:

[...]

IX – promoção das contratações compartilhadas e sustentáveis;

o art. 11, inc. IV:

Na elaboração do PAC, os órgãos deverão promover diligências necessárias para:

[...]

IV – indicar as potenciais compras compartilhadas a serem efetivadas no exercício seguinte pelos órgãos;

d. *benchmark* realizado com o Superior Tribunal de Justiça (STJ), cujo Plano Anual de Aquisições de 2024 ([PCAq/2024](#)) possui coluna específica para indicação sobre a possibilidade de que cada item de aquisição possa integrar compra compartilhada com outro órgão.

#### 6.5.3 Evidências

- conteúdo dos documentos juntados aos processos SEI de n.º 0015274-25.2022.6.13.8000 e 0018050-61.2023.6.13.8000, nos quais tramitaram a apreciação dos Planos de Aquisições dos exercícios de 2023 e 2024, respectivamente;
- Planos de Aquisições do TRE-MG dos exercícios de 2023 e 2024, [publicados no site do Tribunal na seção de Transparência](#);
- [tela de cadastro de propostas](#) de itens de aquisições do sistema SISPLAP, fotografada em 09/07/2024, em que não consta campo para indicação ou registro de informações acerca da possibilidade de aquisição ser objeto de compra compartilhada;
- ausência de indicação sobre a possibilidade de adoção de compras compartilhadas nas propostas de aquisição registradas pelos setores do Tribunal no sistema SISPLAP, conforme informação fornecida pela SGA no documento nº 5450512;
- respostas fornecidas pelo Tribunal à questão 4341 do levantamento "[IESGo 2024 — Índice ESG](#)", realizado pelo TCU, conforme documento nº [5144890](#).

#### 6.5.4 Causas

- a. as compras compartilhadas não são priorizadas;
- b. ausência de definição de critérios para escolha das contratações que serão realizadas de forma compartilhada;
- c. ausência de definição de responsabilidades sobre a seleção e o gerenciamento das contratações compartilhadas.

#### 6.5.5 Efeitos

- a. possibilidade de responsabilização da alta administração e de aplicação de sanções em virtude da não observância da [Lei nº 14.133/2021](#) e das Resoluções nº 347/2020/CNJ e nº 400/2021/CNJ;
- b. não aproveitamento de oportunidades para redução de custos de transação, assim entendidos como "as despesas que agentes econômicos incorrem quando se lançam à negociação e à elaboração de contratos" (FENILI, 2018, p. 5).

#### 6.5.6 Manifestação dos gestores

O Núcleo de Apoio à Governança de Aquisições (NAGOV/SGA) informou, em resposta ao relatório preliminar de achados de auditoria (documento nº 5520041):

Concordamos com o Achado 2.5 e entendemos pela pertinência e viabilidade da proposta de encaminhamento apresentada.

Após, o Secretário de Gestão Administrativa, membro do Comitê de Aquisições, acrescentou (documento nº 5538209):

Foi recomendado que o Comitê de Aquisições avalie e indique as potenciais compras compartilhadas a serem efetivadas, no exercício, nos planos anuais de aquisições. Cabe esclarecer que compete aos setores requisitantes, e não ao Comitê de Aquisições, analisarem a conveniência e oportunidade de determinado objeto integrar compra compartilhada com outro órgão. Ademais, o setor requisitante, no momento da elaboração do plano de aquisições do exercício seguinte, que é realizada no ano anterior, pode não ter elementos suficientes para avaliar se determinada contratação deverá ser realizada de forma compartilhada. Apesar disso, é possível a criação de campo específico no Sistema de Planejamento de Aquisições e Proposta Orçamentária - SISPLAP, para indicação, pelas unidades requisitantes, de possíveis compras compartilhadas.

A Diretora-Geral e os demais membros do Comitê de Aquisições concordaram com as informações prestadas pela SGA, conforme documento nº 5544481.

#### 6.5.7 Análise e conclusão da equipe de auditoria

Verificou-se que o gestor do NAGOV/SGA concordou com a situação apontada pela equipe de auditoria. O Secretário de Gestão Administrativa, a seu turno, prestou esclarecimentos acerca responsabilidade dos setores requisitantes pela avaliação da possibilidade de uma demanda de aquisição integrar compra compartilhada. Manifesta-se o entendimento de que tais ponderações guardam nexos com a recomendação 'a' do primeiro achado de auditoria aqui relatado (tópico 6.1.8), qual seja, de definição formal das responsabilidades internas sobre compras compartilhadas no âmbito do TRE-MG.

Admite-se que existe uma probabilidade não nula de que os setores requisitantes, ao elaborar suas demandas, não possuam elementos suficientes para avaliar se uma demanda poderá ser satisfeita através de compra compartilhada. Porém, cumpre alertar que explorar indevidamente tal possibilidade para descumprir a obrigação de avaliar a adoção de compra compartilhada vai de encontro ao disposto aos artigos 11 e 19 da Lei nº 14.133/2021, e ao art. 20 inc. IV da Resolução nº 347/2020/CNJ. Os gestores que eventualmente incorrerem em tal prática estarão sujeitos às sanções prescritas pelas normas retromencionadas.

Ressalta-se que os gestores das áreas auditadas não apontaram elementos que pudessem inviabilizar, em termos práticos, o cumprimento das determinações originalmente expedidas.

Conclui-se, portanto, pela manutenção do achado e da recomendação a ele relacionada.

#### 6.5.8 Proposta de encaminhamento

Recomendar à Presidência determinar à Diretoria-Geral providências junto ao Comitê de Aquisições para avaliar e indicar as potenciais compras compartilhadas a serem efetivadas, no exercício, nos Planos Anuais de Aquisições.

### 6.6. Não há alinhamento dos Planos Anuais de Aquisições com o Plano de Logística Sustentável

#### 6.6.1 Situação encontrada

Constatou-se não haver alinhamento documentado do Plano Anual de Contratações com os indicadores, objetivos e metas definidos no PLS.

#### 6.6.2 Critérios

- a. [Lei nº 14.133/2021](#), art. 11, § único:

O processo licitatório tem por objetivos:

[...]

Parágrafo único. A alta administração do órgão ou entidade é responsável pela governança das contratações e deve implementar processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, para avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, com o intuito de alcançar os objetivos estabelecidos no caput deste artigo, promover um ambiente íntegro e confiável, assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias e promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações.

- b. [Resolução nº 400/2021/CNJ](#), art. 20, inc. III e §2º:

As unidades envolvidas no processo de contratação, em interatividade com a unidade de sustentabilidade, devem incluir práticas de gestão sustentável, racionalização e consumo consciente, que compreendam, no que couber, as seguintes etapas:

[...]

III – os possíveis impactos da aquisição ou contratação nas metas previstas para os indicadores monitorados pelo PLS do órgão;

§2º No caso do inciso III deste artigo, e em decorrência da necessidade de alinhamento entre o Plano de Aquisições e Contratações com o PLS, as unidades gestoras dos indicadores impactados pela aquisição ou contratação devem ser formalmente informadas.

c. [Resolução nº 347/2020/CNJ](#), art. 5.º:

Art. 5º São considerados instrumentos de governança em contratações públicas do Poder Judiciário, dentre outros:

§ 1º Os instrumentos de governança previstos nos incisos I, II e III devem estar sistematizados e alinhados entre si, com o plano estratégico do órgão e com os demais planos instituídos em normativos específicos, de modo que consolidem as diretrizes desta Resolução e as estratégias do órgão.

- o I – o Plano de Logística Sustentável;
- o II – o Plano Anual de Contratações;
- o III – o Plano Anual de Capacitação; e
- o IV – o Plano de Tratamento de Riscos do macroprocesso de contratações, observado o disposto no inciso IV do art. 30.

d. norma técnica ABNT NBR ISO 20400 (Compras sustentáveis — Diretrizes), item 7.2.2, pág. 30:

**7.2.2 Avaliando riscos à sustentabilidade (incluindo oportunidades)**

Riscos à sustentabilidade (incluindo oportunidades) podem variar significativamente de um tipo de bens ou serviços para outro e de um fornecedor para outro. Considerações pertinentes incluem aspectos técnicos, cultura de conformidade, locais de abastecimento e estruturas da cadeia de suprimento, com especial atenção para fornecedores abaixo do 1º nível. Convém que a organização avalie e priorize os riscos à sustentabilidade (incluindo oportunidades) mais significativos e pertinentes para cada atividade de compras.

e. *benchmark* realizado com o Superior Tribunal de Justiça (STJ), cujo Plano Anual de Aquisições de 2024 ([PCAq/2024](#)) possui coluna específica para indicação dos indicadores do Plano de Logística Sustentável que podem ser afetados por cada uma das aquisições.

### 6.6.3 Evidências

- a. Planos Anuais de Aquisições do TRE-MG de 2023 e 2024, publicados na [página de transparência do site do Tribunal](#) (Ordinários, Anexos I, II e Eleições), que não possuem informações sobre os indicadores ou objetivos do Plano de Logística Sustentável (PLS) potencialmente afetados por cada uma das aquisições. O campo 'Objetivo do Planejamento a ser alcançado' também não menciona indicadores ou objetivos do PLS. As 15 (quinze) menções ao objetivo "PETRE6 - Fortalecer as ações de sustentabilidade" que foram encontradas nos documentos retromencionados, que poderiam sugerir um alinhamento indireto entre o PLS e os Planos Anuais de Aquisições, são percentualmente pouco significativas diante do total de 1.859 registros de objetivos localizados;
- b. [tela de cadastro de propostas](#) de itens de aquisições do sistema SISPLAP, fotografada em 9/7/2024, em que consta apenas um campo do tipo Sim/Não (*checkbox*) para o usuário registrar se a demanda possui ou não critérios de sustentabilidade.

### 6.6.4 Causas

- a. A Política de Aquisições do TRE-MG, aprovada pela [Portaria nº 68/2019/PRE/TRE-MG](#), não prescreve, em seu Capítulo IV, Seção I (Da Elaboração do Plano Anual de Aquisições) a avaliação do impacto das aquisições demandadas nos objetivos e indicadores do PLS.

### 6.6.5 Efeitos

- a. possibilidade de responsabilização da alta administração e de aplicação de sanções em virtude da não observância da [Lei nº 14.133/2021](#) e das Resoluções nº 347/2020/CNJ e nº 400/2021/CNJ.

### 6.6.6 Manifestação dos gestores

O Núcleo de Apoio à Governança de Aquisições (NAGOV/SGA) informou, em resposta ao relatório preliminar de achados de auditoria (documento nº 5520041):

1) "inserir, no processo de elaboração dos Planos Anuais de Aquisição, a etapa e atividades necessárias para que cada uma das aquisições demandadas seja analisada quanto ao seu impacto, efetivo ou potencial, nos objetivos e indicadores do Plano de Logística Sustentável do Tribunal que estiver em vigor;"

Considerando que Plano de Aquisições de 2025 encontra-se em fase avançada de elaboração, entendemos ser viável a proposta, a partir do Plano de Aquisições de 2026, com a criação de novo campo na tela de inclusão de novas demandas no SISPLAP, similar ao campo "OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PETRE". Nesse campo, as unidades demandantes poderiam declarar a correlação do objeto pretendido com os objetivos e indicadores do Plano de Logística Sustentável (PLS).

2) "informar, nos Planos Anuais de Aquisições futuros, o resultado da avaliação do impacto de cada uma das aquisições nos objetivos e indicadores do Plano de Logística Sustentável (PLS) que estiver em vigor."

Da mesma forma, entendemos ser viável a proposta, a partir do Plano de Aquisições de 2026. Com a criação do novo campo mencionado no item anterior, o relatório gerado pelo SISPLAP possibilitaria a inclusão do dado nos Planos Anuais de Aquisições.

Após, o Secretário de Gestão Administrativa, membro do Comitê de Aquisições, acrescentou (documento nº 5538209):

Apesar de não estar documentado no plano de aquisições o alinhamento entre o objeto demandado e os objetivos e indicadores definidos no Plano de Logística Sustentável - PLS, urge esclarecer que tal análise ocorre e está documentada no bojo de cada processo de contratação. Portanto, não vislumbramos óbice à criação de campo específico no SISPLAP, para indicação, pelas unidades requisitantes, de eventual alinhamento entre o objeto demandado e os indicadores definidos no PLS.

### 6.6.7 Análise e conclusão da equipe de auditoria

Os gestores do NAGOV e da SGA não discordaram do achado relatado e nem das recomendações dele resultantes. Salienta-se, contudo, que o alinhamento entre os Planos Anuais de Aquisições e os Planos de Logística Sustentável também envolve a análise dos "possíveis impactos da aquisição ou contratação nas metas previstas para os indicadores monitorados pelo PLS do órgão", tal como determinado pelo art. 20, inc. III e §2º da Resolução nº 400/2021/CNJ. Na prática, isso se traduz na avaliação dos riscos de sustentabilidade emergentes das demandas de contratações, de maneira análoga ao prescrito pelo item 7.2.2 da norma técnica NBR 20.400 citada no tópico 6.6.2.d.

Ressalta-se que os gestores das áreas auditadas não apontaram elementos que pudessem inviabilizar, em termos práticos, o cumprimento das determinações originalmente expedidas.

Conclui-se, portanto, pela manutenção do achado e das recomendações a ele relacionadas.

### 6.6.8 Proposta de encaminhamento

Recomendar à Presidência determinar à Diretoria-Geral providências junto ao Comitê de Aquisições para:

- inserir, no processo de elaboração dos Planos Anuais de Aquisição, a etapa e atividades necessárias para que cada uma das aquisições demandadas seja analisada quanto ao seu impacto, efetivo ou potencial, nos objetivos e indicadores do Plano de Logística Sustentável do Tribunal

que estiver em vigor;

- informar, nos Planos Anuais de Aquisições futuros, o resultado da avaliação do impacto de cada uma das aquisições nos objetivos e indicadores do Plano de Logística Sustentável (PLS) que estiver em vigor.

## 7. CONCLUSÃO

Pelo exposto, em face dos testes de auditoria e dos demais exames realizados, constatou-se que:

- há modelo de governança de aquisições formalizado e implantado no TRE-MG;
- há planejamento estratégico formalizado no TRE-MG, cujo cumprimento é monitorado e possui desdobramentos no nível tático da organização;
- há definição e controle de prazos para realização dos processos de aquisição;
- houve um percentual de atraso significativo — superior a 50% (cinquenta por cento) — no volume de processos de aquisição que constam do Plano Anual de Aquisições de 2023. Porém, os gestores já adotaram medidas para identificar as causas dos atrasos e propor soluções para tal problema;
- o Plano de Logística Sustentável foi instituído e formalizado no Tribunal, embora o alinhamento entre tal plano e os Planos Anuais de Aquisições necessite de aprimoramento;
- existem diretrizes mínimas sobre compras compartilhadas no âmbito do TRE-MG, concentradas principalmente no art. 10 da Portaria nº 68/2019/PRE/TRE-MG. Constatou-se também que o Tribunal adota práticas relacionadas a compras compartilhadas, como o registro das Intenções de Registro de Preços (IRP). No entanto, verificou-se a necessidade de complementar o rol de diretrizes sobre compras compartilhadas e implementá-las no macroprocesso de aquisições;
- há regulamentação sobre gestão de riscos no Tribunal, bem como um processo estruturado para sua identificação, avaliação e gestão. No entanto, verificou-se haver lacunas na manutenção do inventário de riscos sobre aquisições, monitoramento deficiente dos riscos (abrange somente o risco de atrasos nas contratações) e também a falta de conexão entre as atividades de gestão de riscos.

Por isso, vislumbra-se oportunidade de aprimoramento mediante a adoção das seguintes medidas:

- estabelecer e implementar os processos e as responsabilidades necessárias para a institucionalização da política de compras compartilhadas;
- adotar um modelo de gestão de riscos de aquisições sistêmico e aderente à metodologia de melhoria contínua de processos (ciclo PDCA), prescrito pela norma técnica NBR 31.000 e pela Metodologia de Riscos do TRE-MG em vigor, aprovada pela [Portaria nº 210/2018/PRE/TRE-MG](#);
- avaliar os riscos de sustentabilidade emergentes nos Planos Anuais de Aquisições.

## 8. RECOMENDAÇÕES

Tendo em vista os achados de auditoria identificados, e analisadas as considerações efetuadas pelos gestores das áreas, submetem-se os autos à consideração superior, recomendando à d. Presidência que adote as razões aqui expedidas e que determine à Diretoria-Geral a adoção de providências junto às áreas relacionadas para apresentarem plano de ação visando a implementação das recomendações indicadas a seguir:

### 8.1. Ao Comitê de Aquisições, criado pela Portaria nº 012/2019/PRE/TRE-MG:

- institucionalizar o processo de compras compartilhadas no Tribunal, contemplando aspectos tais como a definição de responsabilidades para a consecução das atividades necessárias à realização das compras compartilhadas e de critérios para escolha das contratações que serão conduzidas de forma compartilhada (6.1.8.a);
- estabelecer indicadores sobre compras compartilhadas (6.1.8.b);
- acompanhar o planejamento e a execução do projeto Aquisições em Dia, que visa melhorar o processo de aquisições do TRE-MG, garantindo que as soluções dele resultantes sejam avaliadas e, aquelas que forem julgadas apropriadas e pertinentes, sejam implementadas (6.2);
- promover o processo de gestão de riscos das aquisições, incluindo a fase de monitoramento, abrangendo, além dos atrasos, os riscos avaliados como relevantes, registrando as ocorrências e respectivos dados, em alinhamento com a Metodologia de Riscos em vigor no TRE-MG (6.3);
- solicitar e supervisionar a revisão da matriz de gestão de riscos do processo de aquisições, instituída pela Portaria n.º 129/2019/DG/TRE-MG, promovendo as atualizações necessárias para manter sua pertinência e eficácia (6.4);
- avaliar e indicar as potenciais compras compartilhadas a serem efetivadas, no exercício, nos Planos Anuais de Aquisições (6.5);
- inserir, no processo de elaboração dos Planos Anuais de Aquisição, a etapa e atividades necessárias para que cada uma das aquisições demandadas seja analisada quanto ao seu impacto, efetivo ou potencial, nos objetivos e indicadores do Plano de Logística Sustentável do Tribunal que estiver em vigor (6.6.a);
- informar, nos Planos Anuais de Aquisições futuros, o resultado da avaliação do impacto de cada uma das aquisições nos objetivos e indicadores do Plano de Logística Sustentável (PLS) que estiver em vigor (6.6.b).

## 9. EQUIPE

CYNTHIA PIRES CAMARGOS COUTO  
Analista Judiciário

FERNANDA DA SILVA CATÃO  
Analista Judiciário

RICARDO HELENO FONSECA DE MATOS  
Técnico Judiciário

## 10. COORDENAÇÃO

THIAGO ALEXANDRE HARMÔNICO  
Chefe da Seção de Auditoria Operacional

## 11. SUPERVISÃO

TÂNIA MARA CORDEIRO  
Coordenadora de Auditoria Interna

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 31000:2018**. 2. ed. Rio de Janeiro/RJ: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR IEC 31010:2021**. 2. ed. Rio de Janeiro/RJ: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2021.

BRASIL. TCU. **Auditoria com o objetivo de sistematizar informações sobre o estágio da governança e da gestão das aquisições em amostra de organizações da Administração Pública Federal**. Augusto Nardes, 21 out. 2015. Disponível em: <[https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/\\*/NUMACORDAO%253A2622%2520ANOACORDAO%253A2015%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A2622%2520ANOACORDAO%253A2015%2520COLEGIADO%253A%2522Plen%25C3%25A1rio%2522/DTRELEVANCIA%2520)>. Acesso em: 7 ago. 2024.

BRASIL.TCU. **Referencial básico de governança organizacional**. 3. ed. Brasília/DF: Tribunal de Contas da União (TCU), 2020. Disponível em <<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7595543501762EB92E957799>>. Acesso em 25 mar. 2024.

BRASIL.TCU. **Licitações e Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU**. 5. ed. Brasília/DF: Tribunal de Contas da União (TCU), 2023. Disponível em <<https://portal.tcu.gov.br/data/files/93/31/DD/59/E436C8103A4A64C8F18818A8/Licitacoes%20e%20Contratos%20-%20Orientacoes%20e%20Jurisprudencia%20do%20TCU%20-%205a%20Edicao.pdf>>. Acesso em 10 abr. 2024.

## **ANEXOS**

Anexo I	Plano de auditoria de longo prazo do TSE (PALP) do período de 2021-2025
Anexo II	Plano de trabalho de auditoria
Anexo III	Programa de trabalho de auditoria

[1] A indicação das ações a serem eventualmente adotadas pelos gestores configuraria interferência no mérito administrativo, bem como assunção de responsabilidade ou autoridade operacional sobre atividade auditada. Tal prática é vedada pelo art. 8º da [Resolução n.º 1.157/2020/TRE-MG](#), que instituiu o Estatuto de Auditoria Interna do Tribunal.

[2] <https://www2.comprasnet.gov.br/siasgnet-irp/consultarIRPComprasNetSubmit.do?filtrosSelecionados=&servicoInteresse.itemCatalogo.nomeFormatado=&nomeFuncaoRetorno=&uasgGerenciadora.numeroUasg=70014&servicoInteresse.itemCatalogo.categoria=&filtro=1&materialInteresse.itemCatalogo.REGIONAL+REGIONAL+ELEITORAL%2F&method=consultarIRPComprasNet>



Documento assinado eletronicamente por **RICARDO HELENO FONSECA DE MATOS**, **Técnico Judiciário**, em 16/08/2024, às 22:18, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **THIAGO ALEXANDRE HARMÔNICO**, **Chefe de Seção**, em 16/08/2024, às 22:19, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **CYNTHIA PIRES CAMARGOS COUTO**, **Analista Judiciário**, em 16/08/2024, às 22:20, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **TÂNIA MARA CORDEIRO**, **Coordenador(a)**, em 16/08/2024, às 22:25, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.tre-mg.jus.br/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&acao\\_origem=documento\\_conferir&lang=pt\\_BR&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.tre-mg.jus.br/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&lang=pt_BR&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **5517379** e o código CRC **3692D487**.