

**Relatório AUDIN nº 03/2014****UNIDADE(S) ENVOLVIDA(S):**

- **Direta:** Centro de Matemática, Computação e Cognição (CMCC);
- **Indireta(s):** Centro de Ciências Naturais e Humanas (CCNH); Centro de Engenharia, Modelagem e Ciências Sociais Aplicadas (CECS); Pró-Reitoria de Graduação (Prograd); e Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Propladi).

**Ação de Auditoria nº 08-(A) – PAINT 2014****Valor auditado (Base - Exercício de 2013)**

Execução Orçamentária da Despesa - Centros UFABC						
Unidade	Dotação Inicial	Dotação Atualizada	Despesas Empenhadas	Despesas Liquidadas	Valores Pagos	Incr. Restos a Pagar
CMCC	R\$ 1.945.892,63	R\$ 1.945.892,63	R\$ 1.944.150,63	R\$ 550.349,18	R\$ 550.349,18	R\$ 1.393.801,45
CCNH	R\$ 2.876.236,71	R\$ 2.876.236,71	R\$ 2.861.293,56	R\$ 271.226,47	R\$ 262.843,74	R\$ 2.590.067,09
CECS	R\$ 1.602.686,83	R\$ 1.602.686,83	R\$ 1.600.624,82	R\$ 500.861,85	R\$ 455.723,01	R\$ 1.099.762,97
<b>Total</b>	<b>R\$ 6.424.816,17</b>	<b>R\$ 6.424.816,17</b>	<b>R\$ 6.406.069,01</b>	<b>R\$ 1.322.437,50</b>	<b>R\$ 1.268.915,93</b>	<b>R\$ 5.083.631,51</b>
Valor Total dos Recursos Orcamentários Auditados					R\$6.424.816.17	
Amostragem auditada (%): Não se aplica devido ao escopo dos exames recair sobre a Gestão.						

Fonte: SIAFI Gerencial e Operacional

**1. ESCOPO DOS EXAMES**

Os trabalhos transcorreram no período de 27/01 a 10/04/2014, por meio de consulta aos sistemas informatizados do Governo Federal, análise documental e, principalmente por meio de exames das informações obtidas a partir de levantamentos realizados pela Audin junto ao próprio CMCC, aos registros dos recursos orçamentários da área e demais unidades relacionadas.

Conforme delimitado no PAINT – Plano Anual de Auditoria Interna, a ação

de auditoria teve por objetivo verificar os aspectos relativos à confiabilidade, integridade, eficácia, eficiência, efetividade, confidencialidade, disponibilidade e conformidade da gestão realizada pelo Centro. Para tanto, a equipe de auditoria avaliou o conjunto de controles quanto à sua adequação, incluindo governança, políticas, procedimentos, estrutura organizacional, e integrações realizadas pela área.

Devido à complexidade de uma ação de auditoria do tipo operacional, o escopo previsto no Programa de Auditoria para esta ação teve seu enfoque delimitado em três vertentes, conforme detalhado nas três questões de auditoria a seguir:

**I. Estrutura Organizacional dos Centros;**

- Atribuições;
- Pessoal;

**II. Logística das demandas (materiais e serviços);**

- Planejamento; Execução; Controle; Tomada de decisão;

**III. Comunicação e Integração entre Centros e, entre Centros e demais setores;**

- Tratamento da informação;
- Parcerias e contrapartidas.
- Relação “cliente – fornecedor”

Na realização desta ação foram respeitadas as normas de auditoria aplicáveis à administração pública, não havendo, por parte do auditado, qualquer restrição aos trabalhos da Auditoria Interna da UFABC - Audin.

Foram encaminhadas aos auditados solicitações de auditoria - SA, para as quais apresentaram suas justificativas e esclarecimentos, os quais foram analisados pela Audin, compondo a estrutura do presente documento em quatro

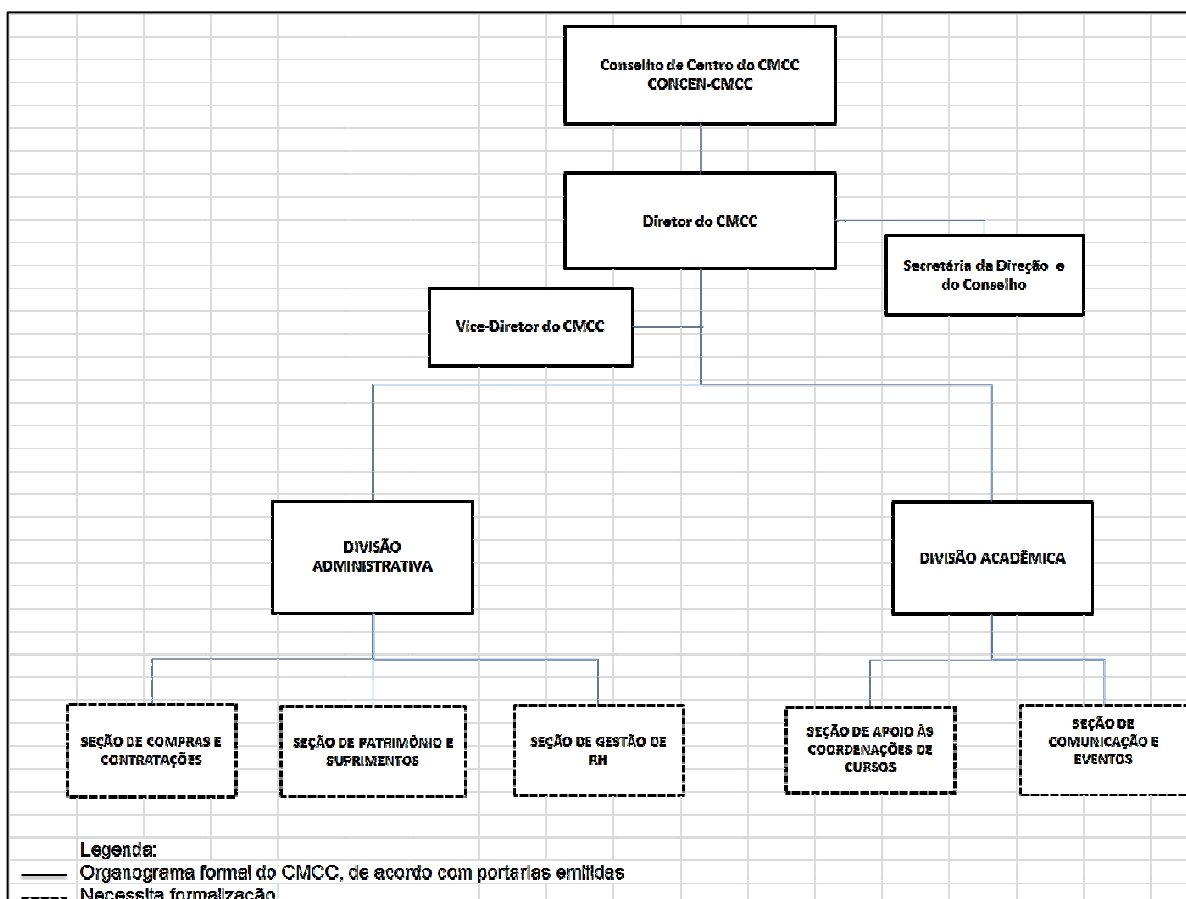
eixos principais: as constatações, as manifestações, a análise da Audin e as recomendações para as devidas correções que se fizerem necessárias.

## 2. INFORMAÇÕES

Os Centros da UFABC são, segundo o Regimento Geral da Universidade, Órgãos setoriais que “constituem as unidades mínimas da sua estrutura para efeitos de organização administrativa, didático-científica e de distribuição de pessoal”, ou seja, são nos Centros que estão lotados todos os docentes da UFABC, agregados por áreas de conhecimento com vocações acadêmicas afins.

A presente ação de auditoria prevê uma análise de gestão de cada um dos três Centros existentes, bem como, ao final, uma visão holística da integração entre eles e a adequação dos controles aplicados nessa gestão.

O primeiro Centro a ser analisado (Ação 8-A) foi o Centro de Matemática, Computação e Cognição (CMCC), que se encontra estruturado da seguinte maneira:



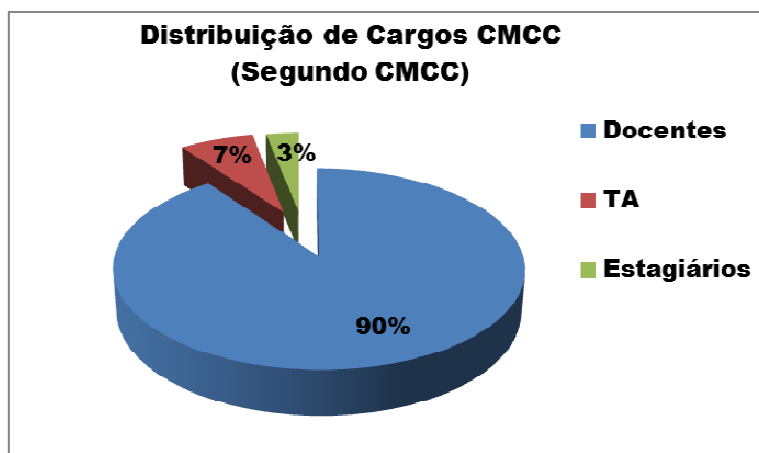
Fonte: CMCC/Divisão Administrativa em 20/02/2014

O Conselho do Centro é um Órgão deliberativo dentro de suas competências e em seu âmbito de governança, submetendo suas decisões à aprovação do Conselho Universitário (ConsUni) – Maior Instância Deliberativa da UFABC (Órgão Máximo).

A Diretoria do Centro é composta pelo Diretor, eleito por um mandato de 4 anos, o Vice-Diretor, também eleito (por meio de chapa, juntamente com o Diretor) e, a Secretária Executiva, que secretaria a Direção e o Conselho do Centro.

Existem, na atual estrutura, mais duas sub-áreas: a Divisão Administrativa e a Divisão Acadêmica. À Divisão Administrativa compete o apoio aos docentes quanto às compras e contratações, patrimônio e suprimentos e gestão de recursos humanos. Já à Divisão Acadêmica compete o apoio às coordenações de cursos, e à comunicação e eventos acadêmicos.

Essa estrutura conta com 9 (nove) Servidores Técnico-Administrativos (TA), 117 (cento e dezessete) Servidores Docentes e 4 (quatro) Estagiários, totalizando 130 (cento e trinta) pessoas no quadro de recursos humanos do CMCC (segundo informações do próprio Centro).



Na **Direção do Centro** estão lotados 2 Docentes: Diretor - Cargo de Direção (CD) 3 e Vice-Diretor – CD 4, e 1 Secretária Executiva, **totalizando 3 pessoas**; na **Divisão acadêmica** estão lotados 2 Assistentes em administração, sob a chefia de 1 Secretária Executiva (Função Gratificada (FG) 1 – Chefe da Divisão Acadêmica) e 3 estagiários, **totalizando 6 pessoas**; Na **Divisão**

**Administrativa** estão lotados 1 Administrador e 3 Assistentes em administração, sob a chefia de 1 Administrador (FG1 – Chefe da Divisão Administrativa), e 1 estagiário, **totalizando 6 pessoas**;

Isso demonstra que, do quadro de 130 pessoas lotadas no Centro, cerca de 12% (**15 pessoas**) atuam diretamente **na Gestão** do CMCC atualmente. Esse número aumenta à medida que considerarmos que mais 4 docentes do quadro atuam na gestão da universidade: Assessor de Relações Internacionais (CD3), Pró-Reitor Adjunto da ProPG (CD4 e FCC), Pró-Reitora Adjunta de Extensão (CD4), Coordenador Executivo da Iniciação Científica (FG1). Dessa forma, cerca de **15% dos recursos humanos do CMCC atuam na gestão**.

Em levantamento junto às áreas, foram obtidas as principais macrofunções exercidas por esse pessoal. São elas:

- **Divisão Acadêmica:**

- 1) Gestão Acadêmica (composição dessa macrofunção):

- a) Alocação Didática: Disponibilidade do docente (maior peso); Quantidade de crédito por disciplina; Perfil (se teórico ou prático) do docente; Disciplinas – montagem da grade (decisão do colegiado de cada grande área);

- b) Assiduidade dos Docentes: Na visão dos chefes das Divisões, não seria uma macrofunção do CMCC, mas sim da Prograd. O que difere do Regimento Geral da UFABC que atribui tal função ;

- c) Concursos para Docentes (apenas passam a informação de demanda das Coordenações de Curso e recebem os docentes aprovados. Todo o processamento dessa macrofunção é realizado pela Divisão de Concursos, da Secretaria Geral);

- 2) Atendimento ao discente (troca de documentos entre docente e discente (vice e versa), contatos entre discentes e docentes para o processo de estágio/orientação (que é processado pela Prograd), programação de defesa de banca de estágio, disponibilização de lista nos murais com as salas (atualizadas) de cada docente;

3) Logística de Serviços (composição dessa macrofunção):

d) Transporte de pessoas – TA, Docentes e Colaboradores: (Toda necessidade de transporte de pessoas do CMCC é agendada pela Divisão Acadêmica para com a Prefeitura Universitária (PU);

e) Manutenção da infraestrutura: a Divisão Acadêmica concentra solicitações de manutenção das áreas comuns (salas de reuniões, corredores, etc.). Quando se trata de manutenção diretamente para sala do docente, ele mesmo envia pedido direto à PU. A manutenção de equipamentos de TI é realizada pela secretária executiva do Diretor do Centro;

4) Eventos Acadêmicos: os eventos são agendados/programados pela Divisão Acadêmica junto aos setores responsáveis: Assessoria de Comunicação e Imprensa (ACI), Núcleo de tecnologia da Informação (NTI) e Prefeitura Universitária (PU). A demanda de impressos é centralizada na Divisão Acadêmica que encaminha à ACI. Quando há filmagem (vídeo) de alguma palestra de convidados na UFABC, a Divisão Acadêmica controla os direitos de uso da imagem do palestrante – solicita concordância de cessão do palestrante à UFABC. As informações de eventos do CMCC também são atualizadas na página eletrônica do Centro. A atualização é realizada por um grupo que contempla servidor da Divisão Administrativa, servidor da Divisão Acadêmica, Secretária Executiva do Diretor de Centro, mais o apoio de docentes especialistas em “web” e informações advinda dos Coordenadores de Curso;

5) Apoio pedagógico: a Divisão Acadêmica faz o controle e arquiva momentaneamente (durante a execução do estágio) a documentação (física e eletrônica) sobre os estágios dos discentes. E, após a conclusão dos estágios, os arquivos são encaminhados à Divisão de Estágios da Prograd. Já as reservas de salas é outra atividade de apoio pedagógico, em que a Divisão Acadêmica reserva salas de áreas comuns, por meio de um sistema desenvolvido por um discente do curso de computação especialmente para o CMCC. Esse sistema não integra os demais centros. As salas de aula são reservadas diretamente com a Prograd. E outro item de apoio pedagógico é a progressão funcional do docente, que parte de sua própria iniciativa, e envolve muitos outros atores, tais como:

CGRH, Prograd, Secretaria Geral, Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), etc. Por isso não pode ser considerada uma função apenas do Centro.

• **Divisão Administrativa:**

6) Aquisições e suprimentos (composição dessa macrofunção):

f) Os processos de materiais consumíveis dos laboratórios úmidos e dos biotérios, bem como os materiais consumíveis comuns à graduação e à pesquisa são realizados pela Divisão Administrativa dos Centros. Apenas a ração utilizada nos biotérios é adquirida pela Pró-Reitoria de Pesquisa (ProPes);

g) Os processos de materiais de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) são encaminhados ao Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI). Em alguns casos, os materiais/serviços de TIC são solicitados pelo CMCC ao NTI e, por vezes, são atendidos sem necessidade de abertura de processo, quando já dispõem do produto demandado; Mas existem casos em que materiais/serviços dessa natureza são adquiridos diretamente pelo CMCC sem a consulta ao NTI, devido à interpretação da IN 04/2010 (Inciso II, do seu artigo primeiro) que estabelece a sua não aplicação a produtos/serviços com preço de mercado abaixo de R\$80.000,00 (oitenta mil reais);

7) Transporte de Bens Patrimoniais: os transportes dos bens, quando necessários, são agendados pela Divisão Administrativa diretamente à PU e ao Patrimônio;

Realizados os levantamentos necessários, a Auditoria Interna evidenciou as constatações a seguir detalhadas.

### 3. CONSTATAÇÕES

#### 3.1. QUESTÃO I: Estrutura Organizacional do CMCC.

##### 3.1.1. **Constatação 1: Ausência de padronização na disponibilização das informações quanto à estrutura organizacional do Centro.**

No intuito de levantar informações acerca da estrutura organizacional do CMCC, bem como, de circularizar os dados obtidos por meio de reuniões e entrevistas junto às pessoas responsáveis, analisou-se a disponibilização de informações sobre a estrutura do Centro em sua página eletrônica na Internet. Foi possível observar que o CMCC disponibiliza dados acerca de seus setores, além das macrofunções por eles exercidas. Essas informações, porém, não seguem um padrão entre os três principais setores de sua estrutura. A Divisão Administrativa disponibiliza um e-mail institucional, em seguida as seções de que é composta e suas principais atividades. Já a Divisão Acadêmica disponibiliza as responsabilidades nominalmente pelas pessoas lotadas no setor e essa informação é direcionada ao público docente da UFABC. No link da Secretaria Executiva é disponibilizada uma foto da servidora, sua localização, e-mail institucional dela, bem como suas atribuições.

A ausência de padronização na disponibilização de informações de seus diferentes setores pode dificultar o acesso e o entendimento de quem busca a informação, destoando, nesse caso, da Lei de Acesso à Informação (LAI) nº. 12.527/2011 bem como o Decreto que o regulamenta, nº. 7.724/2012, que determinam o dever dos órgãos públicos em facilitar o acesso e divulgar ativamente na internet informações íntegras e confiáveis a respeito de sua estrutura organizacional, competências, legislação aplicável, principais cargos e seus ocupantes, endereço e telefones das unidades e horários de atendimento ao público, quando for o caso.

Além disso, a ausência de padronização demonstra fragilidade na apresentação organizacional da área, bem como, a atribuição de funções nominalmente às pessoas e não aos setores no qual estão lotadas, contrariando o



princípio da impessoalidade na Administração Pública, o que pode ainda ocasionar em dificuldade de Governança no Centro, tendo em vista que somente determinadas pessoas executam tais atividades.

Em reunião com diversos atores da gestão do CMCC a esse respeito, obteve-se a manifestação a seguir.

### 3.1.2. Manifestação da área envolvida:

*Informações e eventos do CMCC são atualizados na página eletrônica do Centro e essa atualização é realizada por um grupo que contempla servidor da Divisão Administrativa, servidor da Divisão Acadêmica, Secretária Executiva do Diretor de Centro, mais o apoio de docentes especialistas em “web” e informações advindas dos Coordenadores de Curso. Pretende-se estabelecer normas e procedimentos para padronização das páginas eletrônicas dos Centros, mas demanda depende da ACI e do NTI.*

### 3.1.3. Análise da AUDIN: Justificativa não acatada.

O fato de as atualizações serem realizadas por um grupo de pessoas que envolve as mais diversas áreas do CMCC reforça a necessidade e possibilidade de padronização das informações disponibilizadas na Internet. As áreas podem levantar suas informações, verificar suas necessidades de divulgação e, em comum acordo, publicarem em um formato único seus dados organizacionais.

A pretensão de padronização das páginas eletrônicas dos Centros demonstra que a gestão encontra-se comprometida na resolução da falha apontada. Porém, não justifica a ausência de padronização atual dentro do próprio CMCC.

**3.1.4. Recomendação:** Levantar os dados e as necessidades de divulgação das diferentes áreas do CMCC, contemplando o atendimento à legislação vigente, principalmente à Lei de Acesso à Informação (LAI) em seus itens obrigatórios. Além disso, estabelecer cronograma de execução, com data limite que permita a avaliação da providência quanto a, de forma consensual no Centro, publicar as informações, principalmente de estrutura organizacional, em um formato único e padronizado nas páginas eletrônicas institucionais mantidas pelo CMCC na Internet. E, em paralelo, estudar a possibilidade de padronização de páginas

eletrônicas junto aos demais Centros.

### **3.1.5. Constatação 2: Divergências de informações sobre o quadro de pessoal.**

Solicitadas informações a respeito do quadro de pessoal do CMCC, tais como: lotação nas áreas, capacitações realizadas, cargos de direção/chefias, situação atualizada (licenças, afastamentos), se membro de comissão ou se aluno-servidor, e etc., tanto de servidor técnico administrativo (TA) quanto de servidor docente, foram encontradas divergências entre as respostas do Centro e da Coordenação Geral de Recursos Humanos (CGRH).

Um dos fatores que contribuíram para essas divergências é o fato de a Divisão Administrativa do CMCC não possuir esse registro e acompanhamento atualizado do quadro de pessoal. Os dados fornecidos eram do início do ano de 2013 e, ainda segundo a área, a CGRH não possui de prontidão essa informação, quando solicitada.

O controle quanto ao quadro de pessoal é de fundamental importância para a organização, pois o recurso humano é um componente essencial para uma boa governança, segundo o Tribunal de Contas da União (TCU), em seu *Referencial Básico de Governança*, documento no qual doutrina que os resultados de qualquer organização dependem fundamentalmente das pessoas que nela trabalham e que, por essa razão, a organização deve contar com profissionais que possuam as competências necessárias, mobilizando conhecimentos, habilidades e atitudes de seu pessoal em prol da otimização dos resultados organizacionais. (BRASIL, Tribunal de Contas da União, Referencial Básico de Governança, Brasília, 2013).

### **3.1.6. Manifestação da área envolvida:**

*A lista de cargos dos docentes é do início do ano de 2013. A maioria já mudou de nível e o Centro não tem esta informação. Solicitamos à CGRH a lista atualizada, mas não recebemos retorno até a data de hoje. As capacitações realizadas nos foi enviada pela CGRH, mas ao analisarmos verificamos que foram listados apenas os treinamentos realizados em 2013. Os treinamentos dos anos anteriores não foram inclusos pela CGRH e o Centro precisaria de mais tempo para fazer este*

*levantamento. As formações dos Docentes, também não está atualizada. Alguns já terminaram o Pós-Doc, mas o Centro não possui esta informação e a CGRH também não nos enviou nada sobre isso.*

### **3.1.7. Análise da AUDIN: Justificativa não acatada.**

A posição do CMCC a respeito reforça a constatação quanto à inexatidão das informações, evidenciando a ausência de controle efetivo e atual quanto a um acompanhamento do quadro funcional tanto pela área quanto pela CGRH.

**3.1.8. Recomendação:** Viabilizar, em conjunto com a CGRH, meios de obtenção e integração ágil de informações funcionais atuais a respeito dos servidores (TA's e Docentes) lotados no respectivo Centro, a fim de subsidiar a sua gestão com informações atualizadas a respeito do perfil, situação e capacidades funcionais de seu pessoal interno, inclusive quanto a sua evolução histórico-funcional.

### **3.1.9. Constatação 3: Fragilidade nos controles quanto à presença do docente em sala de aula.**

Por meio de solicitações de auditoria aos Centros, à Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD), bem como, circularização das informações com docentes e discentes, foram analisados os controles existentes no CMCC quanto às aulas ministradas pelos docentes e, por consequência, aos créditos a eles atribuídos.

A fragilidade nos controles fica evidenciada principalmente quanto à presença do docente em sala de aula, uma vez que não há controle de frequência diária do servidor docente, em atendimento ao Decreto nº. 1.590/1995 (alterado pelo artigo quarto, do Decreto nº. 1.867/1996 –), que em sua alínea “e”, parágrafo sétimo, do artigo sexto, dispensa do controle de frequência ocupantes do cargo de Professor da Carreira de Magistério Superior do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos.

É preciso salientar, portanto, que o verificado foi o processo em que se dá

o controle de aulas ministradas, e não a frequência do servidor docente.

Isto posto, foram realizadas entrevistas com as Divisões Administrativas e Acadêmicas, bem como com docentes e discentes, e ainda solicitações de auditoria ao Diretor do CMCC (SA nº. 32/2014). Assim, foi constatado que a gestão do Centro (Secretaria e Divisão Acadêmica) fica ciente da ausência do docente quando os discentes reclamam (na secretaria) devido ao prejuízo na prestação do serviço à sociedade (ou seja, a falta do professor na sala em seu horário de aula). Essa gestão acreditava que quem mantivesse um “diário de classe” dos docentes, bem como a informação de que horário, sala e disciplina o professor estaria ministrando seria a Prograd (Pró-Reitoria de Graduação). E, o CMCC relatou, inclusive, a ausência de um retorno da Prograd sobre essas informações ao Centro. A Divisão Acadêmica se encarrega do repasse de informações de afastamentos oficiais dos docentes à CGRH, mas não realiza um acompanhamento diário de sua presença em sala.

Questionada a respeito, a Prograd, por meio da Divisão de Sistemas de Segurança de Informações (DSSI), informou o acompanhamento pela Prograd sobre a frequência do discente, por meio da gestão do Sistema SIE, no qual o docente lança os conceitos e frequência do aluno no “Portal do Professor” e esses dados ficam armazenados no SIE. E complementa ainda que, quanto à presença do professor em sala de aula, não tem informações a respeito, e acredita que os Centros façam esse controle.

O atestado de carga didática do professor é emitido pela Prograd, com os dados que o próprio docente registrou no “Portal do Professor” do Sistema SIE, contendo o nome do docente, a disciplina que ministrou, o código, o período letivo, turno, número de alunos, créditos e encargo didático (horas). Esse documento é utilizado pela CPPD constituindo parte do processo de progressão funcional do docente.

Dessa forma, além da fragilidade no controle de uma das atividades fins da universidade (Ensino), evidencia-se ainda a ausência de segregação de função quanto ao docente gerenciar e atestar sua própria presença em sala de aula.

### 3.1.10. Manifestação da área envolvida:

*“A UFABC não regulamentou a distribuição do tempo (dedicação) do docente no tripé, ensino, pesquisa e extensão. De modo geral o docente é responsável pelo gerenciamento das suas próprias atividades. O Centro é responsável pela atribuição didática que é enviada a Prograd. Não há estrutura no centro capaz de controlar a frequência do docente em sala de aula. Os docentes são orientados a efetuar a reposição de aula (no caso de ausências não programadas) ou indicar substituto em casa de ausências programadas. Quando o docente comunica sua ausência em tempo hábil a Secretaria Acadêmica do Centro comunica a Prograd para que avise os alunos. Quando o docente não comunica a ausência, apenas a Prograd tem condições de identificar a ausência, isso se o aluno fizer registro. Entende-se que cabe a Prograd, possivelmente em cooperação com a Prefeitura Universitária por meio da Zeladoria poderia criar mecanismos para avisar os alunos, nas salas de aula, sobre ausências do professor.(...) Não há controles adicionais sobre o controle de progressão no centro. Entende-se que isso é realizado pela própria CPPD.”*

### 3.1.11. Análise da AUDIN: Justificativa não acatada.

O fato colocado pelo Diretor do CMCC em relação à inexistência de regulamento interno quanto às atividades do docente, bem como, a alegação de dificuldades estruturais do Centro para realização de um controle efetivo de aulas ministradas pelos docentes, e que caberia à Prograd, Prefeitura ou à CPPD esse tipo de acompanhamento, diverge do artigo trinta e um, do Regimento geral da UFABC que, em seus incisos III e IV, define:

*Art. 31. Ao Diretor de Centro, escolhido e nomeado na forma do Estatuto da UFABC, competirá, entre outras funções decorrentes dessa condição:  
(...)  
III - fiscalizar a execução das atividades acadêmicas de competência do Centro;  
IV - atestar a assiduidade dos docentes e do pessoal técnico-administrativo, diretamente subordinados à Diretoria do Centro; (Grifos adicionados).*

E além de não haver controle da ausência do docente em sala de aula, e o cliente final (discente) ter a prestação do serviço de ensino comprometido quando isso ocorre, o fato do próprio professor gerenciar suas atividades e ele mesmo registrar no sistema as aulas dadas e, por conseguinte, seus créditos obtidos, afronta ao Princípio da Segregação de Funções, derivado do Princípio da Moralidade Administrativa, insito no artigo 37, caput, da Constituição Federal de 1988.

É oportuno destacar o entendimento consubstanciado pelo Tribunal de

Contas da União - TCU sobre a matéria, segundo o qual a segregação de funções é o princípio básico do sistema de controle interno que consiste na separação de funções, nomeadamente de autorização, aprovação, execução, controle e contabilização das operações (BRASIL, TCU, Portaria nº 63/96, Glossário).

O egrégio Tribunal destaca em acórdão recente que, a inobservância da segregação de funções fere os princípios da legalidade e da eficiência da Administração Pública, inculpidos no caput, do artigo 37, da Constituição Federal de 1988, e explicitado como princípio do controle interno administrativo no item 3, inciso IV, da Seção VIII, do Capítulo VII, do Anexo da IN 01/2001, de 6/4/2001, da Secretaria Federal de Controle Interno do Ministério da Fazenda (BRASIL, TCU, Acórdão nº. 837/2013 – 2ª Câmara).

**3.1.12. Recomendação:** Revisar, conjuntamente com demais atores envolvidos, os controles e normativos quanto à presença do docente em aula, e créditos das aulas ministradas por eles, de modo a atender à legislação vigente, bem como o normativo interno.

## **3.2. QUESTÃO II: Logística de demandas (materiais e serviços).**

### **3.2.1. Constatação 4: Desalinhamento entre as ações desenvolvidas e as diretrizes estratégicas organizacionais.**

Entre os dias 26/03 à 02/04/2014 foram realizadas entrevistas com docentes que participam (ou participaram em algum momento), como demandantes e/ou consolidadores de propostas para composição de orçamento anual do CMCC. Dentre vários aspectos abordados, ficou evidenciado que não existe uniformidade de entendimento se as demandas se alinham ao PES - Planejamento Estratégico Situacional, e este ao PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional, além de ausência de clareza na transparência do acompanhamento/monitoramento do PES. Os docentes relataram que durante o fluxo do processo orçamentário do CMCC, não costumam consultar ou verificar o

alinhamento/atendimento às diretrizes estratégicas da UFABC quando da realização do planejamento, elaboração e execução do orçamento.

### 3.2.2. Manifestação da área envolvida:

Entrevistas realizadas com 6 (seis) docentes:

Questão formulada pela Audin:

Como os elementos que servem para conceber a proposta orçamentária se alinham ao PES e ao PDI institucional? É possível exemplificar?

Resposta do Docente 1:

*Considera informalmente o PDI e citou que no Bacharelado há demandas pequenas.*

Resposta do Docente 2:

*Não. Não de maneira específica. Por conhecer a necessidade acabam por se encaixar nas diretrizes, mas os interesses são locais, de cada professor para o curso que leciona, e não há nenhuma consulta em uma diretriz institucional.*

Resposta do Docente 3:

*Considera ter alinhamento com o PDI, mas não soube exemplificar como, no momento, mas é levado em consideração nas demandas. Encaminhou e-mail em complementação à entrevista, informando que “Segundo o PDI, sessão 4.2, uma das metas é a UFABC subir nos rankings universitários. A qualidade de ensino e da pesquisa é crucial para qualquer ranking universitário. Logo, ousou afirmar que TODAS as compras realizadas pela área de Cognição do CMCC estão alinhados com o PDI, uma vez que o orçamento foi 100% focado na obtenção de infraestrutura de ensino e pesquisa. Eu sei que é algo bem geral, mas acredito que o que vale para uma das aquisições vale para TODAS, dentro deste quesito.”*

Resposta do Docente 4:

*Não há avaliação de diretrizes para a concepção do orçamento. E nunca teve por parte da administração nenhum tipo de orientação a esse respeito para os docentes.*

Resposta do Docente 5:

*Não existe consulta direta ao documento, mas considera que indiretamente existe a busca pela excelência acadêmica nas demandas por equipar os cursos que a UFABC oferece, e isso atenderia de certa forma ao PDI.*

Resposta do Docente 6:

*Não há nenhuma consulta a Órgãos superiores ou documentos diretores de outras esferas para elaboração da demanda. Parte apenas das necessidades dos docentes, que mudam constantemente.*

**3.2.3. Análise da AUDIN:** O PES é uma metodologia aplicada pela unidade de planejamento a fim de explicitar os projetos estratégicos das áreas, alinhando-as com as diretrizes estratégicas organizacionais, estabelecendo metas a serem atingidas, sendo que cada projeto, uma vez acordado pela equipe, deve ter seu andamento desenvolvido, acompanhamento e divulgado entre os membros da respectiva equipe.

O PDI é o Plano Diretor, que estabelece as metas organizacionais de forma estratégica, baseando-se em seus princípios fundamentais para os quais tem a missão de sua existência.

Apesar de alguns docentes considerarem que existe um atendimento indireto às diretrizes institucionais, relacionando a busca por melhor infraestrutura nos eixos de pesquisa e ensino de modo a alcançar a excelência na qualidade dos serviços prestados à sociedade, cabe um alinhamento direto aos objetivos da UFABC, visando uma Gestão mais transparente e, com isso, uma Governança mais efetiva.

**3.2.4. Recomendação:** Elaborar um estudo, juntamente com as partes interessadas e envolvidas no processo, no intuito de implementar um fluxo em que haja uma consulta periódica aos instrumentos estratégicos de planejamento institucional, visando o alinhamento das ações desenvolvidas às diretrizes da UFABC. O cronograma desse estudo deverá ser informado à Audin para realização do acompanhamento e monitoramento da implementação desta ação.

**3.2.5. Constatação 5: Dificuldades no fluxo de compras compartilhadas entre os Centros.**

Por meio de reuniões com as Divisões Administrativa e Acadêmica do CMCC, bem como com a circularização das informações junto à Propladi, evidenciou-se dificuldade na implantação plena de um fluxo de compras compartilhadas entre os Centros que, como ideia inicial, segundo Portaria nº. 34, do Boletim de Serviço nº. 250, de 23 de janeiro de 2014, tem sob



responsabilidade de uma Comissão Permanente no que tange os materiais permanentes e de consumo dos Laboratórios Didáticos de graduação, o intuito de detalhamento e elaboração de fluxos e procedimentos para aquisições compartilhadas entre os Centros.

Das dificuldades evidenciadas, destacam-se a ausência de uma presidência da Comissão para condução dos trabalhos, a falta de um consenso acerca dos temas para o direcionamento dos esforços dispendidos, e a falha na comunicação e integração de todos os membros do grupo acerca do desenvolvimento do projeto, além da necessidade de capacitação de todos os membros para nivelamento do conhecimento acerca do assunto tratado.

Com algumas divergências entre as colocações da Propladi e do CMCC, foi possível constatar que existe morosidade nas entregas das etapas do projeto e que seus resultados não tem sido plenamente satisfatórios.

### **3.2.6. Manifestação das áreas envolvidas:**

#### Propladi:

*(...) o principal papel da Propladi é o de promover a interação entre os participantes, que representam diferentes grupos dentro da Instituição, propor melhorias no processo, propiciar ferramentas de planejamento e acordar procedimentos institucionais, para que os objetivos da Comissão sejam alcançados. (...).*

*A Comissão, de acordo com sua portaria de criação, não possui presidência nomeada. No decorrer dos trabalhos, a Propladi vem promovendo a interação dos participantes, ouvindo as demandas, e buscando promover reuniões que, tanto discutam temas quanto desenvolvam os trabalhos. A condução dos trabalhos vem sendo feita pela Propladi, não somente de maneira presencial, mas também pela troca de e-mails, telefonemas e diversas interações para que o objetivo do projeto se concretize.*

*As conduções dos trabalhos da Comissão são pautadas pela realização de consenso acerca dos temas e essa é uma das dificuldades para o desenvolvimento dos trabalhos. A dificuldade para a obtenção do consenso sinaliza, mais do que uma gestão do próprio grupo (que vem sendo trabalhada), mas que os diversos atores envolvidos nesse processo em questão necessitam aprimoramento para a realização de trabalhos colaborativos e com ações compartilhadas, embora já tenha sido percebido muito avanço desde o início dos trabalhos.*

#### CMCC:

*Existem reuniões esporádicas a respeito das compras compartilhadas. Muitas vezes, alguns dos Centros não conseguem entrar em um acordo a respeito dos materiais necessários e nem de qual seria o melhor fluxo de processo e procedimentos a se estabelecer. A condução dos trabalhos da Comissão*

*Permanente é realizada pela Propladi, porém não existe um presidente nomeado responsável por liderar os trabalhos.*

**3.2.7. Recomendação:** Revisar, conjuntamente com demais atores envolvidos, os normativos internos (Portaria), estudando inclusive a possibilidade de alteração, tendo em vista a nomeação de um presidente para condução da Comissão Permanente de Aquisições Compartilhadas.

Dessa forma, estabelecer que a Comissão Permanente, através de seu presidente, apresente à autoridade instauradora um plano mínimo de trabalho contendo cronograma de atividades previstas e realizadas, preferencialmente explicitando entregas parciais referentes às metas estabelecidas, bem como, posicione periodicamente a autoridade instauradora, conforme cronograma de entregas, sobre o andamento das atividades da Comissão;

E, atentar-se para que novas instaurações de Comissões e Grupos de trabalho que envolvam o CMCC, no âmbito da UFABC, possuam as respectivas nomeações de presidência, além de apresentação de plano de trabalho no início de suas atividades perante à autoridade instauradora, com explicitação de metas a serem alcançadas, além de periodicamente, posicioná-la formalmente a respeito do andamento dos trabalhos.

### **3.3. QUESTÃO III: Comunicação e Integração entre Centros e, entre Centros e demais Setores.**

#### **3.3.1. Constatação 6: Fragilidade na integração do CMCC com demais Centros e Áreas da UFABC**

Dos levantamentos realizados, foi diagnosticado que o CMCC possui a mínima integração com os demais centros e com as demais áreas da universidade. Outro fator observado foi de que a comunicação entre eles também possui dificuldades.

Por diversas vezes, nos diálogos realizados entre Audin e CMCC ficou

evidenciada a dificuldade relacionamento entre os Centros, uma das poucas atividades que tentam realizar em conjunto são as compras compartilhadas, que não tem obtido o resultado desejado.

A falta de padronização de atos entre os Centros também é destacável, tendo em vista possuírem, genuinamente, as mesmas atribuições e objetivos comuns, diferenciando-se, apenas, na alocação do conhecimento didático de cada um.

Não há padronização de informações disponibilizadas, de atividades executadas, de funções, atribuições e setores internos. Cada Centro age de forma isolada, gerando procedimentos e tratativas diferentes para assuntos similares em cada um deles.

**3.3.2. Recomendação:** Definir, junto aos demais Centros da UFABC, padronização de procedimentos para ações iguais ou similares, atos e normativos em conjunto, definindo atribuições, competências, fluxos e processos, inclusive encaminhamentos à outras áreas que atuem em seus processos, de forma que possibilite melhor gestão e governança de suas áreas, com objetivos claros e alinhados aos objetivos institucionais. Estabelecendo, para isso, um plano de ação, com cronograma a ser disponibilizado à Audin para seus acompanhamento e monitoramento.

**3.3.3. Constatação 7: Ausência de objetividade e clareza nos procedimentos do ciclo orçamentário do CMCC.**

Dos levantamentos realizados nesta ação de auditoria, um ponto de verificação por amostragem quanto aos processos realizados pelo CMCC foi o ciclo orçamentário do Centro.

Das entrevistas realizadas junto aos docentes, o quadro geral obtido foi de que, apesar do bom serviço de apoio aos docentes prestado pelo Agente de Planejamento do CMCC (AP - Resolução ConsUni nº 103), não há uniformidade de entendimento dos docentes quanto ao fluxo (desde a proposta inicial até a execução orçamentária), etapas, papéis e atribuições de atores envolvidos

(docentes, AP, Divisão Administrativa, Divisão Acadêmica, Diretoria, Conselhos, etc.) no ciclo orçamentário do Centro.

Por vezes, o docente realiza aquilo que lhe foi atribuído, mas sem conhecer todo o processo, e nem ter a confiança e competência administrativa (conhecimento técnico) sobre o procedimento que está realizando, ou a motivação daqueles atos.

### 3.3.4. Manifestação da área envolvida:

#### Questões formuladas pela Audin:

*Possui conhecimento do processo/ciclo de elaboração do orçamento?*

*Como ocorre a concepção (gênese) das necessidades orçamentárias? Existe integração e trocas de informações entre as coordenações, e também entre Centros e Pró-Reitorias Acadêmicas?*

*Quais as dificuldades encontradas para gerir e acompanhar o ciclo orçamentário?*

*Sugestão de melhorias?*

#### Resumo das respostas dos Docentes (em geral):

*O papel normalmente lhe é atribuído de verificar suas demandas de compras para o próximo exercício (sem consulta formal a diretrizes institucionais). Normalmente o fazem por intermédio de e-mail ao Coordenador do Curso, que reúne as demandas e encaminha ao AP, por meio do preenchimento de uma planilha em excel. Não trocam experiências com outros Centros ou outras Pró-Reitorias, apenas encaminham o que consideram de necessidade para sua aula/pesquisa. Não conhecem todo o fluxo orçamentário. Por vezes acompanham pregões eletrônicos, mas sem ter tido qualquer capacitação a respeito, apenas verificam e assinam se o material ofertado na licitação está de acordo com o que foi solicitado. Não sabem (em sua maioria) sobre o andamento da execução orçamentária no decorrer do exercício. Por vezes, tem seu pedido negado, sem motivação. E sentem necessidade de conhecer mais sobre o passo-a-passo e as motivações que cercam todo o processo de planejamento e execução orçamentária do CMCC.*

*Propõem como melhoria uma figura administrativa nas Coordenações dos Cursos, que realizasse essa “parte burocrática”, liberando mais tempo ao Coordenador de Curso para atividades realmente acadêmicas.*

*Outro fator levantado como melhoria pela maioria é a implantação de um sistema, que possibilitasse que cada um colocasse sua necessidade e isso pudesse ser visto e compartilhado entre todos os docentes de todos os Centros e Pró-Reitorias, podendo serem visualizadas todas as etapas do ciclo, inclusive motivação de possíveis cortes orçamentários.*

*Além disso, que houvesse manuais, palestras e apoios adequados que explicassem ao docente seu papel no ciclo orçamentário e, como é o funcionamento de todo o processo, do início ao fim.*

### 3.3.5. **Recomendações:**

a) Desenvolver, junto à Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (Propladi), Guia Rápido, de fácil acesso, sob a perspectiva do Docente (ator interno de potencial fonte de demandas), com principais dúvidas e respectivas respostas a respeito dos pontos de participação do demandante no ciclo orçamentário e também contendo fluxo geral desse processo, com descrição de papéis, atribuições, respectivos instrumentos de apoio (modelo de planilha) e se possível cronograma geral por períodos/momentos estimados no ano (baseado na série histórica) para execução de cada fase/etapa, em linguagem adequada ao público docente. Incluindo nessa demanda, os demais Centros da UFABC.

b) Viabilizar, também junto à Propladi e, principalmente, junto ao Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI), uma solução de TI com natureza colaborativa, baseada na automatização de seus fluxos de demandas, incluindo tratativas com os demais Centros da UFABC.

### 3.3.6. **Constatação 8: Conflito de competências quanto à gestão de resíduos na UFABC.**

Tomando-se por amostragem a questão da gestão de resíduos, foram analisados os controles da gestão do CMCC quanto à questão de segurança ambiental e qual o papel do Centro a esse respeito.

Foram verificadas as informações quanto à gestão de resíduos e dos biotérios da UFABC. Duas são as comissões instituídas para essas gestões, a Gestão de Resíduos (CoGRe – instituída pela Resolução ConsePE nº. 132/2012, com membros nomeados pela Portaria UFABC nº. 628/2012) e a Comissão de Biotérios (CoBi, vinculada à Pró-Reitoria de Pesquisa).

O CMCC relata ter dificuldades quanto às competências de contratação dos serviços de coleta adequada dos resíduos, já que o presidente da CoGRe é atualmente docente de outro Centro (CCNH), e que esta comissão limita-se aos resíduos químicos dos laboratórios.

Já em relação aos Biotérios, questionados quanto à política de segurança ambiental laboratorial, o CMCC relatou não possuir tal informação, o que destoa

do normativo interno intitulado *Normas Gerais dos Biotérios da UFABC*, o qual estabelece em seu item 1.2 que “os *Biotérios Centrais são de responsabilidade administrativa da PROPES, enquanto que os Biotérios Setoriais são de responsabilidade dos grupos de pesquisa que utilizam esses locais e seus respectivos centros*” (Grifos adicionados).

Foi relatado ainda que a questão dos resíduos na Universidade gera constantes conflitos, tendo em vista a ausência de definições de competências quanto a qual setor está vinculado o gerenciamento de resíduos e descartes de lixo produzido na UFABC, seja de reagentes químicos, resíduos biológicos ou outros de natureza específica. Foi disponibilizado o Relatório de Atividades da CoGRe no exercício de 2013.

### **3.3.7. Manifestação da área envolvida:**

#### *Relatório de Atividades da CoGRe no exercício de 2013:*

*“A CoGRe reuniu-se três vezes ao longo de 2013, conforme atas em anexo. Neste período de deliberações, a Comissão institui processo de prestação de serviço para coleta de resíduos químicos, com apoio administrativo do CCNH (Processo 23006.001725/2013-93). É importante ressaltar que estamos gerenciando o passivo acumulado desde março de 2011, data em que foi realizada a última coleta (Processo 23006.001087/2010-68). Desta forma, nos primeiros meses de 2014 todo o passivo deverá ser eliminado.*

*Após deliberações em reunião, a CoGRe constatou que o atual modelo de gestão não é sustentável, uma vez que exige o transporte dos resíduos da fonte geradora até o abrigo de resíduos. A falta de técnicos de laboratório de pesquisa inviabiliza o transporte dos resíduos de forma adequada e de acordo com normas de segurança. O transporte também não pode ser realizado por terceirizados, encarregados da limpeza, pois não há cláusula específica no contrato com a empresa que trate do assunto.*

*O único resíduo que poderia ser gerenciado deste modo seria aquele proveniente dos laboratórios didáticos, onde a presença de técnicos de laboratório permitem o gerenciamento e descarte adequado, entretanto, a ausência de depósito específico no campus São Bernardo do Campo demanda o transporte dos resíduos até o abrigo no campus de Santo André. Este transporte novamente fica inviabilizado nos moldes do contrato atual com empresa terceirizada (motoristas).*

*(...)*

*Desta forma, o depósito para resíduos poderia ser destinado ao estoque de reagentes, de modo a inativar os depósitos do Bloco B e Bloco A, que constituem hoje um risco à segurança da Universidade.*

*Durante o período de atividades da CoGRe, esta foi questionada sobre gerenciamento de outros tipos de resíduos, além de sua competência. Neste sentido, sugerimos fortemente à alta administração que busque a contratação de*

*empresa especializada em gerenciamento de resíduos e impacto ambiental, para elaborar o plano de gerenciamento de todos os resíduos gerados na Universidade, em conformidade com a legislação vigente. Tal sugestão se ampara na especificidade do tema.”*

**3.3.8. Análise da AUDIN:** Do Relatório da Comissão de Resíduos obtém-se que existe na UFABC um passivo de resíduos químicos acumulados desde 2011. Que a gestão atual de resíduos não é sustentável e adequada, e que o resíduo gerado no câmpus SBC não possui nem contrato de coleta diretamente no local e nem meios de transporte até o câmpus Santo André. E ainda que, os depósitos de resíduos existentes hoje nos Blocos A e B do câmpus Santo André colocam em risco a segurança da Universidade, além de estar em desacordo com as normas que regem a matéria.

**3.3.9. Recomendações:** Que o CMCC, juntamente com os demais Centros e as comissões e grupos constituídos para a gestão de resíduos (inclusive advindo dos Biotérios) na UFABC, elaborem um projeto, contendo um plano de ação eficiente, de modo a integrar as soluções de gerenciamento de lixo e resíduos em toda a Universidade, evitando manejo inadequado de resíduos específicos, e atendendo à legislação e normas vigentes que regem a matéria.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta ação de auditoria elucidou que a Gestão do CMCC, de um modo geral, tem se mostrado empenhada em buscar soluções para seu melhor gerenciamento. Exemplo disso resultou, inclusive, na elaboração de um documento intitulado “*Levantamento de Problemas*” sobre o CMCC que foi encaminhado à Reitoria em meados deste exercício.

Resta, porém, a necessidade de que as iniciativas isoladas sejam levadas a um planejamento integrado junto às demais áreas em que transcorrem seus processos, haja vista que as constatações relatadas decorrem principalmente da ausência de uniformização e padronização tanto interna, quanto entre os Centros

e as áreas a respeito do tratamento de assuntos semelhantes, bem como da fragilidade de seus controles internos.

Diante de tais constatações, evidencia-se a necessidade de revisão de processos e procedimentos relacionados às situações descritas, devido à relevância dos serviços prestados pelo Centro na participação direta de atividade-fim junto ao cliente final, o discente.

Concluimos que a gestão pode concretizar as recomendações emanadas neste relatório, por meio de um plano de melhorias, com cronograma estabelecido, datas pontuais e objetivos alcançáveis, observando as normas e legislação vigentes e sempre integrando as demais áreas envolvidas nos processos. Utilizando, como ferramenta principal, o ciclo de gestão PDCA, o qual envolve o planejamento (*Plan*), a execução (*Do*), o monitoramento (*Check*) e a ação (*Action*), corrigindo as falhas, prevenindo o aparecimento de novas e mantendo o ciclo de forma a se autoconduzir, realizando e priorizando os controles internos como intrínsecos em todas as suas atividades.

Santo André, 22 de abril de 2014.

À apreciação superior,

Gebel Eduardo M. Barbosa  
Administrador

Patrícia Alves Moreira  
Administradora

De acordo. Encaminhe-se, conforme o proposto.

Adriana Maria Couto  
Chefe da Auditoria Interna