



**UNIVERSIDADE GAMA FILHO**

**ANTÔNIO RODRIGUES TEIXEIRA**

**O PAPEL DO CONTROLE INTERNO NA MELHORIA DA  
GESTÃO PÚBLICA:**

**A PERSPECTIVA DE ATUAÇÃO EFETIVA DO CONTROLE INTERNO  
NO CASO CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

**Brasília/DF  
Março de 2011**

**ANTÔNIO RODRIGUES TEIXEIRA**

**O PAPEL DO CONTROLE INTERNO NA MELHORIA DA  
GESTÃO PÚBLICA:**

**A PERSPECTIVA DE ATUAÇÃO EFETIVA DO CONTROLE INTERNO  
NO CASO DA CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

**ANTÔNIO RODRIGUES TEIXEIRA**

**O PAPEL DO CONTROLE INTERNO NA MELHORIA DA  
GESTÃO PÚBLICA:**

**A PERSPECTIVA DE ATUAÇÃO EFETIVA DO CONTROLE INTERNO  
NO CASO DA CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Gama Filho como requisito parcial  
para obtenção de título de Especialista em  
Contabilidade Pública.

---

Orientador: Prof. Rogério Gonçalves de Castro

Brasília/DF

2011

**ANTÔNIO RODRIGUES TEIXEIRA**

**O PAPEL DO CONTROLE INTERNO NA MELHORIA DA  
GESTÃO PÚBLICA**

**A PERSPECTIVA DE ATUAÇÃO EFETIVA DO CONTROLE INTERNO  
NO CASO DA CÂMARA LEGISLATIVA DO DISTRITO FEDERAL**

Monografia julgada e aprovada:

Prof. Orientador Rogério Gonçalves de Castro

Dedico esse trabalho:

aos meus pais Dulce e José,  
à minha esposa Núbia e meus filhos Carolina, Gianluca e Giovanni,  
aos meus irmãos e irmãs,  
aos meus amigos.

Meus sinceros agradecimentos:

a Deus, pois, sem a sua presença, nada seria possível,  
à minha família, pela confiança e pelo apoio,  
aos meus colegas de trabalho da Câmara Legislativa do Distrito Federal,  
à Direção da Câmara Legislativa do Distrito Federal,  
à POSEAD/Universidade Gama Filho,  
ao Prof. Orientador Rogério Gonçalves de Castro,  
aos Professores e demais colaboradores do Curso de Pós-Graduação à Distância  
de Contabilidade Pública da POSEAD,  
a os meus amigos, pelos valiosos ensinamentos.

“ ...

*Disseram-vos que a vida é escuridão; e no vosso cansaço, repetis o que os cansados vos disseram.*

*E eu vos digo que a vida é realmente escuridão, exceto quando há um impulso.*

*E todo impulso é cego, exceto quando há saber.*

*E todo saber é vão, exceto quando há trabalho.*

*E todo trabalho é vazio, exceto quando há amor.*

*E quando trabalhais com amor, vós vos unis a vós próprios e uns aos outros, e a Deus.*

*E que é trabalhar com amor?*

*É tecer o tecido com fios desfiados de vosso próprio coração, como se vosso bem-amado fosse usar esse tecido.*

*É construir uma casa com afeição, como se vosso bem-amado fosse habitar essa casa.*

*É semear as sementes com ternura e recolher a colheita com alegria, como se vosso bem-amado fosse comer-lhe os frutos.*

*É pôr em todas as coisas que fazeis um sopro de vossa alma.*

*O trabalho é o amor feito visível.*

...”

*Livro “O Profeta” - Gibran Khalil Gibran*

## RESUMO

Nos últimos anos, o grande volume de mudanças sociais, políticas e econômicas, alimentadas pelo amplo acesso e facilidade na propagação da informação e pela tendência de melhor controle social e transparência na utilização de recursos públicos, favorece uma maior participação popular na gestão dos órgãos públicos. Nas esferas orçamentária e econômica, como base para o ciclo de gestão do patrimônio público, fatores como a implantação de um sistema de controle interno baseado em resultados e a aplicação das normas contábeis de convergência internacional e dos princípios de governança corporativa exercem papel fundamental em busca da eficiência, eficácia e efetividade das ações de governo. Neste contexto, insere-se a perfeita execução das atribuições dos órgãos dos Poderes Legislativo das três esferas de governo no exercício das funções fiscalizadora e legiferante, em que um controle interno efetivo - na medida exata de uma gestão interna necessária e suficiente para as demandas de representatividade popular – é ponto pacífico e fundamental. Passando por uma análise da estrutura e das normas internas, incluindo-se a base de dados dos Relatórios de Auditoria Interna, bem como uma pesquisa ampla junto ao cenário de inserção da Unidade de Auditoria Interna - AUDIT, o trabalho desenvolve um estudo de caso da Gestão Interna da Câmara Legislativa do Distrito Federal - CLDF, apontando medidas de aperfeiçoamento desta. A perspectiva de ênfase foi dada à execução licitatória, contratual, patrimonial e financeira da CLDF.

**Palavras-chaves:** Administração Pública. Controle e Gestão Pública Interna. O Caso Câmara Legislativa do DF.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura I.1</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da CPL / Quantidade.....	49
<b>Figura I.2</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da CPL / Percentual.....	49
<b>Figura II.1</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da DMP / Quantidade.....	50
<b>Figura II.2</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da DMP / Percentual.....	50
<b>Figura III.1</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da DOFC / Quantidade.....	52
<b>Figura III.2</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da DOFC / Percentual.....	52
<b>Figura IV.1</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da FASCAL / Quantidade ....	54
<b>Figura IV.2</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da FASCAL / Percentual.....	54
<b>Figura V.1</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria de TCA / Quantidade.....	55
<b>Figura V.2</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria da TCA / Percentual.....	56
<b>Figura VI.1</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria de Contratos / Quantidade....	57
<b>Figura VI.2</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria de Contratos / Percentual.....	57
<b>Figura VI.3</b>	Falhas nos Relatórios de Auditoria (Síntese de Dados).....	61
<b>Figura VII</b>	Itens de Falhas na Gestão Interna.....	62
<b>Figura VIII</b>	Subitens de Falhas na Gestão Interna.....	63

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 01</b> – Principais Resoluções Complementares à Resolução 034/91.....	40
<b>Tabela 02</b> – Dados dos Relatórios de Auditoria Interna Compilados.....	60

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2 APRESENTAÇÃO DO TRABALHO.....	14
2.1 Delimitação do Tema e Identificação do Problema.....	14
2.2 Discriminação dos Objetivos.....	14
2.3 Justificativa e Relevância do Trabalho.....	15
3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	17
3.1 Fundamentos do Controle Interno.....	17
3.2 Os Princípios de Governança Corporativa no Setor Público.....	19
3.2.1 Evolução das Diretrizes para o Setor Público.....	19
3.2.2 Contexto do Controle Interno.....	22
3.2.3 Componentes do Controle.....	23
3.2.4 Funções e Responsabilidades.....	28
3.3 A Aplicação do Modelo Gespública nos Controles Internos.....	29
3.4 O Impacto das Normas de Convergência Contábil nos Controles Internos.....	32
3.5 O Modelo Borges-Andrade & Lima e o Ambiente de Inserção da AUDIT....	36
4 APLICAÇÃO PRÁTICA DA TEORIA.....	38
4.1 Caracterização da Pesquisa.....	38
4.1.1 Hipóteses.....	38
4.1.2 Metodologia da Pesquisa.....	38
4.1.3 Estrutura e Normas Internas da CLDF.....	40
4.1.4 Pesquisa sobre Trabalhos da AUDIT.....	42
4.1.5 Pesquisa do Ambiente de Inserção da AUDIT.....	43
4.2 Resultados da Pesquisa.....	45
4.2.1 Apresentação e Análise da Estrutura e Normas Internas da CLDF.....	45
4.2.2 Apresentação e Análise dos Trabalhos da AUDIT.....	48
4.2.3 Apresentação e Análise do Ambiente de Inserção da AUDIT.....	63
4.3 Conclusões da Pesquisa.....	75

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	85
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
7 ANEXOS.....	88
Anexo I – Quadro de Críticas às Normas Internas da CLDF.....	88
Anexo II – Escala de Desempenho dos Fatores das Normas Internas.....	93
Anexo III - Demonstrativo das Constatações dos Rel. de Auditoria Nº 01/CPL.	94
Anexo IV - Demonstrativo das Const. dos Rel. de Auditoria Nº 02/DMP.....	97
Anexo V – Demonstrativo das Constatações dos Rel. de Audit. Nº 03/DOFC...	100
Anexo VI - Demonstrativo das Const. dos Rel. de Audit. Nº 04/FASCAL.....	101
Anexo VII – Demonstrativo das Constatações dos Rel. de TCA / CLDF Nº05...	103
Anexo VIII - Demonstrativo das Constatações dos Rel. de Audit. Especiais.....	105
Anexo IX - Demonstrativo das Const. dos Rel. de Audit. Nº 08/CONTRATOS..	107
Anexo X - Demonstrativo dos Graus de Relevância – Deputados Líderes.....	110
Anexo XI - Demonstrativo dos Graus de Atuação – Deputados Líderes.....	111
Anexo XII - Demonstrativo dos Graus de Relevância – Secr. e Alto Escalão....	112
Anexo XIII - Demonstrativo dos Graus de Influência – Secr. e Alto Escalão.....	113
Anexo XIV - Demonstrativo dos Graus de Relevância – Auditores Internos.....	114
Anexo XV - Demonstrativo dos Graus de Impacto – Auditores Internos.....	115
Anexo XVI - Demonstrativo dos Graus de Melhoria – Auditores Internos.....	116
Anexo XVII - Demonstrativo dos Graus de Importância – Setores Auditados....	117
Anexo XVIII - Demonstrativo dos Graus de Impacto – Setores Auditados.....	118
Anexo XIX - Demonstrativo dos Graus de Melhoria – Setores Auditados.....	119
Anexo XX - Demonstrativo dos Graus de Importância – Auditores Externos....	120
Anexo XXI - Demonstrativo dos Graus de Desemp. Dados – Audit. Externos...	121
Anexo XXII - Demonstrativo dos Graus de Melhoria – Audit. Externos.....	122
Anexo XXIII – Organograma da Estrutura Administrativa da CLDF.....	123

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o cenário mundial nos mostra significativas mudanças sociais, políticas e econômicas, em que o fácil acesso à rede mundial de computadores – *Internet* e a globalização contribuem para reduzir as distâncias e a defasagem de informação entre os povos. Esta tendência segue um movimento internacional pela democracia, pelo controle social e transparência na utilização dos recursos públicos, bem como uma maior participação popular na gestão dos órgãos públicos.

Na mesma direção, cresce a necessidade de aplicação das normas contábeis de convergência internacional e dos princípios de governança corporativa como forma de melhor garantir os valores de avaliação do patrimônio das empresas, com uma aproximação recente dos métodos de gestão pública em relação ao modelo de gestão privada, onde o controle baseado em resultados – finalístico - exerce papel fundamental.

O controle interno situa-se entre uma das cinco funções da Ciência da Administração, quais sejam a de planejamento, organização, direção, coordenação e controle. Dessa forma, relaciona-se com todas as demais funções com a finalidade de atingir os objetivos previstos por qualquer organização. Conforme CHIAVENATO (2000) chega a mencionar, o controle é irmão siamês do planejamento, uma vez que a previsão sem controle de sua execução dificilmente logra êxito, bem como o controle sem padrões e objetivos previamente definidos não terá como atuar por falta de objeto.

A partir da Constituição Federal de 1988, em especial com a previsão dos artigos 70 e 74, ganhou ênfase a discussão sobre o papel do controle interno nos diversos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, o que serviu para balizar os controles internos dos órgãos e entidades das Administrações Públicas estaduais, municipais e do Distrito Federal. Ademais, a legislação avançou na direção de manter-se a independência funcional do controle interno em relação às áreas ou atividades controladas.

Como decorrência da Emenda Constitucional de 1962, confirmada pela Carta Magna de 1988, surgia, além disso, a previsão de instituição da Câmara Legislativa como órgão do Poder Legislativo do Distrito Federal. Desta forma, foram eleitos seus primeiros deputados distritais em 1990, foi instalada em 1991 e gerou a primeira constituição do

Distrito Federal em junho de 1993<sup>1</sup>. A primeira estrutura provisória da CLDF foi criada por meio da Resolução CLDF nº 034/1991, com alterações posteriores até os dias atuais, em que, a partir de 1º de janeiro de 2011, deu-se início a sexta legislatura.

As reformas estruturais nos modelos governamentais, que ocorreram nas últimas décadas em vários países, influenciaram a chamada reforma do Estado Brasileiro, um projeto que afetou diversas áreas do governo e também a sociedade brasileira como um todo, com o fim de controlar os gastos públicos e retomar o crescimento do país.

Os anseios da população pela melhoria dos serviços públicos, aliados a movimentos convergentes de fortalecimento e instituição de um Sistema de Controle Interno – com a integração dos controles internos dos órgãos de todos os poderes e esferas, em conformidade com as diretrizes de governança corporativa adotados pelos organismos internacionais COSO e INTOSAI<sup>2</sup> – resultaram na criação, a nível federal, do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA - instituído pelo Decreto Federal nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005.<sup>3</sup>

Em que pesem todas essas mudanças, os modelos administrativos adotados pela Câmara Legislativa do Distrito Federal praticamente permaneceram estagnados, com grande defasagem em relação aos princípios e diretrizes mais modernos de gestão dos órgãos públicos, em especial com a ausência de um sistema de controle interno efetivo como previsto nos dispositivos constitucionais a esse respeito.

---

<sup>1</sup> Neste sentido, consultar sítio da CLDF: <http://www.cl.df.gov.br/cldf/historia/historia-da-camara-legislativa>.

<sup>2</sup> *Internal Control – Integrated Framework – COSO e Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector – INTOSAI*.

<sup>3</sup> Este programa tem por finalidade contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País, mantendo-se fiel à idéia da melhoria contínua em busca da excelência em gestão. A base desse movimento pela melhoria da qualidade no serviço público é a REDE NACIONAL DE GESTÃO PÚBLICA, alicerçada, desde a sua origem, no estabelecimento de parcerias voluntárias entre pessoas e organizações mobilizadas para a promoção da excelência da gestão pública brasileira. (Maiores informações no sítio: [http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-04-27.6560762742/pasta.2010-08-13.1351937894/documento\\_referencia2009\\_29abr.pdf](http://www.gespublica.gov.br/biblioteca/pasta.2010-04-27.6560762742/pasta.2010-08-13.1351937894/documento_referencia2009_29abr.pdf) . Acesso em 05 dez 2010.)

## **2 APRESENTAÇÃO DO TRABALHO**

### **2.1 Delimitação do Tema e Identificação do Problema**

Este trabalho pretende demonstrar as limitações estruturais, normativas e gerenciais da administração interna da CLDF, tomando-se por base as principais constatações dos Relatórios Internos de Auditoria, em especial nas áreas licitatória, contratual, patrimonial, de material, contábil e financeira, como problemas a serem solucionados. A partir dessa contextualização, ademais, pretende-se sinalizar medidas de fortalecimento do sistema de controle interno da CLDF a fim de se garantir uma estrutura e gestão interna eficiente, eficaz e econômica para o desempenho das principais atribuições institucionais de fiscalização e legisladora desta Casa de Leis.

De forma convergente, este trabalho pretende demonstrar, ainda, de que forma a Unidade de Auditoria Interna - AUDIT da Câmara Legislativa do Distrito Federal - CLDF, em subsídio aos órgãos de direção, pode auxiliar na melhoria da gestão interna, com foco nos principais problemas levantados nos trabalhos de auditoria interna. Para isso, leva-se em consideração a atual estrutura de composição dos diversos setores e cargos com suas respectivas atribuições, bem como a análise dos efeitos do conjunto de normas aplicáveis à matéria.

Em outras palavras, pretende-se transparecer o problema de defasagem na eficiência e eficácia da gestão interna da CLDF, pela ausência de implantação de um sistema de controle interno efetivo nos moldes da previsão constitucional, por meio da comparação com os modelos modernos de gestão pública. A partir desta evidenciação, serão trilhadas alternativas de aproximação do modelo vigente na CLDF com os princípios atuais de governança corporativa, em especial com a adoção de medidas similares ao movimento GESPÚBLICA da Administração Pública Federal.

### **2.2 Discriminação dos Objetivos**

Os Objetivos Gerais a serem alcançados são:

- a) Dimensionar o efeito da atuação do controle interno no aperfeiçoamento das normas internas, da estrutura de cargos e atribuições dos diversos setores da CLDF, com a identificação dos obstáculos e limitações atuais;

- b) Propor ações de fortalecimento do sistema de controle interno e de melhoria e modernização da administração interna, com a busca de soluções para os principais problemas levantados, nos trabalhos de auditoria interna, em relação ao desempenho das atribuições dos órgãos e setores da CLDF.

Os pontos específicos a serem abordados foram divididos em quatro vetores a serem seguidos durante o desenvolvimento do trabalho, que visam:

- a) Identificar os principais gargalos e problemas encontrados na estrutura interna, com base na experiência dos auditores internos e na análise de desempenho dos órgãos, setores e cargos da CLDF;
- b) Relacionar as principais e recorrentes constatações na auditoria de processos administrativos, sob a ótica da gestão licitatória, contratual, patrimonial e financeira da CLDF;
- c) Relacionar as limitações da estrutura interna da CLDF, tomando-se por base os trabalhos de auditoria, com o desempenho da AUDIT, como Órgão principal do sistema de controle interno, em busca de melhoria da gestão interna da CLDF;
- d) Identificar as principais ações para aproximar a atuação da gestão interna da CLDF dos modelos e métodos modernos de gestão pública, em especial dos princípios atuais de governança corporativa e das diretrizes do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA.

### **2.3 Justificativa e Relevância do Trabalho**

A realização do trabalho proposto justifica-se por razões de cunho social, financeiro e político, uma vez que os recursos públicos aplicados devem seguir os princípios constitucionais administrativos da legalidade, impessoalidade, moralidade, economicidade e razoabilidade.

Ademais, o poder legislativo de qualquer uma das três esferas de governo tem como uma de suas funções principais a de fiscalização do executivo - o que engloba a gestão

eficiente de sua própria estrutura interna - uma vez que favorece o alcance daquela finalidade com maior competência política e propicia um controle social efetivo.<sup>4</sup>

Outro aspecto fundamental que embasa a necessidade da pesquisa é o aprimoramento das medidas de representatividade popular e democracia, pois, por meio da busca de transparência nos dias atuais, há uma aproximação dos modelos de gestão pública em relação aos métodos mais eficientes de gestão corporativa ou empresarial, com ênfase no aspecto finalístico das ações de governo. Isso se dá pelo efetivo reconhecimento da população como principal cliente e da satisfação com o bom atendimento de suas demandas como principal resultado.

A viabilidade técnica do projeto coaduna-se, ainda, com a busca de aperfeiçoamento das normas internas, dos critérios de ocupação dos cargos e da transparência na designação de atribuições aos órgãos, setores e funções responsáveis pela gestão interna da CLDF. Essa abordagem permite uma atuação efetiva das formas de controle da gestão interna e o fortalecimento das funções legiferante e fiscalizadora da CLDF.

---

<sup>4</sup> O conceito de controle social nesse contexto parte do pressuposto de que as funções fiscalizadora e legiferante da Câmara Legislativa do DF devem ser monitoradas, por meio de indicadores de desempenho - acessíveis, eficazes e aferíveis periodicamente pela participação efetiva e representativa de toda a sociedade. Nesse sentido, há exemplos recentes de sucesso desse controle social, tais como o Orçamento Participativo, a possibilidade de participação popular na escolha dos Administradores Regionais, do(a)s Diretores(a)s de Escolas Públicas, na forma de gestão da saúde, na própria fiscalização das contas dos gestores públicos por meio de mecanismos amigáveis à população de acompanhamento orçamentário e de execução de políticas de governo.

### 3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

#### 3.1 Fundamentos do Controle Interno

Apenas a título de abordagem introdutória sobre o referencial teórico, que deverá ser aprofundada na descrição dos próximos itens da bibliografia, procura-se relacionar o contexto de análise com o conteúdo dos referenciais .

No Brasil, o fundamento do controle interno encontra respaldo inicial no artigo 76 da Lei 4.320/64, o qual estabelece que o Poder Executivo exerça os três tipos de controle da execução orçamentária, quais sejam:

- a) legalidade dos atos que resultem arrecadação da receita ou realização da despesa, o nascimento ou a extinção de direitos e obrigações;
- b) a fidelidade funcional dos agentes da administração responsáveis por bens e valores públicos; e
- c) o cumprimento do programa de trabalho expresso em termos monetários e de realização de obras e prestação de serviços.

Esta norma inovou, da mesma forma, ao consagrar os princípios do planejamento, do orçamento e do controle, com a instituição do Orçamento Plurianual de Investimentos, o Orçamento Programa Anual e com o estabelecimento do objetivo de novas técnicas orçamentárias e eficácia dos gastos públicos.

O controle interno apareceu pela primeira vez, como preceito constitucional, na Constituição Federal de 1967 e, após, com maior clareza e abrangência, na Constituição de 1988, a partir do artigo 70, consagrando os Princípios Básicos da Administração Pública.

Em seu estudo analítico, ATTIE (1992), relaciona alguns componentes do controle interno:

- a) Plano de Organização: formalização da estrutura da organização, que será concebida de acordo com os objetivos a serem alcançados, onde as relações

de autoridade e responsabilidade dos diversos níveis hierárquicos serão estabelecidas;

- b) Métodos e medidas: estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para alcançar determinado fim, devem compor o manual de operações da organização e o sistema deve conter procedimentos destinados a promover o controle;
- c) Proteção do patrimônio: definições sobre os meios pelos quais são salvaguardados e defendidos os bens e direitos da organização, instruções sobre autorizações, segregações de funções, custódia, controle e contabilização dos bens patrimoniais;
- d) Exatidão e fidedignidade dos dados contábeis: conjunto de medidas que asseguram a precisão dos elementos dispostos na contabilidade, incluindo plano de contas composto de um elenco de contas adequado e abrangente, acompanhado da descrição clara e objetiva do funcionamento delas;
- e) Eficiência operacional: definição adequada dos métodos e procedimentos operacionais, com a descrição das atividades de cada função de modo a facilitar o cumprimento dos deveres, bem como seleção, treinamento e supervisão do pessoal, todos adequados às atividades;
- f) Políticas administrativas: sistema de regras e princípios traçados pela alta administração que representam as guias de raciocínio para as tomadas de decisões em todos os níveis, de forma a focalizar o objetivo principal da organização.

Em que pese a existência de várias definições sobre controle interno, que podem identificar-se com a formação, origem e interesse de cada autor, tais como a gerencial, financeira, contábil, operacional, orçamentária, patrimonial, entre outras, todos os enfoques devem ser analisados igualmente, sob a ótica da atividade de auditoria, como ferramenta de aperfeiçoamento do ciclo de gestão pública.

Os controles internos devem constituir-se no *âmago*<sup>5</sup> do plano da organização e, por conseguinte, integrar todos os seus métodos e medidas visando ao controle de suas atividades, à proteção do patrimônio, à exatidão e fidedignidade dos dados contábeis e a eficiência operacional para alcançar os objetivos globais da organização.

Por outro lado, com um escopo de maior amplitude, a auditoria interna é uma atividade desenvolvida por técnicos do quadro permanente da organização, abarcando o estudo e avaliação permanente do sistema de controle interno, sua adequação e desempenho.

Para situar melhor o tema, encontra-se a definição de ALMEIDA PAULA (1999, p.31) - respeitada como pensamento geral sobre a matéria pelos estudiosos: a auditoria interna é conceituada como uma atividade de avaliação independente, que, atuando em parceria com administradores e especialistas, deverá avaliar a eficiência e eficácia dos sistemas de controle de toda a entidade, agindo proativamente, zelando pelas políticas traçadas e provocando melhorias, fornecendo subsídios aos proprietários e administradores para tomada de decisão, visando ao cumprimento da missão da entidade.

## **3.2 Os Princípios de Governança Corporativa no Setor Público**

### **3.2.1 Evolução das Diretrizes para o Setor Público**

O Comitê do AICPA – *American Institute of Certified Public Accountant* (apud NEVES, 2010) publicou o SAS (*Statement on Auditing Produces*) nº 29, em outubro de 1958, subdividindo o controle interno em contábil e administrativo, a saber:

- 1) *CONTROLE INTERNO CONTÁBIL – compreende o plano da organização e todos os procedimentos referentes diretamente relacionados com a salvaguarda do ativo e a fidedignidade dos registros financeiros. Geralmente compreende controles, tais como os sistemas de autorização e aprovação, segregação entre as tarefas relativas à manutenção e elaboração de relatórios e aquelas que dizem respeito à operação ou custo-dia do ativo, controles físicos sobre o ativo e auditoria interna;*
- 2) *CONTROLE INTERNO ADMINISTRATIVO – compreende o plano da organização e todos os métodos e procedimentos referentes principalmente à eficiência operacional, e à obediência às diretrizes administrativas que normalmente se relacionam apenas indiretamente com os registros contábeis e financeiros. Incluem-se aqui controles como*

---

<sup>5</sup> Sentido de *centro, alma, essência, substância ou fundamento de qualquer coisa* .(Dicionário Michaelis, São Paulo: Companhia Melhoramentos, 2002).

*análises estatísticas, estudos de tempo e movimento, relatórios de desempenho e controle de qualidade.*

O autor menciona, ainda, ao destacar as diferenças entre auditoria e controle interno, que a primeira encontra-se em um nível acima deste, tendo em vista que todo o planejamento da auditoria deverá levar em consideração o grau de confiabilidade do controle interno existente no órgão ou na entidade auditada. Com isso, a auditoria interna governamental pode ser considerada o ápice da pirâmide do sistema de controle interno, uma vez que supervisiona, normatiza, fiscaliza e avalia o grau de confiabilidade dos controles internos.

Sob essa perspectiva, a auditoria interna busca garantir a eficiência, a eficácia e a efetividade na atuação dos controles internos, sem, todavia, com eles se confundir. Ademais, para que os procedimentos de auditoria adotados tenham uma extensão reduzida, o grau de confiabilidade dos controles internos deve ser satisfatório, com a adoção de métodos e rotinas de autocontrole ou controle concomitante, o que atende a racionalização e a economicidade dos atos administrativos.

Em documento traduzido da Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI (TCE/BA,2007)<sup>6</sup>, instituição esta com a excelência de quase seis décadas e, atualmente, composta por 186 membros que se reúnem anualmente e, por meio do intercâmbio de experiências entre eles, objetiva oferecer um marco institucional para a transferência e aprimoramento de conhecimentos sobre a atividade de fiscalização pública.<sup>7</sup>

Para tanto, a INTOSAI constitui comitês e grupos de trabalho, compostos por uma representação equilibrada de seus membros – resultantes de temas e recomendações finais dos Congressos trianuais do Comitê Diretivo (INCOSAI) – que elaboram normas e diretrizes a serem aplicadas por todos os seus membros.

Nessa conjuntura, durante a 17ª reunião do Congresso Internacional do INTOSAI, em 2001 (Seul), reconheceu-se a necessidade de atualização das diretrizes e o marco

---

<sup>6</sup>

Disponível

em:

[http://www.tce.ba.gov.br/files/publicacoes/serie\\_traducoes/intosai\\_diretrizes\\_p\\_controle\\_interno.pdf](http://www.tce.ba.gov.br/files/publicacoes/serie_traducoes/intosai_diretrizes_p_controle_interno.pdf).

<sup>7</sup> A partir deste parágrafo, foi feita uma síntese do documento da INTOSAI, conforme tradução disponível no sítio do TCE acima, com as principais idéias dos Princípios de Governança Corporativa aplicados ao Setor Público até o item 3.2.4 – pág. 30 deste Trabalho de Conclusão de Curso.

referencial para o controle interno, em que ganharam destaque avanços na sua formulação conceitual, a preocupação com valores éticos e princípios gerais de controle do processamento da informação.

Em 2001, o trabalho do *Comitte on Sponsoring Organization of the Treadway Commission's – COSO* foi considerado o marco referencial sobre controle interno como resposta à necessidade de se atualizar as diretrizes fixadas anteriormente em 1992.

O INCOSAI (2001) decidiu incorporar o modelo emitido no relatório COSO – intitulado *Controle Interno: Um Modelo Integrado* – às diretrizes para, além de atualizar o conceito de controle interno, também padronizar sua compreensão entre as Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFSs), incluindo-se as características do setor público. Neste documento, foram incorporados os aspectos éticos das operações, tais como a importância da conduta ética e a prevenção e detecção da fraude e da corrupção na gestão pública.

Em 2004, finalmente (após várias reuniões), durante o XVIII INCOSAI (Budapeste), os membros deste comitê aprovaram as *Diretrizes para as Normas de Controle Interno do Setor Público*, não apenas tornando o controle interno mais efetivo, mas também o integrando à essência da estrutura organizacional.

Em suma, as Diretrizes mencionadas, com a incorporação do modelo COSO, são uma ferramenta de auditoria para os auditores, uma vez que a avaliação do controle interno geralmente é aceita como uma norma de execução dos trabalhos de campo na auditoria pública; ademais, podem ser utilizadas pela administração governamental como exemplo de um referencial sólido para as organizações.

O modelo COSO define um arcabouço recomendado para o controle interno no setor público e oferece uma base para que o controle interno possa ser avaliado, aplicando-se essa abordagem a todos os aspectos operacionais de uma organização. No entanto, não há a intenção de interferir no trabalho das autoridades responsáveis pelo desenvolvimento da legislação, pela elaboração de regulamentos ou estabelecimento de políticas.

O contexto das características específicas das organizações do setor público deve ser a base para se entender o controle interno: seu enfoque para alcançar os objetivos

sociais ou políticos; a utilização dos recursos públicos; a importância do ciclo orçamentário; a complexidade de seu desempenho (a demanda pelo equilíbrio entre os valores tradicionais de legalidade, moralidade e transparência, e os modernos valores gerenciais como eficiência e eficácia) e o amplo escopo decorrente da sua *accountability*<sup>8</sup> pública.

O documento contendo o modelo COSO estrutura-se em três capítulos: 1) Definição do controle interno e limites de seu alcance; 2) Apresentação e discussão dos componentes do controle interno; e 3) Funções e responsabilidades.

### 3.2.2 Contexto do Controle Interno

O controle interno é um processo integrado e dinâmico que deve se moldar de forma contínua às mudanças enfrentadas pela organização, por isso a direção e o corpo de funcionários - de todos os níveis - devem envolver-se nesse processo, com vistas a enfrentar os riscos e oferecer razoável segurança do alcance da missão institucional e dos objetivos gerais.

Em relação ao alcance dos objetivos, a execução das operações de forma ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz deve ser considerada como um dos objetivos gerais a ser concretizado pelo controle interno.<sup>9</sup>

A prática de se utilizar a contabilização do orçamento com base na execução financeira, que ainda é muito comum no setor público, não oferece segurança suficiente em relação à aquisição, utilização e disponibilização dos recursos, por isso devem-se adotar controles internos desde a aquisição até a disponibilização dos ativos da entidade.

O risco de controle ocorre quando há deficiências na estrutura do sistema de controle interno ou falhas na sua atuação, porém, de forma diversa, quando este é eficaz, há uma redução da probabilidade de não se alcançar os objetivos. Outra variável

---

<sup>8</sup> A INTOSAI sugeriu para o XIV INCOSAI a adoção da terminologia "obrigação de prestar contas" como tradução para o termo *accountability* (*apud* Nota do Tradutor).

<sup>9</sup> O conceito de economicidade relaciona-se com a aquisição da quantidade correta de recursos, na qualidade adequada, entregue no lugar certo e no momento preciso, ao custo mais baixo. Eficiência significa alcançar o máximo de resultado com uma dada qualidade e quantidade de recursos empregados. Por último, eficácia se refere ao nível em que os resultados de uma atividade cumprem com o objetivo ou com os impactos pretendidos por aquela atividade.

importante é o fator humano, que está sujeito às falhas no planejamento, erros de avaliação ou interpretação, má compreensão, descuido, cansaço físico, distração, conluio, abuso ou excessos, de tal forma que o contingenciamento de pessoal à disposição do sistema de controle interno restringe sua atuação de maneira considerável.

No mesmo sentido, as mudanças organizacionais e a atitude gerencial podem ter um impacto significativo na eficácia do controle interno e nos técnicos que operacionalizam o sistema. Deste modo, cumpre à gerência a revisão e atualização contínua dos controles, a comunicação das alterações ao pessoal e sua própria adesão a esses controles como exemplo a ser seguido.

### **3.2.3 Os Componentes do Controle Interno**

Os componentes do controle interno são inter-relacionados e dividem-se em cinco: ambiente de controle; avaliação de risco; procedimentos de controle; informação e comunicação; e monitoramento.

O ambiente de controle, como base de todo o sistema de controle interno, fornece o conjunto de regras e a estrutura, de modo que tem uma influência geral no estabelecimento de estratégias, objetivos e na formulação dos procedimentos de controle. Ademais, a clareza destes parâmetros é premissa fundamental para a eficiência do processo de controle interno.

Uma avaliação de riscos efetiva, com vistas ao alcance da missão e dos objetivos da entidade, projeta uma resposta apropriada ao risco por meio de procedimentos de controle preventivos e/ou detectivos.

Em relação à informação e comunicação, sua eficácia é vital para que: uma entidade conduza e controle suas operações; a gerência exerça suas competências; e a entidade alcance seus objetivos.

Por fim, o monitoramento do sistema de controle interno faz-se necessário, tendo em conta que o controle interno é uma atividade dinâmica a ser aperfeiçoada, de forma contínua, em função das mudanças e dos riscos que a entidade enfrenta.

O controle interno no setor público pode ser avaliado a partir de seus componentes, sendo que existe uma relação direta entre estes componentes e os objetivos gerais da entidade.

### **3.2.3.1 Ambiente de Controle**

O perfil de uma organização espelha-se no seu ambiente de controle, influenciando na consciência das pessoas acerca do controle. O ambiente de controle é o fundamento para todos os componentes do controle interno, fornecendo o conjunto de regras e a estrutura.

Os elementos do ambiente de controle são:

- (1) a integridade pessoal e profissional e os valores éticos da direção e do quadro de pessoal, incluindo uma atitude de apoio ao controle interno, durante todo o tempo e por toda a organização;
- (2) competência;
- (3) o "perfil dos superiores" (ou seja, a filosofia da direção e o estilo gerencial);
- (4) estrutura organizacional; e
- (5) políticas e práticas de recursos humanos.

Gerentes e servidores da organização devem manter e demonstrar integridade pessoal e profissional e valores éticos, bem como zelar pelo cumprimento dos códigos de conduta em todas as situações, por isso todos os servidores devem manter um nível de competência<sup>10</sup> que lhes permita o bom desempenho de suas atribuições. Isso envolve, necessariamente, a existência de requisitos de formação técnica, aferição de habilidades e de desempenho, educação continuada (capacitação constante) e, em especial, consciência de sua participação nas ações de controle interno, de forma que compreendam os objetivos da instituição e desenvolvam habilidades para lidar com dilemas éticos.

---

<sup>10</sup> A competência envolve conhecimento e habilidades suficientes e necessários para ajudar a assegurar uma atuação ordenada, ética, econômica, eficaz e eficiente, assim como um bom entendimento das responsabilidades individuais relacionadas com o controle interno.

Os aspectos das ações gerenciais refletem a filosofia da direção, sua atitude, ou seja, os demais membros da organização sentirão se a alta administração acredita na importância do controle interno e, com isso, responderão observando suas diretrizes e recomendações. Desta forma, o perfil do escalão superior reflete-se pelas seguintes ações:

- atitude de apoio permanente ao controle interno, com independência, competência e liderança pelo exemplo;
- adoção de código de conduta com estímulo à iniciativa da gerência, orientação e avaliação de desempenho, que apoiem os objetivos do controle interno, com ênfase nas ações éticas.

Em relação à estrutura organizacional, em suma, esta deve possibilitar: a definição de autoridade e responsabilidade; a delegação de autoridade e a *accountability* se relacionam com a forma pela qual a autoridade e a responsabilidade são delegadas dentro da entidade, de tal modo que não pode haver delegação sem a formalização da informação.

Sobre o item políticas e práticas de recursos humanos, os métodos através dos quais as pessoas são contratadas, capacitadas, avaliadas, remuneradas e promovidas são aspectos importantes do ambiente de controle. Dirigentes e servidores que possuam uma boa compreensão do controle interno e que estejam dispostos a assumir responsabilidades são vitais para um controle efetivo.

### **3.2.3.2 Avaliação de Risco**

Um enfoque estratégico para a avaliação de risco depende da identificação dos riscos que ameaçam os objetivos-chave da organização. Esta identificação deve ser um processo contínuo, repetitivo e muitas vezes integrado ao processo de planejamento, em que duas das ferramentas mais comumente utilizadas são a promoção de uma revisão de riscos – de cima para baixo – e uma auto-avaliação de riscos – de baixo para cima dos níveis da organização.

A avaliação da importância do risco e a mensuração da probabilidade de sua ocorrência são essenciais para decidir como administrá-lo. Um dos métodos eficazes de

avaliação de risco é mapear as áreas de risco da administração por meio de níveis ou categorias de risco, de modo a estabelecer prioridades no gerenciamento dos riscos.

O desenvolvimento de respostas apropriadas leva em consideração o perfil do risco, de tal forma que ele possa ser transferido, tolerado ou eliminado. No entanto, na maioria dos casos, o risco deverá ser tratado e a entidade deverá implementar e manter um sistema de controle interno, o qual possa manter o risco em um nível aceitável.

### **3.2.3.3 Procedimentos de Controle**

Os procedimentos que uma organização estabelece para tratar o risco são denominados procedimentos de controle interno, devem existir em todos os níveis e funções da instituição e funcionar de forma consistente de acordo com um plano de longo prazo.

Estes procedimentos abrangem dispositivos de detecção e prevenção, tais como: procedimentos de autorização e aprovação; segregação de funções (autorização, execução, registro, controle); controles de acesso a recursos e registros; verificações; conciliações; avaliação de desempenho operacional; avaliação das operações, processos e atividades; supervisão (alocação, revisão e aprovação, orientação e capacitação).

### **3.2.3.4 Informação e Comunicação**

A informação e a comunicação são essenciais para a conectividade de todos os objetivos do controle interno, por isso o sistema de controle interno propriamente dito e todas as transações e eventos significativos devem ser documentados integralmente.

Os sistemas de informação produzem relatórios com informação operacional, financeira, não financeira e de conformidade, que tornam possível que as operações sejam realizadas e controladas. Ademais, a qualidade da informação afeta a habilidade da administração de tomar decisões apropriadas, o que enseja que a informação deve ser apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.

O acesso à informação e à comunicação relacionadas à atuação da organização tornará possível a avaliação da regularidade, da ética, da economia, da eficiência e da

eficácia das operações – o que proporciona, por conseguinte, um controle interno eficaz e o alcance dos objetivos da entidade.

### **3.2.3.5 Monitoramento**

Os sistemas de controle interno devem ser monitorados a fim de avaliar a qualidade de sua atuação ao longo do tempo. Este monitoramento é obtido através de atividades rotineiras, avaliações específicas ou, de modo mais completo, com a combinação de ambas.

O monitoramento contínuo é realizado nas operações normais e de natureza contínua da entidade, incluindo a administração, as atividades de supervisão e outras ações que o corpo técnico executa ao cumprir com suas obrigações.

Em relação às avaliações específicas, sua abrangência e frequência dependerão, em primeira instância, da avaliação de risco e da eficácia dos procedimentos permanentes de monitoramento. Estas avaliações abrangem a avaliação da eficácia do sistema de controle interno e asseguram que o controle interno alcance os resultados desejados, baseando-se em métodos e processos predefinidos.

Além disso, o monitoramento dos procedimentos de controle interno, propriamente ditos, deve distinguir-se claramente da avaliação da organização, que é um procedimento de controle interno.

Desta forma, o monitoramento contínuo do controle interno ocorre no curso normal das operações rotineiras de uma organização, reage de forma dinâmica às mudanças nas condições e faz parte da engrenagem de uma entidade. Normalmente, uma combinação de monitoramento permanente e de avaliações específicas ajudará a assegurar que o controle interno mantenha sua eficácia ao longo do tempo.

Há a necessidade de se estabelecerem protocolos para identificar qual informação se faz necessária em um nível particular para a tomada de decisões efetivas, de tal forma que uma determinada gerência receba a informação - afetante às ações ou às condutas do corpo técnico sob sua responsabilidade – do mesmo modo que deve receber a informação necessária para alcançar objetivos específicos.

### 3.2.4 Funções e Responsabilidades

A efetividade das ações de controle interno depende do reconhecimento do nível de responsabilidade que cada componente da instituição tem em relação ao sistema de controle interno. Portanto, o controle interno sofre influência, em primeira instância, dos *stakeholders* internos da entidade, o que inclui o corpo gerencial, os auditores internos e demais servidores, e após isso, pelas ações dos *stakeholders* externos.

Os servidores do escalão superior (também chamados executivos), ocupantes dos principais cargos de direção da instituição, têm a responsabilidade global do planejamento, implementação, supervisão do funcionamento adequado, integração de seus componentes, manutenção e documentação do sistema de controle interno.

Os auditores internos, normalmente integrantes de uma Unidade de Auditoria Interna - subordinada ao cargo mais elevado ou ao colegiado executivo de mais alto nível da instituição - monitoram a eficácia do sistema de controle interno, fornecendo informação, de forma regular, sobre o funcionamento do controle interno, em especial na avaliação do planejamento e operacionalização deste.

Desta forma, os auditores internos transmitem informações sobre os pontos fortes e fracos do sistema, além de recomendações sobre o aperfeiçoamento do controle interno. Por isso, são necessárias medidas que assegurem sua independência, objetividade, qualificação e capacitação continuada e, ainda que sejam uma fonte inestimável de capacitação e orientação do controle interno, os auditores não devem substituir a solidez do sistema de controle interno com a absorção das atribuições de seus componentes principais.

O corpo de servidores contribui com o fortalecimento do controle interno: por meio de conduta corporativa ao atender as normas e regulamentos; ao zelar pela redução de prazos e elevação da qualidade na tramitação dos processos internos; ao se preocupar com a resolução imediata dos problemas de modo a não gerar gargalos no sistema de controle interno; enfim, com a motivação, dedicação, presteza na realização das atividades, desde as rotinas mais simples.

Em segunda ordem de importância, outro grupo de interessados no controle interno são os agentes externos, tais como auditores externos (incluindo as EFSs), legisladores, reguladores e outros entes. Eles podem contribuir para a consecução dos objetivos da entidade ou fornecer informação útil para a execução do controle interno, porém jamais assumirão a prerrogativa de responsáveis pelo planejamento, implementação, funcionamento adequado, manutenção ou documentação do sistema de controle interno da organização.

### **3.3 A Aplicação do Modelo Gerspública nos Controles Internos<sup>11</sup>**

Cresce nos últimos anos a necessidade de uma mudança de paradigma em relação à forma de atuação da administração pública como um todo, como consequência de repensar-se o papel do estado como supridor das demandas da sociedade. Nesse contexto, surgiram movimentos em prol de um novo modelo para a gestão pública, denominado por diversos autores “A Nova Administração Pública”.

O Centro Latino Americano de Administração para o Desenvolvimento – CLAD, em documento preparado por seu Conselho Científico – composto pelas máximas autoridades governamentais em modernização da Administração Pública e da reforma do Estado dos 25 países membros, em sessão de 14 de outubro de 1998, posicionou-se sobre a necessidade de uma Reforma Gerencial do Estado.

Na introdução daquele documento, mencionou-se que o processo de reforma do Estado originara-se quando o modelo de Estado montado pelos países desenvolvidos no pós-guerra, após uma era de prosperidade sem igual no capitalismo, entrou em crise no final da década de 70, e a necessidade de reforma tornou-se o tema central da agenda política mundial.

Qualquer reforma do Estado que se pretenda efetiva deve propor ações no sentido de fortalecer a estrutura estatal de modo a favorecer o pleno exercício do seu papel; assim sendo, esta reforma deve atender as demandas da população com uma boa administração de recursos escassos e seu melhor alcance depende, em grande parte, do modelo de Estado espelhado nas convicções sócio-culturais e políticas da sociedade.

---

<sup>11</sup> O conteúdo dos quatro primeiros parágrafos deste item tomou como base o trabalho de TEIXEIRA (2010, p. 3, 4), dissertação apresentada como requisito da disciplina Administração Pública Contemporânea do Curso Contabilidade Pública – turma 2009.12 - da POSEAD/UNIVERSIDADE GAMA FILHO.

Ademais, os políticos devem direcionar seu poder de representação popular para as ações de envolvimento das organizações não estatais, sob a forma de contratos de gestão, convênios, acordos de intenção, entre outras parcerias possíveis, com o intuito de uma gestão pública compartilhada, transparente e com economia de recursos oriundos da coletividade.

Mais recentemente, como consequência do documento do CLAD, foram delineadas as possibilidades de alcance dos objetivos traçados na Carta de Brasília, registrada durante o Congresso do Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Gestão Pública – CONSAD em conjunto com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, nos dias 26 a 28 de maio de 2008, em Brasília. O evento ocorreu “*com a finalidade de posicionar-se sobre as principais preocupações e diretrizes que devem orientar as estratégias e as ações em prol da construção de **um pacto para melhorar a gestão pública***” – conforme trecho extraído do próprio documento.

O 1º Fórum Nacional de Gestão Pública constituiu-se no passo seguinte à Carta de Brasília rumo a sua implantação e, com isso, a busca de uma gestão pública de qualidade no Brasil – conforme demandas da própria sociedade. O evento ocorreu em 30 de abril de 2009, na Presidência da República (Brasília-DF), e contou com a presença de várias autoridades, personalidades e instituições do país dispostas a colaborar com a construção de um novo setor público e suas idéias principais foram descritas na Revista do Conselho Nacional de Secretários de Estado da Administração – CONSAD (2009, p. 15-17)<sup>12</sup>.

O evento produziu um debate em um cenário de crise econômica em escala mundial, o qual apontou para a necessidade de rever estruturas, métodos e práticas em todos os segmentos produtivos, entre eles o setor público. Nesse contexto, inseriu-se com especial relevância o debate sobre novos desafios da gestão pública no Brasil, em razão, sobretudo, da busca permanente pela construção de um Estado mais eficiente e eficaz, que, para sua efetividade, requer um serviço público de elevada qualidade, somente possível se atuarmos no caminho da construção de um Estado orientado para resultados.

---

<sup>12</sup> Disponível em: <http://www.consad.org.br/sites/1500/1504/00001661.pdf>.

Nesta revista, no painel 27, foi discutido o papel do sistema de controle interno do Executivo brasileiro: avanços na construção da transparência e da eficiência da gestão pública no Brasil.

O primeiro trabalho demonstrou o novo modelo de sistema de controle interno no Executivo federal por meio da análise dos processos político-institucionais que deram origem à Secretaria Federal de Controle Interno (SFC), bem como analisou seu significado em termos de avanço democrático das instituições de promoção da transparência e *accountability* e, em especial, como instrumento de controle político da burocracia.

A principal conclusão deste trabalho foi no sentido de que o controle interno governamental é não apenas um conjunto de atividades de auditoria e fiscalização da gestão pública, mas também um dos instrumentos de prestação de contas dos governantes perante os governados, ao lado do controle externo realizado pelo Congresso e pelo TCU.

No painel 8, na apresentação do trabalho - Modernização na gestão da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, a partir de uma definição da estratégia da organização - esse órgão redesenhou os principais processos, reviu seu organograma e vem investindo no alinhamento de sua política de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) com os objetivos da organização. Todas as ações de TIC passaram a depender fundamentalmente de um Plano Estratégico de Tecnologia da Informação (Peti).

Os resultados já começam a ser percebidos, com redução do tempo para realização dos processos de compras, padronização das unidades de saúde e desenvolvimento de propostas integradas para novos sistemas de informação.

Ademais, o painel apresentou ações relativas à “revisão na Estrutura Organizacional da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais, tendo como premissa garantir o alinhamento constante com a estratégia proposta, em que estruturas fundamentais, como as Gerências Regionais de Saúde, a Superintendência de Gestão, a Superintendência de Atenção à Saúde e a Superintendência de Epidemiologia foram profundamente analisadas e otimizadas.

Na apresentação do painel 3, através do trabalho Gestão de mudança: fortalecimento institucional, a Fundação do Desenvolvimento Administrativo (Fundap) apresentou sua metodologia aplicada a projetos de consultoria para a Escola do Serviço Público do Espírito Santo (Esesp) e para a Escola Fazendária do Estado de São Paulo (Fazesp). O resultado do trabalho foi o fortalecimento institucional dessas escolas.

No caso da Fazesp, foi implantada metodologia de desenvolvimento de competências, para envolver os recursos humanos em sua missão e em sua orientação. Essa metodologia se alicerça em duas ferramentas: a Árvore de Macroprocessos, que é uma estrutura de classificação das atividades que a organização realiza, independentemente das áreas, e a Matriz de Capacitação, que relaciona a cada atividade as competências necessárias a sua realização e as propostas de eventos de capacitação, adequadas ao desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes que definem cada competência.

### **3.4 O Impacto das Normas de Convergência Contábil nos Controles Internos<sup>13</sup>**

CASTRO (2010, p. 107) destaca que, com a edição das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBCASP, por meio das Resoluções NBC T 16.1 a 16.10 do Conselho Federal de Contabilidade – CFC, há uma mudança em curso que visa aproximar a Contabilidade aplicada ao setor público das regras similares daquela aplicada ao setor privado, ambas tendo como foco o patrimônio.

O autor destaca alguns aspectos positivos, entre outros: uniformidade de procedimentos contábeis nos aspectos patrimoniais entre o setor público e o setor privado; aderência aos conceitos e regras internacionais; e Plano de Contas Único para as três esferas de governo.

Os aspectos negativos que, caso não sejam feitas mudanças, se destacam dentre outros são: separação dos sistemas contábeis dos financeiros e orçamentários, como ocorria antes do SIAFI; dificuldade de entendimentos dos usuários e interessados pelas informações, devido à multiplicidade destas e dos conceitos para termos aparentemente iguais: despesas, custos, gastos, etc; e falta de interesse pelas informações patrimoniais,

---

<sup>13</sup> Este item representa uma síntese das principais idéias de CASTRO (ATLAS, 2010) a respeito das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NBCASP em seu livro *AUDITORIA, CONTABILIDADE E CONTROLE INTERNO NO SETOR PÚBLICO*.

com redução na importância da Contabilidade e dos contabilistas pelo possível distanciamento da direção em vista da falta de agregação de valor aos níveis gerenciais.

A implantação das NBCASP procura unificar os conceitos de Contabilidade aplicada ao setor público com a do setor privado, em termos patrimoniais, e preservar a diferença entre elas na particularidade do setor público em relação aos controles e execução do orçamento e aos controles contábeis dos atos potenciais que não afetam o patrimônio no momento, mas podem afetá-lo no futuro.

As NBCASP deram sustentação conceitual para que a Secretaria do Tesouro Nacional - STN procedesse às modificações na lógica dos registros contábeis do setor público com a publicação de Plano de Contas Único para as três esferas de governo e alteração das estruturas das demonstrações contábeis constantes dos anexos da Lei nº 4.320/64.<sup>14</sup>

A primeira inovação no campo da Contabilidade aplicada ao setor público surge na NBC T 16.1, na conceituação, discriminação do objeto e campo de aplicação, com a inclusão do item *Instrumentalização do Controle Social*, assim definido:

*“compromisso fundado na ética profissional, que pressupõe o exercício cotidiano de fornecer informações que sejam compreensíveis e úteis aos cidadãos no desempenho de sua soberana atividade de controle do uso de recursos e patrimônio público pelos agentes públicos.”*

No conteúdo da NBC T 16.2 – Patrimônio e Sistemas Contábeis, houve inovações relevantes, tais como a mudança de foco da Contabilidade Financeira (Orçamentária) para a Patrimonial, e a inclusão, no subsistema de controle orçamentário, além do controle e das etapas de execução do orçamento, das etapas do planejamento, ou seja, antes da fase de aprovação do orçamento. Esta inclusão, em conjunto com a implantação do subsistema de custos na Contabilidade aplicada ao setor público, deve favorecer a aplicação de indicadores de desempenho eficientes, eficazes e efetivos no acompanhamento da execução dos programas de governo.

Na mesma linha da norma anterior, mas com maior profundidade, o conteúdo da NBC T 16.3 – Planejamento e Seus Instrumentos sob o Controle Contábil - apresenta inovações na contabilidade do setor público ao estabelecer as bases para que a

---

<sup>14</sup> Portarias STN nº 749 e 751, de 16 de dezembro de 2009 (*apud* CASTRO, p. 126)

Contabilidade aplicada ao setor público evidencie a integração dos planos hierarquicamente interligados<sup>15</sup>, suas metas programadas, realizadas e as diferenças relevantes – estas por meio de notas explicativas. A lógica é que as ações se traduzam em metas e estas devem garantir o alcance dos indicadores fixados no planejamento e materializados na gestão, com suporte do orçamento.

Com esta nova abordagem, os setores de controle interno, auditoria e contabilidade, para analisar o desempenho sob os aspectos de eficiência, eficácia, economicidade e efetividade, além dos dados financeiros constantes dos registros contábeis, necessitam conhecer os aspectos físicos para permitir a comparação com os indicadores estabelecidos no planejamento e as metas do orçamento, completa CASTRO (p. 27-28).

A NBC T 16.5 – Registro Contábil, que estabelece critérios para o registro contábil dos atos e fatos que afetam ou possam a vir a afetar o patrimônio das entidades do setor público, prevê, dentre outras características do registro e da informação contábil no setor público:

“... ”

*e) imparcialidade – os registros contábeis devem ser realizados e as informações devem ser apresentadas de modo a não privilegiar interesses específicos e particulares de agentes e/ou entidades;*

...

*g) objetividade – o registro deve representar a realidade dos fenômenos patrimoniais em função de critérios técnicos contábeis preestabelecidos em normas ou com base em procedimentos adequados, sem que incidam preferências individuais que provoquem distorções na informação produzida.*

...

*i) tempestividade – os fenômenos patrimoniais devem ser registrados no momento de sua ocorrência e divulgados em tempo hábil para os usuários.”*

Esta norma prevê, ainda, que os registros contábeis sejam realizados e seus efeitos evidenciados nas demonstrações contábeis do período com o qual se relacionam, e

---

<sup>15</sup> Nas entidades do setor público, os planos hierarquicamente interligados estão contidos nas peças orçamentárias: no PPA, com indicadores de médio prazo, na LDO, com orientações para a LOA e na LOA, com indicadores operacionais – metas físicas e respectivos valores ( *apud* CASTRO, p. 28).

reconhecidos, portanto, pelos respectivos fatos geradores, o que vai permitir mudar a prática de não registrar uma obrigação com fornecedor por falta de orçamento.

Conforme menciona CASTRO (p. 144): a partir das modificações introduzidas pela Lei 11.638/07 na estrutura da contabilidade aplicada ao setor privado brasileiro e da publicação, pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), do Pronunciamento Conceitual Básico – *Estrutura Conceitual para a Elaboração e Apresentação das Demonstrações Contábeis* - o CFC editou, em 28 de março de 2008, a Resolução CFC nº 1.121/08, onde estabeleceu os atributos das Características Qualitativas das Demonstrações Contábeis: compreensibilidade; relevância; confiabilidade; e comparabilidade.

Para enfatizar a relevância da informação em relação às necessidades dos usuários na tomada de decisões, o autor posiciona-se que é preciso avaliar sua natureza e materialidade. Desta forma, em alguns casos, a natureza das informações, por si só, é suficiente para determinar a sua relevância, no entanto, em outros casos, a materialidade também deve ser considerada, na medida em que a sua omissão ou distorção puder influenciar as decisões econômicas dos usuários, tomadas com base nas demonstrações contábeis.

A NBC T 16.3 – Demonstrações Contábeis inova ao prever a integração entre o planejamento e a execução orçamentária na estrutura do Balanço Orçamentário. Esta norma sintetiza o conjunto de mudanças da Contabilidade Pública para a Contabilidade Aplicada ao Setor Público, destaca o aspecto patrimonial na sua essência e, ainda, aponta o caminho para a utilização do sistema de custos.

Ademais, representou a base conceitual de sustentação para que a STN, através da Portaria nº 749/2009, promovesse alteração nos anexos 12 a 15 da Lei nº 4.320/64 e criasse os anexos 18 a 20.

A NBC T 16.8 – Controle Interno é a que mais se relaciona com esse trabalho, pois *estabelece referenciais para o controle interno como suporte do sistema de informação contábil, no sentido de minimizar riscos e dar efetividade às informações da contabilidade, visando contribuir para o alcance dos objetivos da entidade do setor público.*

A estrutura e componentes do controle interno, previstos nesta norma, são praticamente coincidentes com os pressupostos de governança corporativa aplicados ao setor público, conforme documento da INTOSAI (item 3.2 deste trabalho), o que demonstra o alto nível de convergência da contabilidade aplicada ao setor público, previstas pelo CFC para as instituições públicas no Brasil, em relação às normas internacionais.

Um exemplo claro desse movimento convergente é o item 8-d que prevê a necessidade de se incluir, na avaliação de riscos na estrutura do controle interno, *de resposta ao risco, indicando a decisão gerencial para mitigar os riscos, a partir de uma abordagem geral e estratégica, considerando as hipóteses de eliminação, redução, aceitação ou compartilhamento.*

Entre os procedimentos de controle, esta norma prevê nos itens 10-a e 10-b, que privilegiam o planejamento, a previsão e a detecção dos riscos inerentes ou potenciais:

- *procedimentos de prevenção – medidas que antecedem o processamento de um ato ou um fato, para prevenir a ocorrência de omissões, inadequações e intempestividade da informação contábil;*
- *procedimentos de detecção – medidas que visem à identificação, concomitante ou a posteriori, de erros, omissões, inadequações e intempestividade da informação contábil.*

O monitoramento, de forma complementar, compreende o acompanhamento dos pressupostos do controle interno, visando assegurar a sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos. Para garantia de sua efetividade, fazem-se necessárias medidas de integração entre o órgão de controle interno e os pontos principais do sistema de controle interno, de tal forma que haja coordenação das medidas de planejamento, controle e correção.

### **3.5 O Modelo Borges-Andrade & Lima e O Ambiente de Inserção da AUDIT**

Borges-Andrade & Lima (*apud* CARDOSO FILHO, p. 65) desenvolveram, utilizando como referencial teórico a abordagem de sistemas e métodos, um método de análise de necessidades de treinamento denominado *Análise do Papel Ocupacional*.

Este método propõe um mapeamento de competências necessárias ao desempenho do indivíduo em seu cargo, as quais deverão ser analisadas de acordo com sua importância para o exercício de seu papel ocupacional na organização e de acordo, também, com o grau de domínio ou conhecimento daquelas mesmas competências pelo ocupante do cargo.

Para a análise de papéis ou tarefas, são relacionadas as competências julgadas necessárias ao desempenho ideal de determinado cargo. Essas descrições são posteriormente refinadas e lançadas em questionário, respondido pelos ocupantes daquele cargo, em escalas de *Likert* de quatro pontos, no qual são identificadas as prioridades de treinamento a partir da opinião a respeito do grau de domínio sobre cada competência listada e o grau de importância que aquela mesma competência tem para o resultado de seu trabalho.

Esta metodologia pode ser adaptada ao ambiente de inserção da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT, na relação com os grupos de servidores que interagem com este setor e influenciam a gestão interna contratual, orçamentária, financeira e contábil da CLDF.

Nesse contexto, são relacionados itens que representam fatores de auditoria, os quais sofrem influência e atuação dos grupos de servidores que interagem com a AUDIT, em que são identificados os graus de importância, influência, relevância, atuação, execução e desempenho relacionados com as atribuições de cada grupo em contato com o controle interno.

## **4 APLICAÇÃO PRÁTICA DA TEORIA**

### **4.1 Caracterização da Pesquisa**

#### **4.1.1 Hipóteses**

Os resultados do trabalho proposto visam posicionar-se sobre as seguintes suposições ou questionamentos:

a) há uma efetiva atuação do Órgão ou Setor de Organização e Métodos de Trabalho da CLDF, frente às limitações de cunho político, na busca de aperfeiçoamento da estrutura e atribuições dos diversos setores da CLDF;

b) as normas internas de controle da CLDF permitem o cumprimento da legislação contratual, patrimonial e financeira, bem como uma gestão interna eficiente, voltada para o desempenho;

c) há uma efetiva especificação das atribuições dos diversos órgãos e setores da CLDF de forma a propiciar o controle concomitante da gestão contratual, patrimonial e financeira, bem como uma gestão interna eficiente, voltada para o desempenho;

d) a Unidade de Controle Interno possui estrutura, profissionais com adequado nível de especialização e independência funcional para o efetivo exercício de suas atribuições;

e) os resultados dos trabalhos de auditoria interna atingem seus objetivos de controle, correção e aperfeiçoamento da gestão interna;

f) há um efetivo sistema de controle interno na CLDF com a respectiva coordenação entre os setores responsáveis pelo controle da gestão interna;

g) há uma intenção e um propósito efetivo do Poder Legislativo do DF na busca de melhoria da gestão pública conforme modelo proposto pela Carta de Brasília sobre a Gestão Pública – maio de 2008.

#### **4.1.2 Metodologia da Pesquisa**

O tipo de pesquisa desenvolvida, quanto aos procedimentos, foi um estudo de caso sobre a atuação do controle interno na melhoria da gestão pública interna da Câmara Legislativa do Distrito Federal, e, quanto aos objetivos, foi exploratória. Em outras palavras, teve por finalidade a análise dos problemas de gestão interna da CLDF e a conseqüente obtenção de alternativas para melhoria da eficiência desta gestão, com uma atuação mais proativa do controle interno. Como suporte a esta pesquisa, coletaram-se

dados através de pesquisa bibliográfica (livros, jornais, trabalhos publicados, informações disponíveis na *internet*, questionários de pesquisa e legislação interna, entre outros).

No caso concreto, o estudo deu-se pela verificação, através de análise: das normas e procedimentos internos dos vários setores da CLDF, das atribuições dos cargos, da forma de provimento dos mesmos, e de seu impacto na gestão interna; da atuação do controle interno, suas possibilidades e limitações para interagir no sistema de forma a melhorar a coordenação entre os órgãos e setores em busca de melhoria da gestão interna.

O método científico para estudo e resolução do problema proposto foi dedutivo: com a identificação do problema; dedução do aspecto genérico ao particular, dividindo-o em partes a serem mais bem analisadas; distinção entre os problemas mais complexos e os mais simples; e seleção do que for necessário e suficiente para a solução do problema. Para isso, fez-se uma análise das normas e procedimentos internos disponíveis e confeccionaram-se questionários ao público-alvo para mensurar as diversas perspectivas sobre o assunto, complementados pelo estudo dos referenciais teóricos e das novas tendências da gestão pública.

O universo da pesquisa foi limitado ao ambiente dos órgãos e setores internos da CLDF, com ênfase na gestão interna contratual, patrimonial e financeira da CLDF, bem como ao respectivo arcabouço normativo e às diversas inter-relações de subordinação política e coordenação administrativa do Poder Legislativo do Distrito Federal. A abrangência do trabalho delimitou-se pelos dados de pesquisa, referentes aos trabalhos da AUDIT, apurados nos últimos cinco exercícios (2006-2010).

O primeiro tópico de pesquisa versa sobre a estrutura e normas internas da CLDF, analisando-se a descrição e especificação das competências e atribuições dos órgãos e setores internos, bem como as lacunas, limitações e falhas na discriminação das regulamentações internas.

O segundo tópico descreve as principais constatações dos relatórios de auditoria interna referentes aos exercícios de 2006 a 2010, analisando-se a atuação do controle interno, das normas internas e limitações estruturais e de cunho político relacionadas ao desempenho da gestão interna da CLDF.

O terceiro tópico traz os dados de pesquisa, resultantes da aplicação de 05 (cinco) questionários de pesquisa, sendo 04 (quatro) nos órgãos e setores internos da CLDF e 01(um) junto ao Tribunal de Contas do Distrito Federal – TCDF, onde se busca demonstrar as influências e limitações dos diversos agentes relacionados com a execução dos atos de controle e gestão interna da CLDF.

O quarto tópico versa sobre as possibilidades de mudança do cenário e da forma de atuação do controle interno, por meio da implantação de um efetivo sistema de controle interno e de sua aproximação com modelos mais consistentes de outros órgãos, em direção ao movimento GESPÚBLICA. Neste capítulo, inserem-se observações sobre auditorias especiais sobre o processo legislativo da CLDF.

#### 4.1.3 Estrutura Interna e Normas da CLDF

Com a instalação da CLDF em 1991, a Resolução nº 034/91, publicada no Diário Oficial do Distrito Federal de 24 de janeiro de 1992, instituiu sua Estrutura Administrativa inicial, com seus Órgãos, Setores e respectivas atribuições. A complementação por outras resoluções mostrou-se necessária, conforme tabela 1 abaixo:

**Tabela 1 – Principais Resoluções Complementares à Resolução 034/91**

<b>Nº da Resolução/Ano</b>	<b>Área de Normatização</b>
089/1994	Dispõe sobre a Assessoria Legislativa. <sup>16</sup>
037/1991	Altera dispositivos da Res. 037/91 e fixa prazo para existência da estrutura provisória.
140/1997	Dispõe sobre a Procuradoria-Geral da CLDF.
171/2001	Dispõe sobre a Comissão dos Anais da CLDF.
178/2002	Dispõe sobre a Ouvidoria da CLDF.
219/2005	Dispõe sobre atribuições de Setores da Diretoria Legislativa.
223/2006	Dispõe sobre a Coordenadoria de Polícia da CLDF.
230/2007	Dispõe sobre a Escola do Legislativo – ELEGIS da CLDF.

<sup>16</sup> Posteriormente o cargo de Assessor foi modificado para Consultor, sem a correspondente alteração do Setor.

Após alterações por várias outras Resoluções<sup>17</sup>, a partir de março de 2007, um Grupo de Trabalho subordinado à Vice-Presidência da CLDF iniciou um trabalho de atualização das leis e demais normas legislativas para consulta e informação no sítio da CLDF na Internet, incluindo as normas que versam sobre sua estrutura interna.

Entretanto, este trabalho não abarca a possibilidade de correção de erros de conteúdo, de técnica legislativa ou de racionalização de dispositivos prolixos e de melhor especificação de conteúdos mal editados ou dúbios. Esta providência seria possível apenas por meio de uma ação ampla de consolidação por compilação; em outras palavras, por meio da reunião, em um só texto e de modo sistemático, de todas as leis esparsas sobre a mesma matéria, tal como prevê a Lei Complementar Distrital nº 16/96, em seu art. 127 e seguintes – seria, em cada caso, uma nova norma.

Este trabalho deve ser feito por Comissão especialmente nomeada, composta por maioria de membros da área de Consultoria Legislativa, para que seja possível a utilização da técnica apropriada de redação legislativa, por meio de um trabalho mais apurado de compilação e revisão.<sup>18</sup> Em última instância, o resultado favoreceria o enxugamento de conteúdos repetitivos, a rápida consulta textual e a elucidação na aplicação das normas internas pelos servidores.

Desde os primeiros passos, a CLDF sofreu uma forte resistência política que mitigou o processo de profissionalização de seu quadro permanente, em especial nos modelos de gestão. Como amostra dessa situação, os artigos 75 da Resolução nº 35/91 e 13 da Resolução nº 37/91 previam um prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias, contados a partir da data da posse do primeiro servidor aprovado no concurso público, para conclusão do processo de implantação da Estrutura Administrativa<sup>19</sup> da Câmara.

---

<sup>17</sup> Vide ANEXO I – CRÍTICAS A ALGUMAS NORMAS INTERNAS DA CLDF SOB A ÓTICA DO CONTROLE INTERNO.

<sup>18</sup> Apenas a título de exemplificação, a Resolução nº 37/91 trouxe nova denominação à atual Divisão de Orçamento, Finanças e Contabilidade, alterando o art. 1º, item V, inciso 2.1, da Resolução nº 34/91, porém, outros artigos desta norma, como o art. 51, não foram atualizados por aquela. Maiores informações consultar texto atualizado no sítio da CLDF na internet: <http://www.cl.df.gov.br/Legislacao>.

<sup>19</sup> Esta Estrutura pretendia-se que fosse definitiva e com cargos permanentes (de provimento efetivo) em busca da continuidade das ações e da profissionalização do quadro, porém, após 05 legislaturas, as negociações por criação e distribuição de cargos em comissão na estrutura administrativa prevaleceram em detrimento de ações planejadas de profissionalização dos setores internos.

Após a realização de alguns concursos públicos para vários cargos, cerca de duas décadas se passaram e essa previsão não foi cumprida. Ao contrário disso, cargos adicionais e desnecessários em funções sobrepostas, a outras já existentes, foram criados sem acrescentar em eficiência à estrutura administrativa.

#### **4.1.4 Apresentação de Pesquisa sobre os Trabalhos da Audit**

Os trabalhos de auditoria requerem um alto grau de especialização, haja vista a necessidade de conhecimentos nas áreas de licitação, contratual, financeira, contábil, administrativa, entre outras, e, até no caso da CLDF, conhecimento do funcionamento dos planos de saúde em virtude das rotinas internas do Fundo de Assistência à Saúde dos Servidores da Câmara Legislativa – FASCAL.

Até o ano de 2009, as áreas de capacitação da CLDF não priorizaram a formação continuada<sup>20</sup> do grupo de auditores internos, assim como os órgãos de direção da CLDF não valorizaram esses profissionais. Prova disso é que, até mesmo em épocas que havia muitas funções de confiança remuneradas, a Unidade de Auditoria Interna ficava excluída.

Esta política exclusiva em relação à AUDIT contraria as normas de governança corporativa que visam, entre outras coisas, a capacitação e motivação para o controle interno. Na mesma linha, o acesso dos profissionais da AUDIT aos processos, documentos, instalações e sistemas informatizados, entre outros suportes aos trabalhos de auditoria interna, não se amparam em norma de regência para regulamentá-los, o que garantiria, entre outras necessidades, a prioridade do serviço de auditoria em relação a outros serviços.

Os profissionais de auditoria da AUDIT realizam trabalhos semelhantes aos desenvolvidos, por exemplo, pelos auditores da Controladoria Geral da União e do Tribunal de Contas do Distrito Federal - TCDF. Em ambos os casos, seguindo as recomendações do COSO e as normas de auditoria independente, os profissionais dessas instituições foram reconhecidos como auditores por meio de norma legal e tiveram suas carreiras valorizadas.

---

<sup>20</sup> Esta situação começou a mudar com a priorização, no exercício de 2010, para inclusão dos auditores no plano de capacitação da Escola do Legislativo – ELEGIS.

Não por menos que a CGU passou por uma reestruturação que gerou excelentes resultados, tais como a grande melhoria do sistema de controle interno da União e uma intensa participação no movimento Gespública, que potencializou as ações de fortalecimento do controle nas instituições públicas.

Em que pese essa defasagem estrutural e ambiental em relação a outras carreiras similares, a AUDIT vem tentando sobreviver às ingerências de toda sorte que acabam por mitigar o caráter técnico dos trabalhos. Isto ocorre, em parte, por que os servidores em cargos decisórios da CLDF ainda não conseguem enxergar o controle interno como parceiro em busca da eficiência, da melhoria na gestão interna, voltando-se para o controle concomitante como forma de prevenir as falhas e reduzir o risco de responsabilização.

Com base nos parâmetros recomendados pela metodologia COSO de fortalecimento dos controles internos das instituições públicas, realizou-se uma segunda pesquisa mais abrangente com os dados dos Relatórios de Auditoria realizados pela Unidade de Auditoria Interna – AUDIT da CLDF nas áreas comumente auditadas – **Anexos III a VII e IX.**

Os dados envolveram as seguintes áreas: Divisão de Material e Patrimônio; Divisão de Orçamento, Finanças e Contabilidade – DOFC; Comissão Permanente de Licitação – CPL; Execução Contratual (Diretoria de Administração Financeira – DAF); Auditorias Especiais; Relatórios de Tomada de Contas dos Ordenadores de Despesa da Câmara Legislativa – CLDF e do FASCAL<sup>21</sup> dos últimos 05 anos por meio de auditoria interna pelos auditores internos da AUDIT.

#### **4.1.5 Apresentação de Pesquisa do Ambiente de Inserção da AUDIT**

Em outra frente, tomando-se por base a contextualização de restrição aos trabalhos de auditoria da AUDIT e o conseqüente risco de auditoria, procurou-se mapear a relação dos auditores internos com quatro outros grupos de servidores: o Colégio de Líderes que tem a competência de supervisionar os trabalhos da ASFICO<sup>22</sup>, a qual a AUDIT se subordina; o Gabinete da Mesa Diretora, através dos Secretários Executivos, e alguns

---

<sup>21</sup> Fundo de Assistência à Saúde dos Servidores da Câmara Legislativa do Distrito Federal, que se enquadra na legislação de fundos de autogestão.

<sup>22</sup> Assessoria de Fiscalização e Controle.

servidores do alto escalão da CLDF, tais como CPEO<sup>23</sup>, CPTCE<sup>24</sup>, etc; os servidores dos setores regularmente auditados pela AUDIT; e os auditores externos do TCDF.

Em virtude da interação entre os grupos, torna-se possível verificar possíveis lacunas e gargalos entre as funções de controle e gestão interna da CLDF, cotejando desde os escalões de poder até os níveis de execução da estrutura da CLDF que guardam correlação com o sistema de controle interno e influenciam ou sofrem influência da atuação da Unidade de Auditoria Interna.

Desta forma, procurou-se colher os posicionamentos desses grupos de servidores públicos relacionados às atividades de controle interno a cargo da Unidade de Auditoria Interna - AUDIT e que influenciam a gestão interna da Câmara Legislativa do DF. A forma utilizada foi o questionário-pesquisa, em sua maioria com questões objetivas relacionadas com a atuação e influência do respectivo cargo nas ações de gestão corporativa e contribuição para o controle interno.

Para tanto, foi adaptada a metodologia constante do trabalho de FILHO (2003)<sup>25</sup>, com a utilização da escala de Likert para aferição das seguintes medições:

a) identificação dos graus de reconhecimento da relevância e de convicção para atuação dos parlamentares, na função de líderes de bloco partidário, para efetivação dos itens selecionados;

b) identificação dos graus de reconhecimento da relevância e de influência no poder decisório dos Secretários Executivos e servidores com funções no alto escalão da CLDF para disponibilização dos itens em agenda de discussão;

c) nível de importância e de execução dos aspectos selecionados de auditoria para melhoria da gestão interna dos setores auditados, bem como o nível de auto-avaliação da atuação da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT em busca da eficiência, eficácia e efetividade da gestão interna da CLDF;

d) nível de importância e de impacto dos aspectos selecionados de auditoria na melhoria da gestão interna dos setores auditados, bem como a atuação da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT em busca da eficiência, eficácia e efetividade da gestão interna da CLDF na ótica do público-alvo das auditorias; e

---

<sup>23</sup> Coordenadoria de Elaboração e Execução Orçamentária – é o órgão responsável pelo planejamento orçamentário.

<sup>24</sup> Comissão Permanente de Tomada de Contas Especial – é o voltado para as atividades de correição, porém sem a efetiva integração com a AUDIT.

<sup>25</sup> Jair Cunha Cardoso Filho é Consultor Técnico-Legislativo da CLDF e apresentou sua tese de mestrado: **Identificação de Competências Individuais em Atividade de Fiscalização e Controle Externo na Câmara Legislativa do Distrito Federal** junto a Universidade de Brasília (Brasília, 2003).

e) nível de importância e de desempenho da Unidade de Auditoria Interna, referente aos aspectos selecionados de auditoria, na melhoria da gestão interna da CLDF, aferindo a atuação da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT em busca da eficiência e eficácia da gestão interna da CLDF, sob a ótica do órgão de controle externo – o TCDF.

Desta forma, utilizaram-se escalas similares para os cinco grupos, porém com o enfoque específico na interação de cada grupo com o controle interno.<sup>26</sup> No questionário feito aos deputados líderes de bloco partidário, por exemplo, utilizaram-se as escalas abaixo:

#### 1) ESCALA DE RELEVÂNCIA

0	Sem nenhuma relevância para a melhoria da gestão interna e dos trabalhos de auditoria interna da CLDF
1	Tem pouca relevância para a melhoria da gestão interna e dos trabalhos de auditoria interna da CLDF
2	Tem razoável relevância para a melhoria da gestão interna e dos trabalhos de auditoria interna da CLDF
3	Tem muita relevância para a melhoria da gestão interna e dos trabalhos de auditoria interna da CLDF

#### 2) ESCALA DE CONVICÇÃO PARA ATUAÇÃO PARLAMENTAR

0	Não tenho nenhuma convicção sobre a atuação parlamentar em prol da realização do item selecionado
1	Tenho pouca convicção sobre a atuação parlamentar em prol da realização do item selecionado
2	Tenho razoável convicção sobre a atuação parlamentar em prol da realização do item selecionado
3	Tenho plena convicção sobre a atuação parlamentar em prol da realização do item selecionado

## 4.2 Resultados da Pesquisa

### 4.2.1 Estrutura e Normas Internas da CLDF

No que se refere à pesquisa sobre as normas internas, junto ao Grupo constituído pela Vice-Presidência, a primeira confirmação é de que os Atos da Mesa Diretora, que são editados em grande número todos os anos, não são disponibilizados com regularidade, nem tampouco atualizados devidamente.<sup>27</sup>

<sup>26</sup> Os dados das escalas de cada grupo questionado estão compilados nos Anexos X a XII.

<sup>27</sup> Não se fala aqui em compilação, mas sim somente no controle da formatação e atualização, tal como vem sendo desenvolvido o trabalho.

Sobre a precisão e clareza sobre as atribuições de controle da edição, revisão, atualização e compilação das normas internas da CLDF e sua aplicação, constatou-se que não há tradição e rotina para o cumprimento das normas existentes.

Com relação às dificuldades encontradas no desenvolvimento do trabalho de atualização e formatação das normas, a princípio, houve carência de pessoal, que foi adequada posteriormente, porém, a maior delas reside na adequação dos textos legislativos à Lei Complementar nº 13/96, no que tange à técnica legislativa, e em virtude do descumprimento do rito do processo legislativo.

Sobre a necessidade de ajustes estruturais ou normativos para o melhor controle da edição, atualização, compilação e aplicação das normas internas, houve consenso de que o êxito na efetivação desses quesitos depende de uma política de recursos humanos para conscientização dos servidores.

O teor das entrevistas estimulou o(a)s entrevistado(a)s a se posicionarem sobre vinte fatores referentes às normas internas, em uma escala de desempenho de 1 a 5: nulo (1); insuficiente (2); regular (3); bom (4) e muito bom(5). Os resultados médios encontram-se no **Anexo II**. Constata-se que 12 dos 20 fatores analisados foram considerados insuficientes e um deles foi considerado de desempenho nulo: o *feedback* com as áreas e/ou setores internos afetados pelas normas.

Desde 2003, o Relatório da Auditoria Operacional no Processo Legislativo - feito pela Unidade de Controle Externo<sup>28</sup> – UCE - apresentava falhas no processo legislativo da CLDF. Uma delas remete ao próprio Regimento Interno, no que concerne às dificuldades de interpretação e aplicação das regras veiculadas, em especial na contagem dos prazos para apresentação de emendas e oferecimento de pareceres.

Outro ponto de destaque dia respeito à sequência de apreciação das proposições pelas comissões temáticas permanentes, que, por força do previsto no art. 96 do RICLDF, inicia-se a tramitação pelas comissões que se pronunciam exclusivamente sobre o mérito para, posteriormente, serem apreciadas nas comissões terminativas (CCJ e CEOF), ao contrário, por exemplo, do que ocorre na Câmara dos Deputados.

---

<sup>28</sup> Este Relatório de Auditoria Operacional de Processo Legislativo foi feito pelos Assessores Técnicos Ângela Maria Vilas Boas Ribeiro, Luis Eduardo Matos Toniol, Maria das Dores Gonçalves e Maristela Zorzo, no período de 10/03 a 17/07/2003.

Conforme posicionamento da Comissão da UCE, responsável pelo relatório de auditoria, esse procedimento tem resultado em dispêndio de recursos humanos e materiais, uma vez que essa sistemática afronta a lógica da marcha processual, segundo a qual as questões preliminares devem ser analisadas prioritariamente às de mérito, em benefício direto da economia processual.

Outra falha suscitada pelo relatório diz respeito à falta de registro e indexação em livro especial, conforme comando contido no art. 126, § 8º, do RICLDF, para divulgação das “questões de ordem” formuladas e decididas. Tal compilação em muito contribuiria para o entendimento dos pontos mais polêmicos do Regimento Interno da CLDF, já que as “questões de ordem”, uma vez decididas, passam a representar a interpretação autorizada do Regimento Interno.

Nas conclusões daquele relatório, a comissão concluiu pela imperiosa adoção de medidas que visem ao aperfeiçoamento do processo legislativo praticado na CLDF, mediante a utilização de mecanismos que garantam a agilidade dos procedimentos, sem, todavia, sacrificar a segurança do processo.

Os então Assessores Técnicos<sup>29</sup> esclarecem que o aperfeiçoamento das proposições decorre do aprofundamento de sua discussão e amadurecimento, pois se verifica uma relação direta entre a desvalorização dos trabalhos em comissão e a deterioração do processo legislativo. Por isso, as sessões extraordinárias, os pareceres orais proferidos em plenário e as votações “em bloco” devem ser utilizados com maiores critérios, pois que repercutem direta e negativamente na qualidade do processo legislativo, vez que suprimem as etapas de amadurecimento e aperfeiçoamento das proposições.

Tais práticas ainda colaboram sobremaneira para a divulgação junto à coletividade de uma imagem negativa da CLDF, dando ensejo a suspeitas de fraude no processo legislativo. Por isso, convém seja banida a flexibilização indevida de procedimentos, que conduz à inobservância dos prazos e à supressão de fases processuais.

Os Técnicos ainda solicitam atenção especial, ainda, à implementação de mecanismos de filtragem de falhas e saneamento técnico de vícios procedimentais que,

---

<sup>29</sup> Atualmente a denominação do cargo é Consultor Técnico-Legislativo.

uma vez em operação, certamente resultarão em um processo legislativo de elevada qualidade.

Pela análise dos resultados da pesquisa, complementados pelas observações do Relatório da UCE de 2003, fica clara a necessidade de melhoria da qualidade dos fatores relacionados às normas internas por uma maior atenção dos Órgãos de direção da CLDF ao rito previsto no processo legislativo, bem como uma política de recursos humanos para conscientização dos servidores.

Ademais, os instrumentos de controle social e representatividade popular clamam pela reversão deste quadro de negligência com o instrumento *em tese*<sup>30</sup> de maior relação com a finalidade do Poder Legislativo: a produção de normas legais eficazes.

#### **4.2.2 Análise dos Trabalhos da AUDIT**

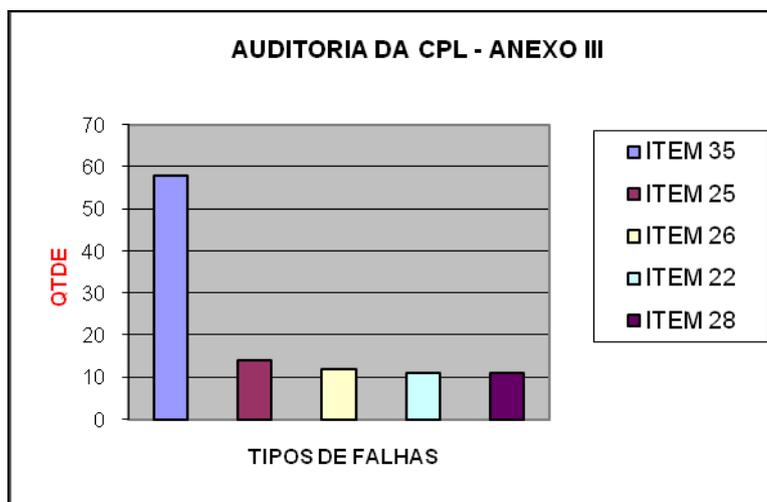
O período analisado englobou os exercícios de 2006-2010 (últimos 05 anos) e foi utilizada a técnica de apropriação das ocorrências de auditoria incidentes sobre os componentes do controle, conforme item **3.2.3**. Desta forma, houve uma potencialização dos quantitativos de incidência dos itens em cerca de 180%, uma vez que a maioria das falhas afetou dois ou três itens de controle, os quais se descrevem a seguir.

Os Anexos III a IX trazem os dados com as constatações de auditoria no período analisado, num total de 147 tipos de falhas, erros ou omissões nas atividades relacionadas às áreas auditadas, que foram sintetizados nas figuras seguintes.

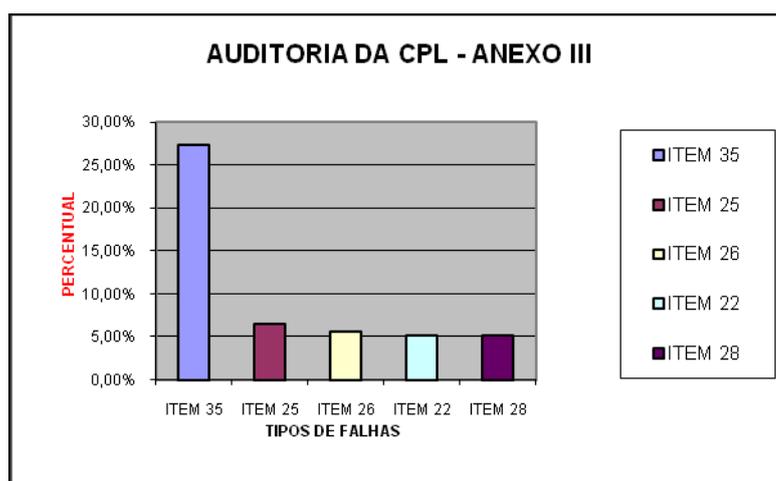
---

<sup>30</sup> Diz-se em tese tendo em vista que há outras atribuições fundamentais, tais como o próprio controle da utilização e cumprimento das normas e a fiscalização das funções do Poder Executivo.

**Figura I.1 – > FALHAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA DA CPL (QTDE)**



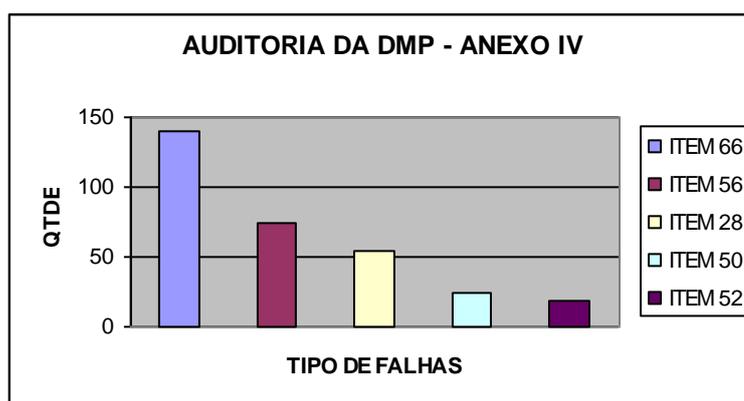
**Figura I.2 – > FALHAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA DA CPL (% do Total)**



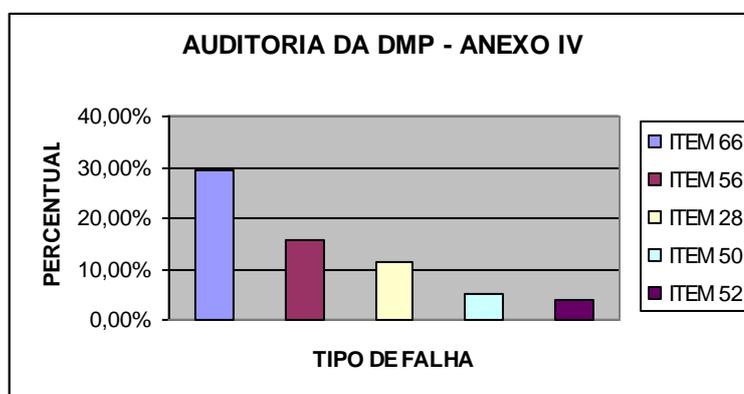
As Figuras acima mostram as incidências das falhas de auditoria de licitações (CPL) nos itens conforme especificação no Anexo III, que serão enquadrados nos fatores de controle de acordo com a metodologia CO SO, com algumas pequenas adaptações ao caso da Câmara. As maiores incidências dos Relatórios de Auditoria da Comissão Permanente de Licitação são na ordem: 1) falhas com aspectos formais, de protocolo e ausência de autenticação dos responsáveis; 2) deficiências no planejamento das contratações e erros na condução do certame licitatório; 3) deficiências de instrução e de caracterização do objeto de licitação; 4) desatendimento a dispositivos legais sobre projetos básicos, editais e contratos; e 5) ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.

Como a maioria dos setores auditados, a CPL não conta com Manual de Rotinas Descritas e a grande rotatividade dos cargos comissionados lotados neste setor influencia diretamente no aumento das falhas. Dentre as principais, constataram-se deficiências no controle da formação dos pregoeiros e no conteúdo das cláusulas dos editais de licitação referentes à condução e conclusão dos certames no exercício de 2010.

**Figura II.1 > FALHAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA DA DMP (QTDE)**



**Figura II.2 > FALHAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA DA DMP (% do Total)**



As Figuras acima mostram as incidências das falhas de auditoria de material e patrimônio nos itens conforme especificação no Anexo IV. As maiores incidências dos Relatórios de Auditoria da Divisão de Material e Patrimônio são na ordem: 1) falhas no controle e na localização ou desaparecimento de bens patrimoniais; 2) necessidade de aperfeiçoamento das normas patrimoniais em relação à responsabilização e correção de condutas desidiosas das chefias; 3) ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior; 4) inadequação e necessidade de aperfeiçoamento dos sistemas informatizados de controle

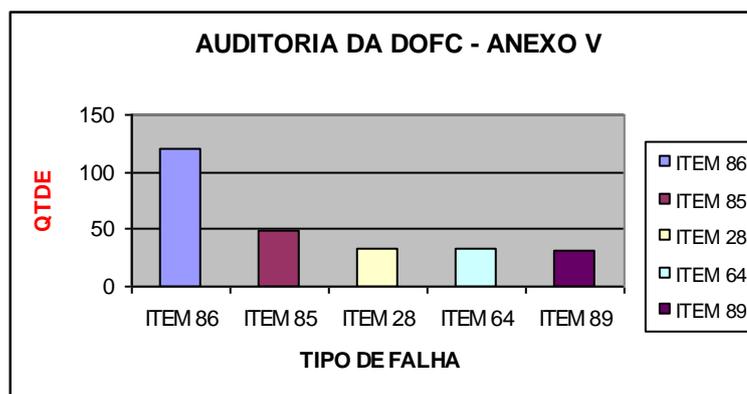
de material de consumo e identificação de bens patrimoniais; e 5) deficiência no planejamento de compras pela ausência de integração e coordenação entre os órgãos envolvidos.

A Divisão de Material e Patrimônio da Câmara Legislativa ainda não conseguiu implantar um planejamento anual e eficiente de compras, bem como há deficiências na capacitação do pessoal para gerenciar o sistema de registro de preços. O Setor de Compras também não dispõe de um sistema informatizado capaz de integrá-lo de forma efetiva aos Órgãos de planejamento e, desta forma, atender as demandas internas de compras da CLDF. Algumas das atribuições previstas para o Setor de Material não são exercidas, o que propicia uma possível fusão deste setor com o de compras a fim de racionalizar e dinamizar os procedimentos internos.

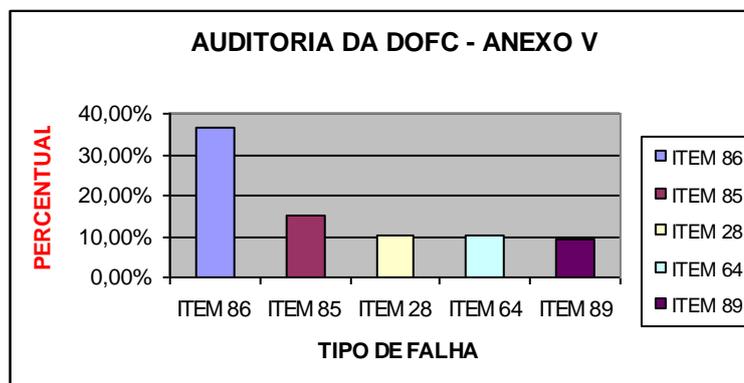
Várias constatações de auditoria demonstram que o Setor de Almoxarifado realiza suas atividades sem integração com os setores responsáveis pelo planejamento, não há integração dos sistemas informatizados e os valores de estoque são superavaliados em função da ineficiência de um cronograma anual de aquisições.

Outro ponto de grande deficiência é a cultura de descontrole e informalidade no tratamento dos bens patrimoniais, bem como a complacência dos órgãos diretores da CLDF com atos desidiosos das chefias no controle dos bens sobre sua responsabilidade. Este cenário deve ser considerado um fator de risco de controle e de auditoria, em especial pelo fato desta Casa de Leis ter investido altos valores financeiros em aquisições permanentes para a nova sede.

**Figura III.1 > FALHAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA DA DOFC (QTDE)**



**Figura III.1 > FALHAS NOS RELAT. DE AUDITORIA DA DOFC (% do TOTAL)**



As figuras acima mostram as incidências das falhas de auditoria no processamento das fases da despesa pública nos itens conforme especificação no Anexo V, com maior atenção para o controle de suprimento de fundos. As maiores incidências dos Relatórios de Auditoria da Divisão de Orçamento, Finanças e Contabilidade são na ordem: 1) execução irregular de suprimento de fundos por desatendimento à norma distrital; 2) utilização imprópria de suprimento de fundos por falta de planejamento; 3) ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior; 4) falhas na tramitação e de instrução processual em virtude de desatendimento à legislação; e 5) execução irregular de suprimento de fundos por desatendimento à norma distrital sobre despesas miúdas e fracionamento da despesa.

A má utilização do instrumento de regime de adiantamento de numerário, conhecido como suprimento de fundos, é parte rotineira das constatações de todos os Relatórios de Auditoria da Divisão de Orçamento, Finanças e Contabilidade e não por ausência de normas que regulamentam sua utilização, mas sim pela interpretação conveniente e equivocada de alguns de seus dispositivos.

A aplicação do suprimento de fundos no âmbito do Distrito Federal é regulamentada pelos Decretos nº 13.771/92 e alterações, assim como por meio de alguns Atos da Mesa Diretora da CLDF, para aplicação na CLDF, por vezes de conteúdo repetitivo e sem eficácia na sua aplicação.<sup>31</sup> Outro ponto fundamental para a má utilização deste instrumento de realização da despesa é a falta de conhecimento sobre aspectos

<sup>31</sup> O último Ato da Mesa Diretora que trata do assunto é o de nº 50/2010, em parte com repetição de conteúdo de outros atos.

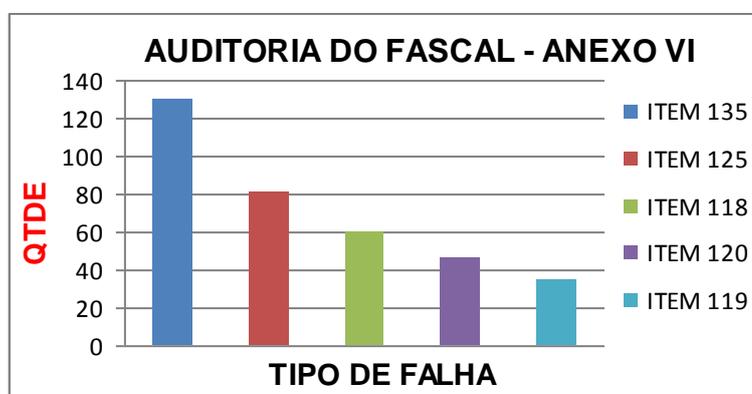
orçamentários e contábeis por parte da maioria dos servidores designados como supridos.

O alto índice de incidência de irregularidades na aplicação dos suprimentos de fundos, no mais das vezes, ocorre como decorrência da falta de planejamento das compras, da imperícia na utilização da modalidade dispensa de licitação por parte dos respectivos setores – com a falsa urgência – e da falta de controle no ordenamento dessas despesas. Nesse caso, aplica-se o ditado popular: “normas existem, o que falta é aplicá-las com correção e oportunidade”.

Ainda no âmbito das atribuições da DOFC, ao Setor de Contabilidade cabe a responsabilidade pelo acompanhamento da gestão fiscal da Câmara e, em que pese utilizar-se de estimativas de impacto das despesas de pessoal, feitas em conjunto com a Coordenadoria de Planejamento e Elaboração Orçamentária, no exercício de competência de 2009, a CLDF ultrapassou o limite prudencial previsto pela LRF.<sup>32</sup>

Cumprir lembrar que, com a edição das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público – NB CASP<sup>33</sup>, em especial a NBC T 16.5 – Registro Contábil, e com a vigência de normas recentes da Secretaria do Tesouro Nacional – tais como a Portaria STN nº 751/09 - há um aumento dos encargos e do grau de responsabilização dos profissionais de contabilidade do serviço público. Entre outras particularidades, passa-se a exigir com maior rigor a ética na conduta desses profissionais.

**Figura IV.1 > FALHAS NO RELATÓRIO DE AUDITORIA DO FASCAL (QTDE)**



<sup>32</sup> Lei Complementar nº 101/2000, chamada de Lei de Responsabilidade Fiscal, dispõe sobre regras de boa gestão pública e limites para despesas de pessoal e endividamento dos órgãos e poderes, entre outras previsões.

<sup>33</sup> Resolução do Conselho Federal de Contabilidade nº 1.111/07.

**Figura IV.2 > FALHAS NO RELAT. DE AUDITORIA DO FASCAL (%do TOTAL)**



O Fundo de Assistência à Saúde dos Servidores da Câmara Legislativa do DF - FASCAL, embora seja uma Unidade Gestora com gestão orçamentária segregada da CLDF, ainda tem dependência administrativa em relação à Câmara para algumas demandas, de onde sofre incidência das atividades de auditoria da AUDIT.

As Figuras acima mostram as incidências das falhas de auditoria na execução das atividades do FASCAL conforme Anexo VI. As maiores incidências dos Relatórios de Auditoria do FASCAL são na ordem: 1) falhas de protocolo, de conferência e autenticação de documentos e de instrução processual; 2) ausência de empenho prévio ou modalidade equivocada de empenho ou controle deficiente de restos a pagar; 3) controle deficiente de entrega e validade de carteiras dos associados; 4) falta de controle de prazos no faturamento das despesas; e 5) controle deficiente de percentuais de contribuições e consignações de associados e dependentes do fundo; e 6) inversão de procedimentos nas fases da despesa pública.

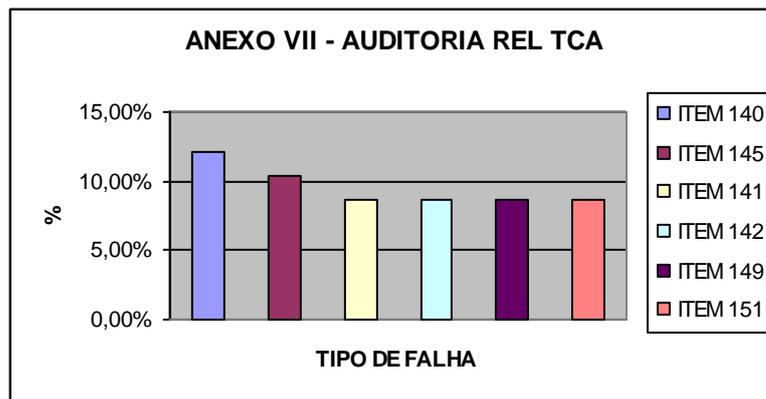
Em que pese haver grande quantidade de constatações de auditoria nas atividades do FASCAL, a maioria trata-se de falhas de execução em virtude do grande volume de processos de credenciamento de prestadores de serviços de saúde. Em parte, nos exercícios financeiros mais antigos, as ocorrências deram-se pela grande rotatividade de cargos comissionados no fundo em conjunto com a ausência de procedimentos de controle concomitante descritos em rotinas objetivas.

Nos anos recentes, a gestão interna do FASCAL tem melhorado a cada ano, em parte pelo atendimento das recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria da AUDIT. Exemplo disso é a reversão de uma situação praticamente deficitária em 2006

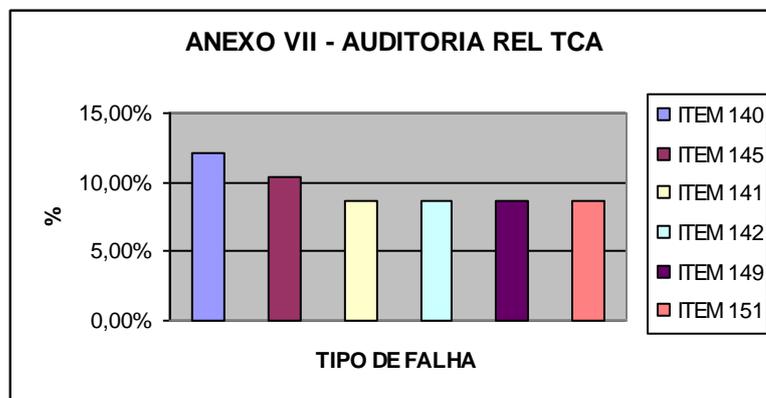
para uma posição altamente superavitária em 2010, porém, ainda assim, algumas ações demonstram a influência de posicionamentos omissos, de servidores ocupantes de cargos comissionados de representação parlamentar no Conselho Deliberativo do FASCAL.

Esta postura se evidencia com ações de resistência à implantação de critérios e mudanças nas normas para impedir ou dificultar a inadimplência de servidores exonerados. Em todos os anos, os valores de dívidas de servidores exonerados com o fundo aumentam e a maior parte dos valores não retorna em virtude de que possíveis recebimentos de dívidas ativas ficam retidos na Secretaria da Fazenda.

**Figura V.1 > FALHAS NO RELATÓRIO DE TOMADA DE CONTAS ANUAL (QTDE)**



**Figura V.2 > FALHAS NO RELATÓRIO DE TOMADA DE CONTAS ANUAL (QTDE)**



O Relatório de Tomada de Contas Anual dos Ordenadores de Despesa da CLDF - TCA representa uma síntese de todas as constatações das diversas áreas de auditoria da CLDF e sua remessa ao TCDF é obrigatória em cumprimento aos dispositivos ao art. 98, inciso VI, da Resolução nº 034/91 da CLDF e ao art. 140, incisos VII e VIII, da Resolução nº 038/90 do TCDF.

No anexo VII, constam apenas as constatações adicionais aos relatórios parciais das áreas. As maiores incidências dos Relatórios de TCA são na ordem: falhas de protocolo e de controle do processo legislativo em todas as suas fases; apuração deficiente dos processos de Tomada de Contas Especiais; falhas de conteúdo e na transcrição de proposições legislativas entre as fases do processo legislativo; vulnerabilidade do processo de redação final das proposições; não cumprimento de prazo na conclusão das TCE's; e omissão do Gabinete da Mesa Diretora sobre previsão de adotar providências para não repetição de fatos em TCE's.

**Figura VI.1 > FALHAS NO RELATÓRIO DE AUDITORIA DE CONTRATOS (QTDE)**



**Figura VI.2 > FALHAS NO RELAT. DE AUDITORIA DE CONTRATOS (% do TOTAL)**



A área de execução contratual da CLDF merece um enfoque especial, pois funciona como um termômetro de todas as ações envolvendo a gestão de planejamento, licitatória, contratual, financeira e de controle. Em outras palavras, as falhas ocorridas na área de contratos refletem a postura dos órgãos diretores da instituição, a aferição dos mecanismos de planejamento e controle, as deficiências de desempenho e capacitação, entre outros fatores.

Ademais, todos esses fatores necessitam de indicadores de desempenho objetivos e eficazes para aferí-los e aperfeiçoá-los. A implantação desses indicadores deve ser incorporada por uma política de planejamento de longo prazo, onde metas quantificáveis se preveem de forma a permitir correções de rumo para a otimização do sistema.

As Figuras VI.1 e VI.2 mostram as incidências das falhas de auditoria nas atividades de execução contratual, conforme especificação no Anexo IX. As maiores incidências dos Relatórios de Auditoria de Contratos são na ordem: 1) falhas de protocolo, de conferência e autenticação de documentos e de instrução processual; 2) deficiências no acompanhamento contratual; 3) falhas de conferência e inclusão da documentação suporte para liquidação da despesa; 4) falhas e omissões no planejamento e na condução das contratações, desde a confecção dos projetos básicos; e 5) ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.

A deficiência da execução contratual é resultado de alguns fatores, entre outros: falta de requisitos técnicos mínimos para os executores; ausência de uma política de gerenciamento efetivo dos contratos; deficiências de capacitação em virtude da não obrigatoriedade de participação nos cursos de execução contratual para todos os servidores investidos nesta função; baixa oferta de cursos para confecção de projetos básicos ou pouca participação dos servidores<sup>34</sup>; cultura inadequada dos servidores no desempenho de suas funções, em parte devido à contaminação por posturas desidiosas e sem comprometimento de uma quantidade considerável das chefias de setores na estrutura administrativa.

Observa-se que há uma cultura de negligenciamento com aspectos formais na confecção, instrução, anexação, protocolização e autenticação de documentos em processos administrativos, de tal monta que os servidores estão anestesiados com a omissão ao olvidar as praxes formais mínimas de zelo no trato com a documentação.

Porém, a face perigosa dessa conduta mostra-se quando falhas provenientes de atos desidiosos e irregulares camuflam-se entre pequenos erros de práticas desatentas, tais como erros de numeração de peças, rasuras, realização de eventos e fases da despesa sem a autenticação dos responsáveis por sua autorização.

Não por menos, várias Tomadas de Contas Especiais concluem-se sem responsabilização, mesmo quando as irregularidades saltam aos olhos. Prova disso ocorreu nos Relatórios de Auditoria Especial de Benefícios (09/06) e de Material de Limpeza (06/07), nos quais a fragilidade na exigência de requisitos formais necessários e imprescindíveis contribuiu para condutas impróprias de servidores e prejuízos ao erário. As ocorrências de maior quantidade foram: 1) Ausência de declaração obrigatória para concessão de benefícios, com 122 ocorrências; e 2) erros de protocolo, de instrução, de autenticação de documentos, com 97 constatações.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Em parte, as deficiências do cronograma de capacitação foram supridas com a atuação profícua dos servidores da Escola do Legislativo – ELEGIS, porém os critérios de aferição da participação dos servidores nos cursos oferecidos e do cotejamento dos resultados obtidos necessitam de aperfeiçoamento. Isto ocorre por meio da escolha de indicadores de desempenho eficazes e da previsão de uma pontuação continuada resultante da combinação de formação técnica com desempenho.

<sup>35</sup> Naquele ano, noticiaram-se, na mídia de grande circulação superfaturamento, excessos de aquisições e grande quantidade de materiais com perda de validade, porém o nível de responsabilização foi praticamente nulo.

Nesse sentido, urge a revisão das regras de controle do protocolo e autenticação dos documentos e das rotinas internas de autorização de procedimentos. Há alternativas para minimizar essa situação, tais como a previsão de um curso obrigatório para os servidores que exercem atribuições de contínuo e outras similares – por meio do qual possam reciclar seus conhecimentos em cursos internos - com a divulgação pelos meios de mídia interna de campanha pelo zelo no tratamento dos processos administrativos.

Outra medida necessária é a criação de uma Agenda de Auditorias Especiais em áreas comumente não auditadas pela AUDIT, tais como processo legislativo, processos de verbas indenizatórias, processos de pagamento de pessoal, processos de concessão de direitos e benefícios, entre outras áreas. No entanto, há necessidade de revisão da estrutura e do modelo de controle interno adotado pela CLDF.

Caso não haja interesse da alta direção da Câmara em adequar a estrutura e efetivo de servidores para realização de um controle voltado para as ações concomitantes e de desempenho, uma alternativa seria criar gerências setoriais de controle concomitante, tais como gerência de contratos, gerência de compras, gerência de pessoal e desempenho, gerência integrada de planejamento, controle e correição, entre outras.

Por fim, os dados de pesquisa obtidos nos relatórios de auditoria foram compilados na **Tabela 2** (abaixo) com o modelo recomendado pelo COSO para aferição e fortalecimento dos controles internos.

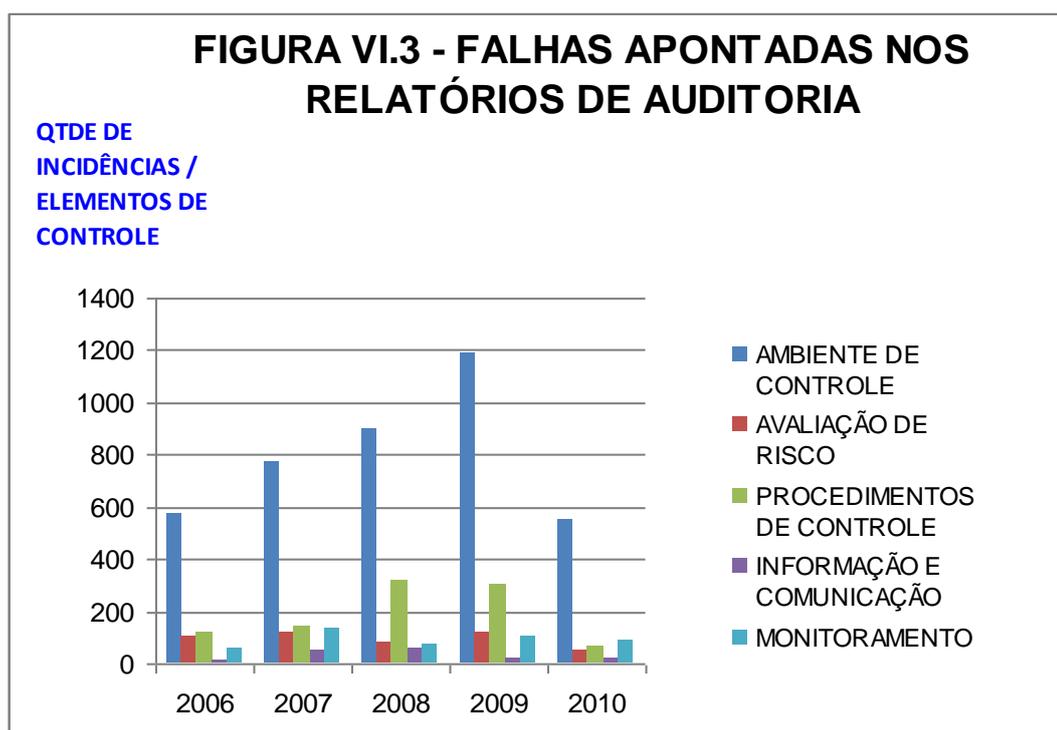
**Tabela 2 – Dados dos Relatórios de Auditoria Interna Compilados e Distribuídos pelos Fatores Essenciais do Controle Interno<sup>36</sup>**

FALHAS DA GESTÃO INTERNA APONTADAS NOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA INTERNA							
TIPO DE FALHA (RELACIONADA A)	EXERCÍCIO					TOTAL	
	2006	2007	2008	2009	2010	QTDE	%
<b>I. AMBIENTE DE CONTROLE</b>	<b>625</b>	<b>774</b>	<b>896</b>	<b>1190</b>	<b>554</b>	<b>4039</b>	<b>67,10%</b>
I.1. INTEGRIDADE PESSOAL E PROFISSIONAL DA DIREÇÃO E DO QUADRO DE SERVIDORES	230	318	401	460	207	1616	26,85%
I.1.1. CULTURA ORGANIZACIONAL	75	148	150	202	104	679	11,28%
I.1.2. AÇÕES DE APOIO AO CONTROLE INTERNO	122	133	191	214	73	733	12,18%
I.1.3. ESPÍRITO DE GESTÃO CORPORATIVA	33	37	60	44	30	204	3,39%
<b>I.2. COMPETÊNCIA</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>80</b>	<b>37</b>	<b>188</b>	<b>3,12%</b>
I.2.1. CONHECIMENTO (REQUISITOS DE FORM. TÉCNICA)	5	11	13	67	23	119	1,98%
I.2.2. DEFINIÇÃO DE INDICADORES DE DESEMPENHO	22	7	13	13	14	69	1,15%
<b>I.3. FILOSOFIA DA DIREÇÃO - AÇÕES GERENCIAIS</b>	<b>285</b>	<b>386</b>	<b>309</b>	<b>459</b>	<b>210</b>	<b>1649</b>	<b>27,40%</b>
I.3.1. MECANISMOS DE AJUSTES ESTRUTURAIS	118	161	176	331	140	926	15,38%
I.3.2. MECANISMOS DE CONTROLE CONCOMITANTE	167	225	133	128	70	723	12,01%
<b>I.4. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>61</b>	<b>48</b>	<b>153</b>	<b>173</b>	<b>92</b>	<b>527</b>	<b>8,76%</b>
I.4.1. DEFINIÇÃO DE AUTORIDADE E RESPONSABILIDADE	15	12	33	8	5	73	1,21%
I.4.2. CONTEÚDO E EFICIÊNCIA DAS NORMAS INTERNAS	46	36	120	165	87	454	7,54%
<b>I.5. POLÍTICAS E PRÁTICAS DE RH</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>59</b>	<b>0,98%</b>
I.5.1. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E PLANO DE CARREIRA	2	0	0	2	2	6	0,10%
I.5.2. COMPOSIÇÃO E ADEQUAÇÃO DO QUADRO	18	4	7	16	6	51	0,85%
I.5.3. TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO	2	0	0	0	0	2	0,03%
<b>II. AVALIAÇÃO DO RISCO</b>	<b>103</b>	<b>117</b>	<b>79</b>	<b>117</b>	<b>45</b>	<b>461</b>	<b>7,66%</b>
II.1. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS NO PLANEJAMENTO	13	6	23	12	3	57	0,95%
II.2. REVISÃO DE RISCOS (DE CIMA PARA BAIXO)	0	0	0	2	0	2	0,03%
<b>II.3. SISTEMA DE CONTROLE INTERNO</b>	<b>90</b>	<b>111</b>	<b>56</b>	<b>103</b>	<b>42</b>	<b>402</b>	<b>6,68%</b>
II.3.1. INTEGRAÇÃO CONTROLE CONCOMITANTE X CONTROLE POSTERIOR X MEDIDAS DE CORREIÇÃO	89	110	55	102	40	396	6,58%
II.3.2. RESPOSTA AOS RISCOS	1	1	1	1	2	6	0,10%
<b>III. PROCEDIMENTOS DE CONTROLE</b>	<b>118</b>	<b>140</b>	<b>315</b>	<b>295</b>	<b>60</b>	<b>928</b>	<b>15,42%</b>
III.1. AUTORIZAÇÃO E APROVAÇÃO	14	22	146	144	25	351	5,83%
III.2. SEGREGAÇÃO DE FUNÇÕES	5	1	23	5	0	34	0,56%
III.3. SEGURANÇA DOS ACESSOS E REGISTROS	34	77	21	24	1	157	2,61%
III.4. AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO OPERACIONAL - RETROALIMENTAÇÃO DE O&M	63	39	43	73	34	252	4,19%
III.5. SUPERVISÃO	2	1	82	49	0	134	2,23%
<b>IV. INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO</b>	<b>7</b>	<b>49</b>	<b>54</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>141</b>	<b>2,34%</b>
IV.1. PLANEJAMENTO DOS SISTEMAS INFORMATIZADOS	0	1	19	4	4	28	0,47%
IV.2. INTEGRAÇÃO DOS SISTEMAS INFORMATIZADOS	1	3	12	6	4	26	0,43%
IV.3. QUALIDADE DOS RELATÓRIOS - INFORMAÇÃO ATUAL, PRECISA E ACESSÍVEL	6	45	21	8	5	85	1,41%
IV.4. PUBLICIDADE E RETORNO DA INFORMAÇÃO RELATIVA AO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL	0	0	2	0	0	2	0,03%
<b>V. MONITORAMENTO</b>	<b>56</b>	<b>136</b>	<b>68</b>	<b>105</b>	<b>85</b>	<b>450</b>	<b>7,48%</b>
V.1. AÇÕES PERMANENTES E CONTÍNUAS DA ENTIDADE	56	136	68	105	85	450	7,48%
V.2. AVALIAÇÕES ESPECÍFICAS	0	0	0	0	0	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>909</b>	<b>1216</b>	<b>1412</b>	<b>1725</b>	<b>757</b>	<b>6019</b>	<b>100,00%</b>

<sup>36</sup> Modelo COSO com adaptações para a CLDF.

Ressalta-se que as falhas dos Relatórios de Auditoria regulares da CLDF, no período analisado, totalizaram **2.191** ocorrências entre os **158** itens descritos nos **Anexos III a VII e IX**, com um incremento percentual das incidências, quando apropriados aos elementos de controle com os quais guardam correlação, de **174,71%**, em virtude de que, no mais das vezes, estavam afetos a três itens ou subitens de controle.

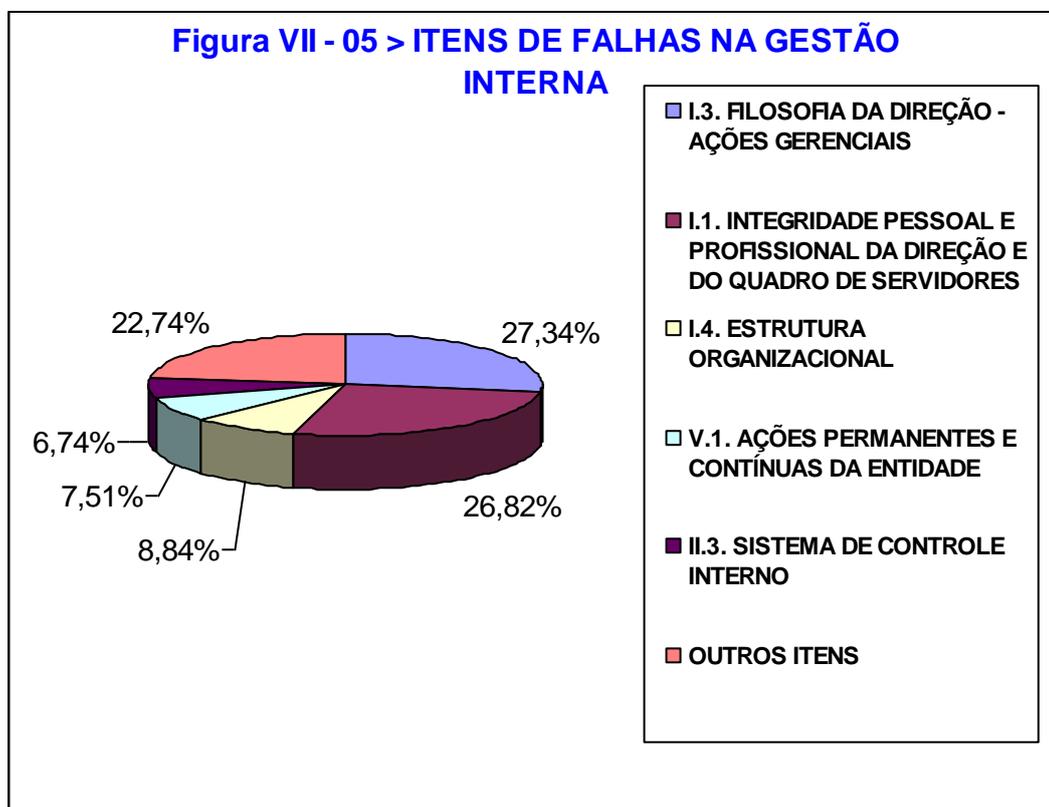
Pode-se extrair o seguinte gráfico da Tabela acima, com síntese de dados:



Os dados consolidados e distribuídos de acordo com a incidência das falhas nos elementos de controle interno, segregados como a previsão do modelo COSO, permitem a aferição do desempenho de cada elemento, através de itens e subitens de atuação do sistema de controle interno.

Nos dados apurados da CLDF, percebe-se que a maior incidência de falhas, nos períodos analisados, deu-se no elemento Ambiente de Controle, principalmente nos itens Filosofia da Direção – Ações Gerenciais e Integridade Pessoal e Profissional da Direção e do Quadro de Servidores.

Em uma análise mais profunda, os itens dos elementos de controle que mais foram afetados pelas falhas apontadas nos Relatórios de Auditoria podem ser representados pelo gráfico seguinte:

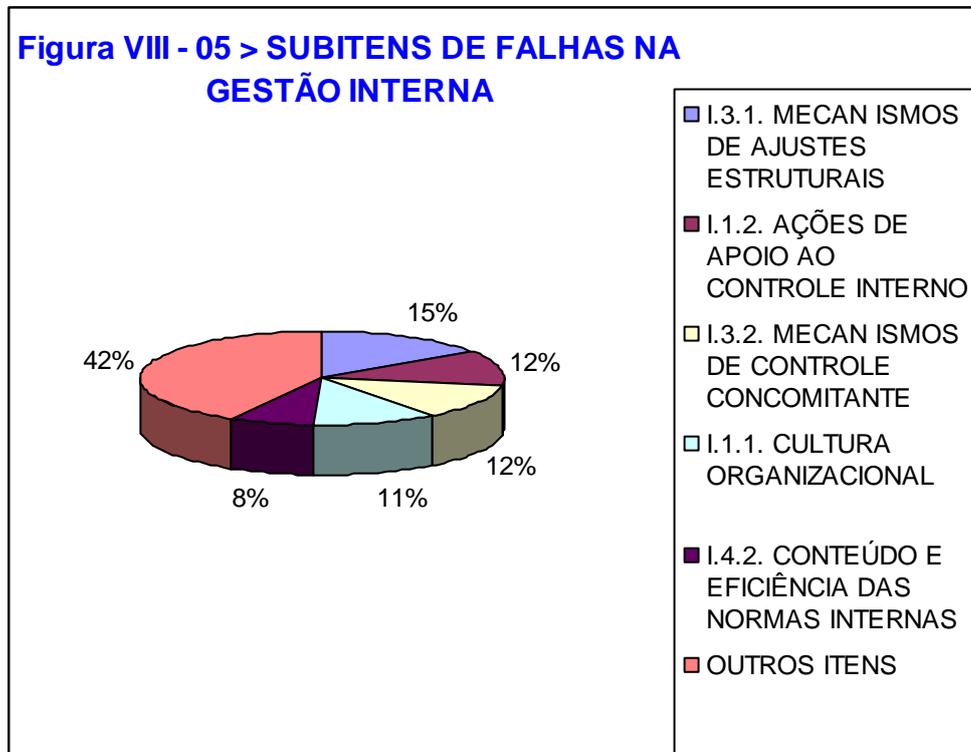


Percebe-se que apenas dois dos itens relacionados (I.1 e I.3) absorvem mais da metade das falhas apontadas nos relatórios de auditoria interna, sendo que cada um deles é responsável por mais incidência de falhas que o grupo Outros Itens, que reúne vários itens com pequenas incidências individuais.

Sob outra ótica paralela, o próximo gráfico apresenta os cinco subitens de maior incidência das falhas apontadas. Desta forma, a combinação dos mecanismos de ajustes estruturais, apoio ao controle interno, agregados aos mecanismos de controle concomitante e cultura organizacional adequados, e, ainda, sob a égide de normas internas eficientes, tem efeito potencial sobre mais da metade das deficiências constatadas.

Uma percepção que os órgãos diretores devem ter é a de que ações gerenciais planejadas têm efeito de otimização e sinergia entre os diversos elementos do controle e

o planejamento sem controle é órfão de proteção institucional, o que inviabiliza ações permanentes e duradouras.



#### 4.2.3 Análise dos Formulários de Pesquisa Interna

Após a obtenção das médias e dos desvios padrões de cada parâmetro relacionado com o ambiente interno, externo e a interação com os atores políticos envolvidos, tomou-se por base a escala de Likert para identificação dos valores atribuídos a cada uma delas pelos cinco grupos de servidores questionados. Após a tabulação dos dados, os resultados demonstraram a existência de lacunas no ambiente de controle interno disponível para a realização dos trabalhos de auditoria.

Percebe-se, pelos dados da pesquisa, que a Câmara Legislativa do DF atua de forma reativa, como auditoria posterior, pois a AUDIT não tem conseguido agir sob a moderna ótica do controle, segundo a qual o monitoramento é utilizado, pelo menos concomitantemente<sup>37</sup>, para a prevenção e correção de rumos frente a objetivos

<sup>37</sup> Em virtude da restrição dos trabalhos à auditoria posterior pela necessidade de atendimento à Resolução nº 038/90 do TCDF e posteriores, em que pese o esforço e profissionalismo dos auditores - que procuram incluir recomendações que atinjam também os processos em andamento.

estabelecidos e a resultados desejados. Isto ocorre em virtude das limitações impostas pelas deficiências do ambiente de controle no qual esta Unidade de Auditoria está inserida, em especial:

a) ausência de estrutura adequada, com a realização de auditoria concomitante e posterior, de forma segregada, porém integrada;

b) ausência de resolução interna que regulamente os trabalhos de auditoria interna, os tipos e prazos para a realização, a forma de acesso, a publicidade, o retorno das recomendações, a integração do sistema de controle interno, etc;

c) efetivo de pessoal reduzido para a demanda de trabalhos previstos;<sup>38</sup>

d) ausência de estrutura de controle de conformidade, ou concomitante, nos setores e áreas-alvo de auditoria.

A técnica desenvolvida por Borges-Andrade & Lima (1983, *apud* FILHO, p. 65), utilizada como referencial teórico, foi adaptada ao presente trabalho na forma de verificação de itens necessários e suficientes para a melhor utilização dos trabalhos da AUDIT com vistas à melhoria da gestão interna da CLDF.

Esta técnica buscou uma listagem de itens, relacionados com a interação entre cada um dos grupos questionados e os auditores internos, identificando as lacunas e os gargalos, dos níveis de poder para os níveis de execução e controle, que, supridos, podem contribuir para a melhoria e efetividade do sistema de controle interno; uma vez efetivada a eficiência desse sistema, a consequência natural é a melhoria da gestão pública interna da Câmara.

A apuração dos dados encontra-se nos **Anexos X a XXII** (p. 75 a 87).

A pesquisa junto aos deputados líderes iniciou-se em novembro de 2010, porém, em virtude da intensificação das atividades parlamentares - face à aprovação do orçamento anual - e do grande número de líderes partidários, a amostra da pesquisa ficou muito reduzida. Em vista disso, optou-se por repeti-la a partir da nova legislatura, que se iniciou

---

<sup>38</sup> Essa restrição leva em consideração os trabalhos atuais. Em caso de inclusão da forma concomitante de auditoria, a situação torna-se ainda mais grave.

em janeiro de 2011, aproveitando-se os dados de opinião espontânea contidos dos participantes da pesquisa anterior.

Na nova pesquisa feita junto aos líderes de bloco partidário, a partir de fevereiro de 2011, metade (03) respondeu ao questionário, o que corresponde a 50% dos líderes e 58% de representação dos parlamentares (14 deputados distritais dos blocos participantes de um total de 24).<sup>39</sup> Nos dados apurados das respostas dos parlamentares líderes de bloco, conforme Anexos X e XI, em geral, houve concordância de opinião sobre a relevância dos itens relacionados para a melhoria da gestão interna da CLDF e do nível de atuação potencial dos referidos parlamentares.

Os itens de maior relevância, com plena concordância dos líderes, foram: a) definição da missão institucional da CLDF e de seus objetivos principais, com a inclusão de parâmetros atualizados das demandas da sociedade; b) inclusão de mecanismos objetivos de controle social da missão institucional da CLDF, em especial no acompanhamento das funções precípuas de órgão legiferante e de fiscalização das ações do Poder Executivo do Distrito Federal; c) revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições; d) racionalização dos métodos e processos administrativos da CLDF a fim de se garantir o enxugamento das rotinas internas e a eficiência e eficácia dos procedimentos; e e) promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.

Dentre os itens de maior convicção na atuação parlamentar, foram identificados os mesmos itens da escala de relevância, com exceção dos itens “c” e “d”, em que um líder entende que, embora os itens sejam relevantes, não há convicção suficiente de sua atuação, talvez em vista dos limites da liderança do próprio bloco partidário.

---

<sup>39</sup> Os Gabinetes de todos os líderes de bloco foram solicitados a participar, formalmente, por meio do Ofício Circular nº 01/ELEGIS e com prazo hábil para responder. Participaram os líderes dos blocos: 1) PTB, PP, PR e PSDB; 2) Movimento Democrático Brasileiro (PMDB, PSL, PTC e PSC; e Avanço Democrático (DEM, PRTB, PMN e PT do B. Aos demais líderes, incluindo o líder do Governo, foi dado um prazo adicional, porém, em virtude de outras prioridades, os referidos gabinetes optaram por não participar da pesquisa.

Dentre os itens de menor relevância, na opinião dos líderes, embora com razoável divergência de opinião, estão os itens: a) Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF; e b) Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna - AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e reconhecimento da função de Auditor Interno.

A falta de relevância apontada por um dos líderes para estes dois itens é preocupante, pois demonstra uma falta de conhecimento da importância de adoção de manual de rotinas internas e da melhor utilização dos trabalhos da AUDIT, que representa a parte mais relevante do sistema de controle interno em virtude de suas próprias atribuições.

Os itens de menor convicção na atuação parlamentar são: a) atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG; b) recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna; e 3) Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.

Nesta parte da pesquisa, preocupa também as limitações potenciais na atuação dos líderes face à necessidade de atualização e aproximação dos modelos gerenciais da CLDF em relação aos modelos mais modernos de gestão e a falta de prioridade na reestruturação do setor de organização e métodos de trabalho, que tem uma função de sinergia dos métodos e procedimentos internos. De outra forma, há um possível desconhecimento da estrutura interna da CLDF por parte dos parlamentares líderes.

O segundo grupo foi o do nível de influência parlamentar, composto pelos Secretários Executivos e cargos do alto escalão da CLDF, no total de nove participantes, que, em sua quase totalidade, permaneceram nas mesmas funções ou em funções de mesmo nível no início da nova legislatura.

Os itens de maior relevância, na opinião dos respondentes, são os seguintes: a) definição da missão institucional da CLDF e de seus objetivos principais, com a inclusão de parâmetros atualizados das demandas da sociedade; b) inclusão, na agenda interna do GMD, de eventos que promovam a troca de informações resultantes dos trabalhos feitos pela Unidade de Auditoria Interna - AUDIT, pela Coordenadoria de Planejamento e Execução Orçamentária e pela Comissão Permanente de Tomada de Contas Especial – CPTCE, a exemplo do que ocorre na Controladoria Geral da União – CGU; c) adoção de requisitos de formação técnica para provimento dos cargos de chefia, direção e assessoramento na estrutura administrativa da CLDF; e d) adoção de planejamento anual para as compras, em especial as de material de consumo, com prioridade para utilização de Ata de Registro de Preços ou adesão a Atas de outros Órgãos, caso seja mais econômico.

O reconhecimento dos servidores do escalão de influência parlamentar (superior) da CLDF sobre a interação entre os órgãos de planejamento, controle e correição e sua inclusão em agenda do GMD, da adoção de requisitos técnicos para cargos de chefia e da necessidade de planejamento efetivo de aquisições são avanços que necessitam ser colocados em prática para a melhoria da gestão interna.

Dentre os itens de menor relevância, na opinião do alto escalão da CLDF, para a melhoria da gestão interna, estão: a) instituição de premiações, com amparo na legislação, para iniciativas internas ou externas à CLDF, que promovam ações concretas e objetivas para uma gestão pública de qualidade no âmbito da Administração Pública do Distrito Federal; b) atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa; e c) revisão da estrutura da AUDIT e valorização do trabalho dos auditores internos em face do alto grau de responsabilidade de suas atribuições.

Mais uma vez, as atribuições da AUDIT como órgão de controle interno não são devidamente valorizadas, bem como a atualização das atribuições dos cargos em caso de mudanças estruturais. Essas evidências demonstram uma falta de sintonia dos servidores da alta direção em relação ao movimento Gespública e às diretrizes de fortalecimento dos controles internos ditadas pelo COSO. Coloca-se em dúvida, desta forma, um ambiente favorável para o implemento de uma necessária política de reestruturação da CLDF.

Na escala de influência do alto escalão sobre os itens de controle e melhoria da gestão interna, os graus médios foram bastante inferiores àqueles dados para a relevância dos respectivos itens. Esta evidência é motivo de grande preocupação, pois os assessores do escalão superior – que têm contato próximo aos parlamentares e são componentes dos órgãos de direção da CLDF – reconhecem suas limitações em influenciar os deputados dirigentes e/ou implementar por suas próprias ações as medidas necessárias para a melhoria da gestão interna e melhor desempenho institucional.<sup>40</sup>

Os dois primeiros itens da escala de relevância igualmente foram os de maior possibilidade de influência do Gabinete da Mesa Diretora e servidores da alta direção da CLDF, porém em ordem invertida dos graus de influência. Considerando-se um total de 23 itens, apenas esses dois itens superaram o nível de razoável influência dos servidores do alto escalão, que, em tese, corresponde a cerca de 10% de influência sobre os quesitos relacionados para o efetivo controle e melhoria da gestão interna da Câmara.

Esse cenário se agrava mais ainda ao nos depararmos com os menores graus de influência dados por esse grupo, nos quais dois itens estão diretamente relacionados com a atuação do órgão de controle interno da CLDF, referentes ao ambiente propício para realização dos trabalhos: estrutura adequada e normas de transparência.

O terceiro grupo participante foi o dos próprios auditores internos, adicionados por auditores externos da Unidade de Controle Externo que realizaram trabalhos de auditoria interna, temporariamente, em vista do reduzido quantitativo de pessoal à disposição da AUDIT. Este grupo se posicionou sobre a relevância, o impacto e a possibilidade de melhoria dos itens relacionados com o controle e a gestão interna da CLDF.

Os auditores consideraram, com plena concordância de opinião, que 11 dos 24 itens são de total relevância (grau máximo). Destacam-se itens relacionados aos seguintes fatores: adequação da estrutura; quantitativo de servidores; relacionamento com as chefias imediata e mediata; suporte aos trabalhos por norma interna; valorização dos servidores; planejamento dos trabalhos; adesão e aplicabilidade das recomendações da

---

<sup>40</sup> No caso dos integrantes do Gabinete da Mesa Diretora, essa redução de expectativa pode estar diretamente ligada à divisão de atribuições por áreas de subordinação, prevista no Regimento Interno e resoluções, embora as decisões do GMD sejam colegiadas, pois normalmente prevalece a opinião do Secretário Executivo responsável pela respectiva área de comando.

AUDIT pelo escalão superior; aplicabilidade das recomendações pelos órgãos e setores; e abertura de canal e troca de informações com o TCDF.

Em geral, as opiniões dos entrevistados são bastante convergentes, o que demonstra um alto grau de conscientização e coesão dos auditores em relação aos fatores afetos aos trabalhos de auditoria para melhoria da gestão interna. Em alguns itens, os auditores externos optaram por não se posicionarem, tendo em vista a necessidade de maior exercício na função de auditoria interna, o que contribuiu para a redução dos respectivos graus.

O único item que não ultrapassou o nível mínimo de razoável relevância foi o relativo ao posicionamento dos auditores internos sobre a concordância do TCDF sobre as recomendações da AUDIT contidas nos Relatórios de Auditoria, o que demonstra uma relativa independência da AUDIT em relação a esta confirmação.

Em relação ao impacto, observado pelos auditores internos, na execução dos fatores de auditoria para a melhoria da gestão interna, a tabulação dos dados chega a ser alarmante. Dentre os 24 itens propostos, apenas três ultrapassam o nível mínimo de razoável impacto observado na execução (grau 2,0), que estão relacionados aos fatores: relacionamento com os órgãos auditados (grau 2,17); adesão e aplicabilidade das decisões do TCDF, baseadas nos Relatórios da AUDIT, pelo escalão superior da CLDF (grau 2,2); e aplicabilidade das decisões do TCDF, baseadas nos Relatórios da AUDIT, pelos Órgãos/Setores auditados da CLDF.

Ainda sobre o impacto na execução, os itens de maior divergência de opinião entre os auditores foram os relacionados aos fatores: concordância do TCDF em relação às recomendações da AUDIT para os Órgãos/Setores auditados (desvio de 1,52); e atendimento das solicitações de processos, documentos e informações para os trabalhos de auditoria pelos Órgãos/Setores (desvio de 1,17). Os itens de menor impacto observado e maior concordância de opinião (grau 0,20 e desvio 0,45) foram os relacionados aos fatores: abertura de canal para troca de informações entre os órgãos internos de planejamento, controle e correição; e abertura de canal para troca de informações entre a CLDF e o TCDF.

Houve, ainda, outros itens com graus de impacto observado muito baixo, tais como os relacionados aos fatores: utilização dos arquivos e da experiência da AUDIT para melhoria da gestão interna (grau 0,5); e solicitação de orientações dos Órgãos/Setores auditados em relação às recomendações da AUDIT (grau 0,60). O item que obteve total concordância entre os auditores (grau 1,0 para todos), ou seja, baixo nível de impacto observado na execução deste item, diz respeito ao relacionamento e troca de informações com a chefia imediata e mediata referente aos trabalhos de auditoria interna.

Sobre a melhoria potencial na atuação da AUDIT em busca do aprimoramento da gestão interna, os itens de maior importância (todos com grau 2,83) na opinião dos auditores internos estão relacionados aos fatores: edição de norma interna com Manual de Auditoria Interna; modernização da forma de atuação do controle interno, com a participação dos setores auditados; adequação da estrutura interna e adoção de auditoria concomitante nos trabalhos da AUDIT; adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a melhor especificação e compilação dos dispositivos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF; e melhor aproveitamento dos trabalhos da AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e valorização dos auditores internos.

Ainda sobre esse parâmetro, os itens de menor importância – os únicos que não atingiram o nível de razoável – na opinião dos auditores internos, estão relacionados aos fatores: melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa; e atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.

O quarto grupo participante da pesquisa interna foi o dos setores normalmente auditados pela AUDIT. A metodologia da pesquisa procurou identificar, junto aos setores, o nível de importância e o impacto dos aspectos selecionados de auditoria e, também, a atuação da AUDIT na melhoria da gestão interna.

Os itens considerados, pelos servidores lotados nos setores auditados, de maior importância estão relacionados aos aspectos: cumprimento das decisões do TCDF baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna (grau 2,90); ciência sobre as decisões do TCDF baseadas nos Relatórios de Auditoria Interna referentes à atuação do órgão ou setor (grau 2,80); e cumprimento das

recomendações constantes nos Relatórios de Auditoria Interna referentes à atuação do órgão ou setor.

Dentre os itens considerados pelos setores de menor importância para melhoria da gestão interna, apenas um deles ficou abaixo do nível mínimo razoável, com grau 1,6, relacionado ao fator publicidade sobre a atuação da AUDIT nos trabalhos de fiscalização dos setores. Os outros dois itens de menor importância relacionam-se com: a troca de informações na forma de documentos de orientação técnica, auditoria preventiva ou concomitante, com vistas à melhoria da gestão interna (grau 2,2); e ciência sobre as recomendações da AUDIT referentes às atribuições do órgão ou setor (2,4).

Os graus dados pelos servidores dos setores ao impacto sentido sobre os mesmos itens da escala de importância foram ligeiramente menores, com exceção de três itens, que apresentaram uma mudança de nível maior. Assim, os itens de maior impacto estão relacionados aos fatores: compreensão sobre as recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna referentes aos órgãos e setores; e cumprimento das decisões do TCDF baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna.

Os setores opinaram que os itens de menor impacto estão relacionados aos seguintes aspectos: publicidade sobre a atuação da AUDIT na fiscalização das atribuições do órgão ou setor (grau 1,30); troca de informações na forma de documentos de orientação técnica, auditoria preventiva ou concomitante (grau 1,30); aproveitamento das recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna, referentes ao órgão ou setor (grau 1,80); e aproveitamento das decisões do TCDF, baseadas nas constatações e recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna, referentes ao órgão ou setor (grau 1,80).

Na avaliação dos setores auditados sobre os itens relacionados para a melhoria potencial da gestão interna, os servidores entrevistados consideraram de maior importância aqueles relacionados aos fatores: discussão e modernização da forma de atuação do controle interno, com a participação dos setores auditados (grau 2,8); adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização e compilação das atribuições dos órgãos e setores da CLDF (2,7); previsão de agenda de discussões, entre a AUDIT e os servidores dos órgãos ou setores auditados, com vistas

ao aprimoramento de métodos, procedimentos e rotinas internas (2,7); e motivação e engajamento dos servidores no exercício das atribuições previstas para os respectivos cargos (2,7).

Ainda nesta avaliação, os itens de menor importância, na opinião dos setores auditados, estão relacionados aos aspectos: melhor publicidade dos trabalhos de auditoria interna (2,1); e atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do MPOG (2,2).

Nesta última avaliação, os setores demonstram falta de conhecimento sobre o movimento GesPública, o que demanda um esforço da direção da CLDF em preencher esta lacuna de atualização dos servidores em relação aos modelos mais modernos de gestão pública.

O quinto e último grupo participante da pesquisa foi o dos auditores externos (TCDF), responsáveis pelo controle externo dos órgãos públicos do Distrito Federal.

Em sua quase totalidade, os graus de importância dados pelos auditores externos, aos itens relacionados à atuação da AUDIT em subsídio às atividades do TCDF, foram altos, sendo que apenas um item teve grau inferior a 2,50 (foi de 2,40), reconhecendo-se a relevância da tabulação destes itens para subsidiar as ações de aperfeiçoamento na gestão e controle interno da CLDF.

Os auditores do TCDF posicionaram-se pela plena importância (grau 3,0) com total convergência de opinião em relação aos itens relacionados aos aspectos: clareza e objetividade na descrição das constatações e recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna encaminhados pela AUDIT ao TCDF; pertinência do embasamento legal utilizado para as constatações e recomendações; aplicabilidade das constatações e recomendações para melhoria da gestão interna da CLDF; utilização das informações dos Relatórios da AUDIT como subsídio às funções de controle externo do TCDF; cumprimento das recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna pelos órgãos ou setores nos exercícios seguintes aos auditados; e cumprimento das decisões do TCDF, baseadas nos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos ou Setores nos exercícios seguintes aos auditados.

O item de menor importância (grau 2,4) tem relação com o cumprimento dos prazos para remessa dos Relatórios de Auditoria Interna ao TCDF, demonstrando que o TCDF enfatiza o caráter da qualidade dos trabalhos de auditoria.

Houve um decréscimo substancial entre os graus dados pelo controle externo para a importância dos fatores relacionados e aqueles dados à atuação da AUDIT, em subsídio às atividades do TCDF, bem como à atuação dos setores internos da CLDF. Frise-se que os graus dados aos aspectos diretamente relacionados à atuação dos auditores internos (itens 2, 4, 7 e 8 ) obtiveram graus mínimos iguais ou superiores ao nível razoável (grau 2,0 de um total de 3,0), uma vez que os demais itens dependem em maior parte da atuação dos setores, da participação dos órgãos diretores da CLDF e de suporte estrutural adequado.

Desta forma, os itens de melhor desempenho, na opinião do TCDF, estão relacionados aos fatores: atendimento das solicitações e diligências do TCDF pela AUDIT (grau 2,2); cumprimento dos prazos para remessa dos Relatórios de Auditoria Interna ao TCDF (grau 2,0); clareza e objetividade na descrição das constatações e recomendações dos Relatórios de Auditoria encaminhados pela AUDIT ao TCDF (grau 2,0); e pertinência do embasamento legal utilizado para as constatações e recomendações dos Relatórios de Auditoria encaminhados pela AUDIT ao TCDF (grau 2,0).

Os itens de menor desempenho estão relacionados aos aspectos: troca de informações entre a AUDIT e os Auditores/Analistas do TCDF (grau 0,6); troca de informações entre os Órgãos/Setores da CLDF e os Órgãos do TCDF como subsídio às funções de controle externo (grau 0,6); e nível de redução das constatações, nos Relatórios de Auditoria Interna, ao longo dos exercícios auditados (grau 1,25).

Outros itens também tiveram seu desempenho avaliado como baixo (grau 1,4): cumprimento das recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna pelos Órgãos/Setores nos exercícios seguintes aos auditados; e cumprimento das decisões do TCDF, baseadas nas constatações e recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos/Setores nos exercícios seguintes aos auditados.

Em relação à escala dos itens listados para melhoria potencial da gestão interna, na opinião dos auditores externos, mais da metade (07 itens) obtiveram graus acima de 2,50, o que demonstra a pertinência de sua implementação.

Deste total, três foram considerados de total importância para os auditores do TCDF (grau 3,0), com plena convergência de opinião (desvio 0,0), relacionados aos aspectos: edição de norma interna com a adoção de Manual de Auditoria Interna; adoção de métodos de administração gerencial voltados para o melhor desempenho das atribuições dos Órgãos/Setores da CLDF; e priorização dos métodos de auditoria concomitante, adequando-se a estrutura da AUDIT, como forma de orientar e prevenir erros, falhas e alcançar a eficiência, eficácia e economia dos atos de gestão interna.

Outros três itens obtiveram graus bastante elevados de importância para melhoria da gestão interna, relacionados aos fatores: discussão e modernização da forma de atuação do controle interno, com a participação dos setores auditados, na melhoria da gestão interna da CLDF; adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF; e melhor aproveitamento dos trabalhos da AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e valorização dos auditores internos.

Em relação aos itens apontados como de menor importância, embora todos estejam incluídos no nível de razoável importância (**grau  $\geq$  2,0**), os auditores do TCDF escolheram os que guardam relação com os aspectos: atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa (grau 2,0); atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública (grau 2,2); e recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho, em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.

### 4.3 Conclusões da Pesquisa

Passa-se a partir deste ponto a analisar os sete parâmetros de hipóteses do item 4.1.1 frente aos resultados das três modalidades de pesquisa interna.

Sobre a atuação do Órgão ou Setor de Organização e Métodos de Trabalho da CLDF, constata-se pelas várias ocorrências e falhas que não há atuação efetiva deste setor, bem como a CLDF não conta com um planejamento de revisão da estrutura, dos procedimentos e dos métodos de trabalho. O setor responsável foi esvaziado pela aposentadoria de alguns servidores e por mudança de lotação de outros, em caráter provisório ou definitivo. Em 2010, foi feito um remanejamento de cargos de Analistas de Sistemas para esse setor, para o qual se estuda uma mudança de atribuições.<sup>41</sup>

Desta forma, não há uma aferição dos procedimentos e métodos de trabalho, nem menos a instituição de indicadores de desempenho e, caso, haja alguma regulamentação de avaliação continuada de desempenho, a CLDF não dispõe de nenhuma política apropriada para esta finalidade.

A Lei Distrital nº 4.342/2009, que versa sobre o Plano de Carreira dos Servidores da CLDF conta com alguns dispositivos sem aplicação, tais como “*desenvolvimento funcional na carreira em decorrência de mérito*” (art. 2º, III), ou “*desempenho: ação ou conjunto de ações verificáveis a partir de metas previamente pactuadas entre servidores, equipes e gestores da CLDF, observando-se a cultura, os valores, as estratégias, os processos de trabalho...*” (art. 3º, VII) ou, ainda, “*gestão de desempenho: processo participativo, associado à avaliação institucional, de caráter contínuo e não punitivo, voltado para a melhoria da gestão pública...*” (art. 3º, XII).

Uma exceção a esse contexto, de não valorização do desempenho por mérito, encontra-se no art. 3º, I, do Plano de Carreira, que prevê o adicional de qualificação (AQ), como forma alternativa e complementar de remuneração, decorrente da aquisição de conhecimentos, habilidades e atitudes do servidor em cursos de capacitação de curta e média duração e de educação continuada de longa duração. Este instituto já foi regulamentado no âmbito da CLDF e vem sendo concedido aos servidores.

---

<sup>41</sup> Segundo informações do SERES/DRH.

Desde então, há um movimento de incentivo à realização de cursos e formação continuada pelos servidores, com a consequente retribuição pecuniária, porém a eficiência desse sistema deve ser aperfeiçoada com mecanismos mais efetivos de vinculação da formação continuada com o desempenho específico do servidor em sua área de atuação.

Sobre a aferição de uma gestão interna eficiente, voltada para o desempenho, em especial pelo cumprimento da legislação contratual, patrimonial e financeira por meio das normas internas de controle da CLDF, as três pesquisas internas realizadas confirmam que há várias lacunas a serem preenchidas, porém a maioria delas está relacionada com a cultura organizacional da direção e do corpo de servidores.

A Mesa Diretora e o Gabinete da Mesa, representado pelos Secretários Executivos, passam pelo dilema de como desenvolver a atividade política costumeira, com os recentes desvios éticos e de conduta de vários parlamentares<sup>42</sup>, sem prejudicar ainda mais a estrutura de cargos efetivos da CLDF. Os partidos políticos e os chamados “cabos eleitorais”,<sup>43</sup> de forma constante, fazem pressões para a divisão do “bolo” de cargos comissionados<sup>44</sup> e essa sede sem limites, no início da sexta legislatura (2011-2014), é o maior empecilho para uma efetiva reestruturação e modernização da Câmara Distrital.

O reflexo desta política de não priorização da estrutura permanente, sem medidas efetivas de valorização dos servidores efetivos por meio de mecanismos democráticos de desempenho, baseados na meritocracia, agrava, cada vez mais, o estado de ineficiência da gestão interna da CLDF. Este cenário é motivado, no mais das vezes, pela ausência de critérios de formação técnica para os cargos de chefia e pelo alto índice de cargos em comissão na estrutura administrativa da CLDF.

O último Quadro Demonstrativo de Pessoal da CLDF, com as informações previstas no art. 46 da Lei Distrital nº 4.499/2010<sup>45</sup>, demonstra claramente um grande desequilíbrio

---

<sup>42</sup> O conhecido “Mensalão dos Democratas do DF”, que culminou com a renúncia de dois deputados distritais, a cassação de uma deputada, a denúncia de outros e, recentemente, a divulgação de fortes indícios de participação de mais duas deputadas, uma federal e outra distrital.

<sup>43</sup> São assim chamados os apoiadores de campanha que se dedicam à campanha eleitoral em favor de seus candidatos em troca de cargos comissionados.

<sup>44</sup> Atualmente, os deputados distritais contam, na estrutura administrativa e nos Gabinetes parlamentares, com cerca de cinquenta cargos em comissão para sua livre nomeação.

<sup>45</sup> Publicado no Diário da Câmara Legislativa nº 181, de 04 de outubro de 2010.

entre os cargos comissionados e os efetivos, com um excesso de quase quatrocentos cargos dos primeiros em relação aos últimos (1.148 contra 780).

No início de 2011, esta situação foi temporariamente solucionada, pois, por decisão judicial em ação impetrada pelo Sindicato dos Servidores da CLDF – SINDICAL, a Mesa Diretora da Câmara ficou impedida de fazer novas nomeações enquanto o órgão não se readequasse aos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal.<sup>46</sup>

Outras ações que contribuem, ainda mais, para esse desequilíbrio de cargos são a política recente de incentivo à aposentadoria e a exoneração de servidores, aprovados em concurso público, para ocuparem cargos em outras carreiras mais atrativas, haja vista que as remunerações da CLDF ficaram praticamente estacionadas em detrimento da grande valorização de carreiras similares como o Senado Federal, Câmara dos Deputados, Polícia Federal, etc.

Segundo dados do Setor de Recrutamento e Seleção – SERES, no último concurso realizado em 2005-2006, houve a contratação de 162 servidores, para solucionar a carência de servidores especializados, porém 25 já saíram para melhores oportunidades, apesar do pouco tempo de exercício nos cargos. Adicionados a estes, outros 12 servidores mais antigos também buscaram outras carreiras. Não bastasse isso, a situação agrava-se mais ainda com o cômputo dos 84 servidores que se aposentaram, desde 2006, em sua maioria com incentivos oriundos da Resolução 229/2007 e alterações.

Afora esse contexto, em estrita análise do conteúdo e eficiência das normas internas, a primeira pesquisa demonstrou que, em que pese não haver um efetivo controle do conteúdo, desde 2007, um Grupo constituído pela Vice-Presidência vem desenvolvendo um trabalho de formatação e atualização das leis e normas internas (mais restrito às resoluções).

Em que pese este trabalho ter grande relevância, há lacunas na realização da consolidação por compilação dos dispositivos dispersos - incluindo os Atos da Mesa Diretora, que seriam supridas somente por um trabalho de maior envergadura por comissão especialmente constituída para tal finalidade.

---

<sup>46</sup> Lei Complementar nº 101/2000.

A maior dificuldade reside na adequação dos textos legislativos à Lei Complementar nº 13/96, no que tange à técnica legislativa, e em virtude do descumprimento do rito do processo legislativo, uma vez que não há tradição e rotina para o cumprimento das normas de controle da edição, revisão, atualização e compilação das normas internas da CLDF.

Embora haja vários “defeitos de fabricação”<sup>47</sup> e ausência de compilação das normas legais externas e internas da CLDF, os aspectos que mais influenciam a ineficiência da aplicação das normas são: a cultura dos órgãos de direção e dos servidores; e a ausência de indicadores de desempenho objetivos e eficazes. Estas constatações são confirmadas pela síntese de dados consolidados da segunda pesquisa.

Desta forma, as normas internas são suficientes em quantidade, deficientes na qualidade do processo de compilação e insubsistentes no caráter de adoção de mecanismos de escolha de indicadores e aferição de desempenho. Este contexto contribui com a atual cultura organizacional de não adesão aos seus ditames.

Raciocínio idêntico se faz em relação à especificação das atribuições dos diversos órgãos e setores e ao seu desempenho. O Anexo XXIII traz a estrutura administrativa da CLDF e uma primeira análise já constata o seu alto nível de verticalização. A análise dos relatórios de auditoria permite concluir que há desigualdades na proporcionalidade de atribuições entre os setores.

Desta forma, faz-se necessária uma revisão dos níveis por meio de um estudo mais aprofundado em que seriam reavaliadas as atribuições, o número de chefias e as subordinações. Algumas fusões, com redução das chefias, poderiam ser efetivadas. Como exemplo, os Setores de Compras e Material e, da mesma forma, o de Contabilidade e Finanças poderiam fundir-se, sem prejuízo da segregação das fases, o que potencializaria suas rotinas e racionalizaria seus procedimentos.

Várias outras fusões poderiam ser implementadas, seguindo-se a ótica da racionalização dos procedimentos, redução das chefias. De outra forma, as gerências de controle têm campo e demandas para ser implementadas, desde que haja

---

<sup>47</sup> Defeitos de fabricação são as várias falhas apontadas nos Relatórios de Auditoria de Desempenho Operacional feita pela Unidade de Auditoria Externa junto aos setores e comissões relacionadas com o processo legislativo da CLDF.

responsabilização solidária com o desempenho das áreas controladas e mecanismos efetivos de aferição do desempenho.

Como exemplos de indicadores eficazes de desempenho, podem-se citar dois para servir de parâmetro. Na área de compras, por exemplo, o indicador efetivo deve permitir a aferição do cumprimento das metas de compras planejadas. No âmbito da CLDF, seria um indicador inserido em um sistema de informática que integrasse a CPEO e os Setores de Compras e Almoxarifado.

Na área de publicidade e propaganda, seria um indicador que, ao mesmo tempo em que controlasse, por exemplo, os quantitativos de mídia planejados previamente à medida que fossem executados, de igual modo, permitiria aferir o retorno, junto à população da atuação parlamentar. Desta forma, toda a cultura atual teria de ser revista a fim de permitir um controle social efetivo por parte da sociedade, em que mídias espontâneas poderiam ser mais bem utilizadas em benefício da economicidade.

A pesquisa do ambiente de inserção da atividade de auditoria constata, em primeira análise, a ausência de estrutura e normas para a realização da modalidade concomitante de auditoria, bem como falta de suporte de controle por indicadores de desempenho dos setores internos e áreas de execução, em especial na área licitatória, contratual, orçamentária, contábil e financeira.

Na pesquisa junto aos líderes de bloco partidário, os parlamentares reconhecem a relevância de itens estratégicos de gestão interna, desde a definição da missão institucional do órgão, com a inclusão de mecanismos de controle social, até a revisão da estrutura interna, com a readequação dos níveis e dos setores e com a racionalização dos métodos e procedimentos internos da CLDF. Porém, não há o mesmo nível de convicção de alguns parlamentares no momento de colocar alguns desses fatores em prática.

Outra limitação está contida na menor relevância dada por parte dos líderes aos itens diretamente relacionados à atuação da AUDIT, tais como adoção de manual de normas internas, adequação de sua estrutura e aproveitamento de seus trabalhos. Esta tendência se confirma pela menor convicção demonstrada pelos líderes na atuação junto a fatores como a aproximação de modelos gerenciais mais modernos, em especial o do Gespública, e a reestruturação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho.

Em relação à pesquisa junto ao nível de influência dos parlamentares, representado pelos Secretários Executivos do Gabinete da Mesa Diretora e cargos do alto escalão, percebe-se o claro reconhecimento da relevância dos fatores, com a inclusão de outros não reconhecidos pelos deputados, como a adoção de requisitos de formação técnica para provimento dos cargos de chefia. No entanto, os graus de influência do alto escalão ficaram muito abaixo do que se espera.

Uma vez mais, também na opinião do alto escalão, as atribuições da AUDIT como órgão de controle interno não são devidamente valorizadas, na contramão do movimento Gespública e das recomendações de fortalecimento editadas pelo organismo internacional COSO. Isso ocorre tendo em vista que não há um reconhecimento de que a Unidade de Auditoria Interna é o órgão principal de um sistema de controle interno.

Em outras palavras, não há a sensibilização, nem na esfera de poder e nem na esfera de influência, da necessidade de efetivação do sistema de controle interno, tal como está previsto na Carta Magna e nos modelos recentes de fortalecimento institucional representados pelo COSO e pelo Gespública.

São atenuantes para essa ausência de sensibilização a constituição do Comitê de Planejamento Estratégico Institucional<sup>48</sup> – COPEI, para formulação e implantação do Planejamento Estratégico Institucional da CLDF, e as novas diretrizes da Escola do Legislativo – ELEGIS, com a ampliação da oferta de cursos de formação continuada e a possibilidade de aproximação e atendimento de demandas externas.

Entretanto, ainda que haja reconhecimento de um planejamento de longo prazo, permanece até o momento a situação de exclusão da AUDIT das discussões deste Comitê, o que pode limitar o espectro de atuação do planejamento, pois, como já foi evidenciado em vários tópicos deste trabalho, o planejamento sem controle é órfão de proteção institucional.

Outra medida salutar para o aperfeiçoamento dos trabalhos legislativos foi a reconstituição do Grupo de Trabalho para revisão e atualização da minuta do Manual de Procedimentos das Comissões da CLDF, que pode contribuir para resolver as falhas relatadas no processo legislativo.

---

<sup>48</sup> Constituído pelo Ato da Mesa Diretora nº 84/2010 e regulamentado pelo Ato do Presidente nº 134/2011.

Sobre a pesquisa junto aos auditores internos e externos da UCE em apoio à AUDIT, todos atribuíram relevância máxima a quase metade dos itens relacionados para melhoria da gestão interna. Os itens destacados, entre outros, são o relacionamento com as chefias, o suporte dos trabalhos por norma adequada, a adesão às recomendações da AUDIT pelo escalão superior e setores e a abertura de canal de informações com o TCDF.

Em relação à troca de informações com o TCDF, esta lacuna pode ser facilmente resolvida por meio de formalização de cooperação entre os dois órgãos, com troca de informações *on line* através de sistema apropriado de informática, uma vez que, igualmente nas entrevistas junto ao TCDF, os auditores externos consideraram este fator de alta importância (grau 2,8), porém de baixa execução (grau 0,6). Esta integração pode aproximar os órgãos e racionalizar os procedimentos entre eles.

A grande dificuldade de êxito na execução dos trabalhos de auditoria reflete-se em 21 itens (de um total de 24) avaliados abaixo do nível razoável pelos auditores internos, ou seja, baixo ou muito baixo nível de execução.

Sobre a melhoria potencial na atuação da AUDIT em busca da melhoria da gestão interna, os auditores internos destacaram fatores relacionados ao suporte de normas internas, por meio de manuais, a adequação e valorização da estrutura da AUDIT, a modernização da atuação por meio da auditoria concomitante e melhor aproveitamento dos trabalhos da AUDIT para melhoria da gestão interna.

Uma lacuna a ser suprida está relacionada ao melhor aproveitamento dos trabalhos da AUDIT pelo escalão superior, em especial os órgãos de planejamento. Nesse sentido, uma possível interação com o COPEI poderia suprir esta e outras lacunas de interação entre planejamento e controle.

Em relação à forma de auditoria concomitante na realização dos trabalhos, nas opiniões dos auditores externos este é um item considerado importante para melhoria da gestão interna. Somando-se a isto a alta relevância atribuída pelo alto escalão à interação entre a CPEO (planejamento), AUDIT (controle) e CPTCE (correição), supõe-se que a carência maior talvez seja de uma agenda interativa entre esses órgãos, no que os entrevistados do alto escalão demonstraram interesse em sua efetivação.

Caso não haja interesse da CLDF em adequar a estrutura da AUDIT, o controle concomitante pode ser realizado por núcleos ou gerências de controle, regulamentando-se sua responsabilidade solidária. Para tal providência, sugere-se a instituição de núcleos mínimos de controle na execução contratual, no processo legislativo, nos recursos humanos (incluindo a folha de pagamento) e nos processos de compras.

Os resultados de pesquisa junto ao quarto grupo do ambiente de atuação da AUDIT demonstram que o cumprimento tanto das decisões do TCDF quanto das recomendações da AUDIT tem grande relevância. No entanto, este posicionamento não se mantém em relação ao impacto sentido pelos setores, em que é maior nas decisões do TCDF do que nas recomendações da AUDIT, nem reflete na diminuição das ocorrências quando da atuação dos setores em busca de correção das falhas, uma vez que há um grande nível de repetição das constatações de um exercício para o outro.

A combinação destas avaliações dos setores demonstra que o caráter impositivo das decisões do TCDF é mais considerado do que o caráter recomendativo da AUDIT; e confirma, em outra frente, as falhas nos itens de controle baseados na metodologia COSO, em que se comprova a necessidade de mudança de cultura organizacional na CLDF.

Em outras palavras, há a necessidade de se criar um espírito de apoio às ações do controle interno, não apenas quando houver posicionamentos do TCDF, o que irá fortalecer o espírito de gestão corporativa ou governança corporativa.

Não há, da mesma forma, um conhecimento por parte dos setores das tendências modernas de gestão, representadas pelo COSO e pelo Gespública.

Em relação à pesquisa junto aos auditores do TCDF, constata-se que as opiniões destes profissionais avalizam, de forma geral, as opiniões dos auditores internos. Percebe-se, de igual modo, que os itens de atuação dos fatores relacionados à atuação direta dos auditores internos e dos trabalhos de auditoria tiveram graus acima do nível razoável, enquanto que os quesitos dependentes da interação da auditoria com os órgãos diretores da CLDF e com os setores auditados tiveram graus baixos.

Outra constatação da pesquisa é de que, embora os setores internos deem maior importância ao cumprimento das decisões do TCDF, em detrimento das recomendações da AUDIT, o nível de cumprimento é idêntico. Esta constatação demonstra que a mudança de postura dos setores não depende do caráter impositivo das decisões, mas de sua própria conscientização, quer seja no atendimento às normas legais, quer seja na racionalização de rotinas internas.

Entre os itens de maior importância potencial para a melhoria da gestão interna, na opinião do controle externo, estão a adoção de manuais internos, métodos gerenciais voltados para o desempenho e forma concomitante de auditoria. O TCDF, de igual forma, reconhece a necessidade de adequação da estrutura, dos cargos e aproveitamento dos trabalhos da AUDIT como instrumentos de melhoria da gestão interna.

Uma ressalva que se faz, entretanto, em que pese o reconhecimento da importância dos fatores selecionados, é que os auditores externos demonstram não conhecer com profundidade as diretrizes do movimento Gespública, apesar de suas diretrizes serem convergentes em relação à implantação dos itens sugeridos pelo TCDF.

O conjunto das três pesquisas permite dar uma resposta negativa, também, aos quatro últimos questionamentos:

- 1) a AUDIT não possui estrutura adequada, em virtude principalmente do ambiente de inserção dos trabalhos de auditoria;
- 2) de igual modo, os trabalhos de auditoria não atingem seus objetivos, pois há deficiências no monitoramento das recomendações, não há mecanismos de controle concomitante para corrigir os desvios e falta interação entre os órgãos de planejamento (CPEO), de controle (AUDIT) e de correção (CPEO);
- 3) em decorrência dos fatores precedentes, não há um sistema de controle interno na CLDF tal como está previsto na Constituição Federal; e
- 4) por último, em virtude do desconhecimento, do atraso na cultura organizacional e da falta de prioridade dos órgãos diretores, até o momento, não há um propósito efetivo do Poder Legislativo do DF na busca de melhoria da gestão pública interna conforme modelo proposto pela Carta de Brasília em 2008.

Espera-se, no entanto, que o recém-constituído Comitê de Planejamento Estratégico Institucional envide esforços para suprir as lacunas expostas neste trabalho e que os órgãos diretores da CLDF adotem uma política de planejamento de longo prazo. Para isto, são imprescindíveis a utilização de indicadores de desempenho em todas as áreas e a revisão da estrutura interna, dos métodos e procedimentos administrativos, de tal forma que seja possível a participação da sociedade no controle social da missão institucional desta Casa de Leis.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os diversos meios e formas de comunicação dos dias atuais, em especial a *internet*, não permitem mais o insulamento da informação. Com a ampla divulgação da informação, a necessidade de controle social da atuação dos órgãos públicos e dos políticos enseja uma mudança na perspectiva de atuação institucional dessas entidades.

Uma revisão dos rumos institucionais passa necessariamente por uma revisão da estrutura interna e da forma de condução de sua gestão interna.

No âmbito do Poder Legislativo do DF, enganam-se os parlamentares que imaginam ser possível desenvolver a atividade política com destreza, ignorando regras básicas de planejamento, controle e ética, quer seja no processo legislativo ou na gestão administrativa.

As agressões continuadas ao processo de profissionalização criam sequelas intermináveis na conduta dos servidores efetivos e na atuação dos setores internos que acabam culminando com falhas, erros e irregularidades que contribuem para manchar cada vez mais a imagem da CLDF.

A população do DF repudia cada vez mais notícias como esta:

“ ...

O Conselho Especial do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT) julgou inconstitucionais 33 leis distritais de iniciativa dos parlamentares da Câmara Legislativa do Distrito Federal. A inconstitucionalidade se deu por vício formal de iniciativa, já que as leis dispõem sobre administração de áreas públicas e sobre uso e ocupação do solo do DF, cuja competência de iniciativa é privativa do Chefe do Poder Executivo local.<sup>49</sup>

...”

A Unidade de Auditoria Interna é, por definição constitucional, o órgão central do controle interno da CLDF, em que o suporte ambiental adequado, para a realização de suas atribuições, poderá propiciar a instituição de um efetivo sistema de controle interno no Poder Legislativo a fim de que a CLDF possa atender as demandas da sociedade com economia, eficiência, eficácia e efetividade.

---

<sup>49</sup> Jornal de Brasília, 25 de Fevereiro de 2011 (09:23).

## 6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIRRE DE CASTRO, Rodrigo Pironti. **Sistema de Controle Interno – Uma perspectiva do modelo de gestão pública gerencial**. 2ª ed. Belo Horizonte, 2008.
- ALMEIDA PAULA, Maria Goreth Miranda. **Auditoria Interna: embasamento conceitual e tecnológico**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BRASIL. Câmara Legislativa do Distrito Federal. **Artigo sobre a história da CLDF**. Brasília, 2010. Disponível em: <http://www.cl.df.gov.br/cldf/historia>. Acesso em: 15 dez. 2010.
- BRASIL. Câmara Legislativa do Distrito Federal. **Atos da Mesa Diretora (1991-2011)**. Rede Interna da Câmara Legislativa do DF - *Intranet*, Poder Legislativo, Brasília. Acesso em: 01 dez 2010 a 10 mar 2011.
- BRASIL. Câmara Legislativa do Distrito Federal. **Resoluções Internas (1991-2011)**. Disponível em: <http://www.cl.df.gov.br/cldf/legislação>. Acesso em: 01 dez 2010 a 10 mar 2011.
- BRASIL. Câmara Legislativa do Distrito Federal. **Lei Orgânica do Distrito Federal**. Brasília, 1993. Disponível em: <http://www.cl.df.gov.br/legislação>. Acesso em: 10 dez 2010.
- BRASIL. Câmara Legislativa do Distrito Federal. **Regimento Interno da CLDF**. Brasília, 1993. Disponível em: <http://www.cl.df.gov.br/legislação>. Acesso em: 15 dez 2010.
- BRASIL. Câmara Legislativa do Distrito Federal. **Relatórios de Auditoria – Diversas Áreas (2006-2010)**. Arquivo Interno da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT, Brasília. Consulta realizada de 10 jan a 15 mar 2011.
- CARDOSO FILHO, Jair Cunha. **Identificação de Competências Individuais de Fiscalização e Controle Externo na Câmara Legislativa do Distrito Federal**. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Computação. Universidade de Brasília, 2003.
- CARNEIRO DE MIRANDA, José Luís; GUSMÃO, Heloísa Rios. **Os caminhos do trabalho científico: orientação para não perder o rumo**. Brasília: Briquet de Lemos Livros, 2003.

- CASTRO, Domingos P. de. **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CHAVES, Renato Santos. **Auditoria e Controladoria no Setor Público.** 1ª ed. Curitiba: Juruá Editora, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- FINCATO, Denise Pires. **A Pesquisa Jurídica Sem Mistérios.** Porto Alegre: Notadez, 2008.
- FREITAS QUERINO, Magda Maria de; CABALLERO BRÜGGER, Maria Teresa. **Metodologia da Pesquisa e da Produção Científica.** Brasília: Universidade Gama Filho – POSEAD, 2009.
- INTOSAI. **Diretrizes para as Normas de Controle Interno no Setor Público.**(Original: Comitê de Normas de Controle Interno do Tribunal de Contas da Bélgica). Série Traduções, nº 13: Tribunal de Contas do Estado da Bahia, Junho de 2007. Disponível em: [http://www.tce.ba.gov.br/files/publicacoes/serie\\_traducoes/intosai\\_diretrizes\\_p\\_controle\\_interno.pdf](http://www.tce.ba.gov.br/files/publicacoes/serie_traducoes/intosai_diretrizes_p_controle_interno.pdf). Acesso em 01 Jan 2011.
- NEVES, Wanderlei Pereira das. **O Controle Interno e a Auditoria Interna Governamental: diferenças fundamentais.** Disponível em [http://www.sef.sc.gov.br/publicacoes/controle%20interno\\_auditoria%20interna.pdf](http://www.sef.sc.gov.br/publicacoes/controle%20interno_auditoria%20interna.pdf). Acesso em 25 nov 2010.
- Revista do II Congresso Nacional de Secretários de Estado da Administração – CONSAD: Brasília, 06 a 08 de maio de 2009. Pág. 15 a 17. Disponível em: <http://www.consad.org.br/sites/1500/1504/00001661.pdf>. Acesso em 10 dez 2010.
- TEIXEIRA, Antônio R. **Análise Sobre as Possibilidades e Limitações da Carta de Brasília sobre Gestão Pública.** Dissertação do Curso de Contabilidade Pública apresentada à POSEAD/Universidade Gama Filho. Brasília, fevereiro de 2010.
- Texto – **As Recomendações das ISC e o Acompanhamento do seu Acatamento.** IV Assembleia-Geral da Organização das Instituições Supremas de Controle da Comunidade de Países de Língua Portuguesa, Moçambique, ano 2006.
- Texto – **Construindo minha Monografia.** Disponível em: [http://lms.ead1.com.br/upload/biblioteca/modulo\\_186/EF3F8T2A98.pdf](http://lms.ead1.com.br/upload/biblioteca/modulo_186/EF3F8T2A98.pdf). Acesso em: 11 dez. 2010.

## ANEXO I – QUADRO COM ALGUMAS CRÍTICAS ÀS NORMAS INTERNAS DA CLDF SOB A ÓTICA DO CONTROLE INTERNO

NORMA	OBSERVAÇÃO	DISPOSITIVO / PÁGINA
Res. 34/91	A Resolução 089/1994 incluiu a Assessoria Legislativa como órgão de assessoramento da Mesa Diretora, porém não houve a sua inclusão no inciso II do art. 1º.	Art. 1º, inc. II/pág. 01
Res. 34/91	No texto atualizado da resolução, não foi atualizado o nome da Coordenadoria de Segurança no item 3 do inc. III do art. 1, no art. 9º ( <i>caput</i> ).	Art. 1º, inc. III/pág. 01
Res. 34/91	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A estrutura da ASFICO não permite a execução das suas atribuições com a potencialidade esperada, pois as unidades subordinadas de controle externo – UCE e auditoria interna – AUDIT tem atribuições e áreas de atuação totalmente diversas;</li> <li>- Uma possível subordinação da UCE à Assessoria Legislativa seria pertinente, tendo em vista o seu caráter de fiscalização do Poder Executivo;</li> <li>- A estrutura atual da AUDIT não possibilita a realização de auditoria preventiva e concomitante e não há uma sinergia de ações com os procedimentos de correição, atualmente exercidos pela Comissão de Tomada de Contas Especial - CPTCE;</li> <li>- Há a necessidade de segregação da auditoria concomitante da auditoria posterior em Unidades distintas.</li> </ul>	Art. 1º, inc. IV, item 2/pág. 03
Res. 34/91	Criou a estrutura da Assessoria Legislativa. O alto índice de leis declaradas inconstitucionais demonstra que a assessoria deste Órgão, na forma de pareceres, não é bem utilizada pelos parlamentares, bem como não há a previsão de um núcleo de controle concomitante do processo legislativo com vistas ao aprimoramento das práticas e rotinas a cargo dos órgãos legislativos.	Art. 1º, inc. IV, item 1.3/pág. 02
Res. 34/91	No texto atualizado desta Resolução, falta a revogação do item 1.1.3 do inciso V do artigo 1º.	Art. 1º, inc. V/pág. 03
Res. 34/91	A aplicação do inciso XI do Art. 9º-C, referente à divulgação de Manual de Normas de Prevenção de incêndios e acidentes pela Coordenadoria de Polícia Legislativa, carece de maior publicidade, tendo em vista o desconhecimento da maioria dos servidores e a relevância da prevenção.	Art. 9º-c, XI/pág. 08
Res. 34/91	Não consta dispositivo, norma ou treinamento interno dos servidores para evacuação do prédio em situações de risco.	N/C
Res. 34/91	São gastos altos valores nas mídias de grande circulação para divulgação das atividades legislativas, sem a devida comprovação de seu retorno por indicadores de desempenho eficazes. Isso acontece em detrimento da subutilização ou utilização incipiente das formas de mídia espontânea, tais como a confecção e postagem de notícias em tempo real pelos servidores da Seção de Divulgação no portal eletrônico da CLDF na internet. Em outras palavras, os gastos com publicidade e propaganda devem ser voltados para a análise do desempenho das atividades legislativas e isso somente é possível com uma efetiva aferição por indicadores eficazes junto à população organizada. A própria atuação dos parlamentares deve ser alvo de análise e aperfeiçoamento, assim como o nível de constitucionalidade e legalidade das proposições legislativas.	Art. 11/pág. 08
	Não são dados meios suficientes à Seção de Relações Públicas e não há a previsão de indicadores de desempenho	

Res. 34/91	aferíveis para verificação e aperfeiçoamento das ações voltadas à melhoria da imagem da CLDF. Para isso, as alternativas são o incentivo à maior participação popular no processo legislativo e na função fiscalizadora, bem como a realização de pesquisas de opinião através de parcerias com a iniciativa privada.	Art. 11-A/pág. 09
Res. 34/91	Não consta dispositivo, norma ou ação interna que promova a integração dos trabalhos de planejamento, a cargo da Coordenadoria de Planejamento e Elaboração Orçamentária – CPEO, com as atividades de auditoria interna e correição, a cargo, respectivamente, da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT e da Comissão de Tomada de Contas Especial – CPTCE. Em outras palavras, grande parte das deficiências no planejamento é consequência da falta de integração com as unidades de controle interno e correição, materializadas pela não observação das recomendações oriundas das falhas observadas nos trabalhos de auditoria interna.	N/C
Res. 34/91	Os incisos III e VII do art. 15, no que se refere à coordenação do planejamento estratégico e ao estabelecimento de indicadores de desempenho, como base para mensuração e avaliação das atividades legislativas, são deficientes e ineficazes. Isso ocorre em grande parte por falta de estrutura da Seção de Apoio ao Planejamento da CPEO aliada à cultura de substituição do planejamento por prioridades políticas sem o respectivo embasamento técnico nas atividades legislativas.	Art. 15, III e VII/ pág. 9 e 10.
Res. 34/91	A previsão do art. 16, no que se refere à avaliação de resultados por indicadores é deficiente e ineficaz como consequência das falhas de planejamento e da ausência de cultura de integração da Seção de Apoio à Avaliação de Resultados com órgãos da estrutura, em especial a AUDIT e a CPTCE.	Art. 17/ pág. 10.
Res. 34/91	Não há cultura de planejamento estratégico de longo prazo nas atividades de informática, bem como não há a adoção, a mensuração e a avaliação dos resultados obtidos através de indicadores de desempenho eficazes.	Art. 18/ pág. 10.
Res. 34/91	No que se refere às atribuições da Seção de Administração de Sistemas, os incentivos ao desenvolvimento de softwares corporativos e à adoção de softwares livres como forma de redução de custos são incipientes.	Art. 20/ pág. 11.
Res. 34/91	A estrutura e desempenho das atribuições da Seção de Organização e Métodos do Trabalho, em que pese a sua relevância, foram totalmente esvaziados pela falta de prioridade na adequação da estrutura e gestão interna da CLDF. Como medida para reverter esta situação, poderia ser repensada a sua subordinação - promovendo-a a um nível mais estratégico - sua estrutura e sua integração com setores como a Seção de Apoio à Avaliação de Resultados / CPEO e a Unidade de Auditoria Interna.	Art. 19/pág. 10 e 11.
Res. 34/91	A previsão de planejamento editorial anual pela Seção de Editoração da Coordenadoria de Editoração e Produção Gráfica é substituída pelo atendimento das demandas parlamentares, onde não há um controle efetivo e segregação da publicidade institucional. Não há transparência e divulgação do volume e conteúdo dos produtos confeccionados. Esta situação pode ser revertida com a efetivação do planejamento editorial anual e o seu controle por indicadores de desempenho que demonstrem as metas previstas, bem como pode ser publicado no portal eletrônico da CDLF um demonstrativo resumido da produção gráfica mensal, com a discriminação da demanda de produtos.	Art. 22-A / pág. 11.
Res. 34/91	Não há cultura de planejamento estratégico de longo prazo nas atividades de informática, bem como não há a adoção, a mensuração e a avaliação dos resultados obtidos através de indicadores de desempenho eficazes.	Art. 18/ pág. 10.
	As atribuições previstas nos arts. 24 a 27-D, para a Divisão de Informação e Documentação Legislativa e setores subordinados, estão descritas de forma analítica, porém não há a previsão de um planejamento de longo prazo com indicadores de desempenho e metas a serem alcançadas no decorrer dos períodos, o que inviabiliza a correta	

Res. 34/91	avaliação do desempenho das atribuições previstas. A multiplicidade de serviços e tarefas regulamentados, a cargo desta Divisão, enseja uma revisão do quantitativo dos servidores à disposição dos setores subordinados, tendo em vista a necessidade de preservação da memória da CLDF.	Arts. 24 a 27-D/pág. 12 a 20.
Res. 34/91	Para o bom acompanhamento e controle das atividades previstas nos arts. 28 a 31, da Divisão de Taquigrafia e Apoio ao Plenário e setores subordinados, falta a previsão de Manual de Rotinas e Ações, bem como a formalização de uma metodologia de controle concomitante das atribuições dos setores.	Arts. 28 a 31 / pág. 20 e 21.
Res. 34/91	Para o bom acompanhamento e controle das atividades previstas nos arts. 32 a 34, da Divisão de Apoio às Comissões e setores subordinados, falta a previsão de Manual de Rotinas e Ações, bem como a formalização de uma metodologia de controle concomitante das atribuições dos setores.	Arts. 32 a 34 / pág. 21 e 22.
Res. 034/91	Não há nenhuma participação do Colégio de Líderes na supervisão das atividades de auditoria interna da CLDF, em desconformidade com a previsão do art. 35.	Arts. 35 a 37 / pág. 23.
	A estrutura da Unidade de Auditoria Interna não permite a realização de auditoria concomitante e preventiva, o que reduz de forma significativa a eficiência e eficácia do controle interno. Outro fator limitador é a inexistência de prioridade e promoção de cultura administrativa que promova um efetivo sistema de controle interno, com ações de controle concomitante dos Órgãos e Setores, através de indicadores de desempenho.	
	Não há previsão normativa que integre os resultados das ações de controle interno, a cargo da AUDIT, dos procedimentos de correção, a cargo da CPTCE.	
Res. 34/91	Há um prejuízo significativo em relação às atribuições da Diretoria de Recursos Humanos e setores subordinados, previstas nos arts. 38 a 49, especialmente em relação à gestão de pessoal, adequação dos efetivos e avaliação continuada do desempenho dos servidores por meio de indicadores eficazes. Esta última carece de regulamentação. Em grande parte, isso ocorre devido à ausência de atuação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho e a falta de integração de suas ações com a DRH. Não há também valorização dos servidores por meritocracia, o que contribui para a desmotivação dos servidores.	Arts. 38 a 49 / pág. 23 a 26.
Res. 34/91	Não foi atualizada a nomenclatura da Divisão de Orçamento, Finanças e Contabilidade no art. 51.	Art. 51 / pág. 26.
Res. 34/91	A estrutura e normas internas da Diretoria de Administração e Finanças carecem de melhor regulamentação na gestão contratual. Não há o devido controle concomitante dos dispositivos de execução contratual, nem menos de indicadores de desempenho dos executores de contrato e da execução das atividades dos setores subordinados que valorizem a meritocracia. Deve ser feita uma análise sobre possíveis enxugamentos na estrutura da DAF, de forma a fundir Setores com funções similares, tais como Compras e Material, Contabilidade e Finanças, de forma a agilizar os processos, e potencializar a gestão contratual, preservando-se, contudo, a segregação de funções. Uma alternativa plausível seria a inclusão de uma Consultoria de Contratos, por meio de uma busca constante de aperfeiçoamento dos executores. Não há previsão normativa e mecanismos de controle para o planejamento anual de compras, nem menos a previsão de indicadores de desempenho para aproximar a execução do planejamento, a cargo da CPEO, o que ensejaria compatibilidade dos sistemas informatizados.	Arts. 50 a 58-A / pág. 26 a 28.
Res. 34/91	Em virtude dos recentes contratos de terceirização de serviços gerais, as atribuições do Setor de Serviços Auxiliares, previstas no art. 62 devem ser revistas e atualizadas.	Art. 62 / pág. 29.

Res. 34/91	Não foi atualizado o nome da Coordenadoria de Polícia Legislativa.	Art. 69, caput / pág. 31.
Res. 34/91	Falta efetividade na realização das atribuições do Coordenador de Polícia Legislativa - COPOL, previstas no art. 69, VIII e IX, principalmente na divulgação e treinamento dos servidores da CLDF para prevenção de distúrbios e plano de evacuação.	Art. 69, VIII e IX / pág. 31
Res. 34/91	A COPOL ainda depende de pessoal da Polícia Civil do DF para cumprimento das atribuições do Coordenador de Polícia Legislativa, previstas no art. 69, X e XI, o que contribui para a falta de autonomia do Poder Legislativo; de forma diversa, na Câmara dos Deputados, os servidores efetivos do respectivo Órgão de Polícia Legislativa conduzem os inquéritos instaurados em sua circunscrição.	Art. 69, VIII e IX / pág. 31
Res. 34/91	A alteração no art. 69-B, promovida pela Resolução 216/2005 deixou o texto distorcido, excluindo-se as atribuições do Chefe da Seção de Segurança Legislativa, além de beneficiar a perpetuação de cargos que deveriam ser provisórios, como é o caso dos Seguranças Parlamentares, previstos na Resolução 158/1998. Os ocupantes destes cargos executam as mesmas atribuições dos Policiais Legislativos, ocasionando uma sobreposição injustificada. A distorção do dispositivo citado demonstra que, na defesa de interesses corporativos de outros Órgãos, até regras básicas de redação legislativa são burladas, em detrimento da chancela pelas Unidades Técnicas responsáveis pelo assessoramento na redação legislativa.	Art. 69-B, caput / pág. 32.
Res. 34/91	Faltam nas atribuições previstas nos arts. 70 a 73, referentes ao Chefe da Coordenadoria de Comunicação Social e Chefes dos Setores Subordinados, a previsão de indicadores de desempenho para acompanhamento, controle e redução dos gastos com publicidade e propaganda, bem como a previsão de incentivo às mídias espontâneas.	Arts. 70 a 73, págs. 33 e 34..
Res. 34/91	As atribuições previstas nos arts. 74 a 77, referentes ao Chefe da Coordenadoria de Planejamento e Elaboração Orçamentária e Chefes dos Setores subordinados são prejudicadas pela ausência de uma política de utilização de indicadores de desempenho para medição e avaliação dos resultados, bem como a falta de integração destes setores com o trabalho produzido pelo órgão de auditoria interna.	Arts. 74 a 77 / pág. 34 e 35.
Res. 34/91	Em virtude da falta de atuação e execução das atribuições previstas para o Chefe do Setor de Organização e Métodos de Trabalho, no art. 79, há uma lacuna normativa que preveja a sua integração com a DRH, em especial a do Chefe da Divisão de Desenvolvimento de Recursos Humanos/DRH e do Chefe da Seção de Avaliação de Resultados/CPEO, respectivamente nos arts. 39 e 77.	Art. 79 / pág. 35.
Res. 34/91	Grande parte das atribuições dos Chefes dos Setores equivale às atribuições dos respectivos setores. Nesse sentido, poder-se-ia fazer uma compactação do texto da Resolução, utilizando das técnicas apropriadas de redação legislativa, para reduzir o tamanho do texto. Assim, na descrição das atribuições dos chefes de setores, o caput iniciaria com a expressão: "Além das atribuições previstas para o Setor tal, ao seu Chefe compete... Alguns dispositivos estão obsoletos em virtude de quase duas décadas de existência do texto sem atualização, além de haver defasagem em relação às técnicas modernas de gestão pública.	Vários arts.
Res. 152/98, 216 e	Estas resoluções se referem à postergação de uma estrutura provisória que desde o ano de 1991 já tinha data prevista para ser extinta. Isto demonstra o mau uso das proposições em benefício de interesses corporativistas, bem como desvaloriza os cargos efetivos de Policial Legislativo, que têm atribuições idênticas. Com a recente terceirização de	Todos os dispositivos.

217/2005	alguns serviços de segurança, a manutenção dos cargos comissionados previstos nessas resoluções contraria todas as políticas de probidade na gestão pública.	
AMD'S Nº 15 e 27/2007	Dispõe sobre a informatização da Câmara Legislativa do Distrito Federal e a padronização na formatação dos textos legislativos. Há um Grupo de Trabalho vinculado a Vice-Presidência (GMD), desde março de 2007, desenvolvendo este trabalho, porém há várias dificuldades de atendimento aos dispositivos da Lei Complementar nº 13/96, que trata da elaboração, redação, alteração e consolidação das leis do Distrito Federal. No que concerne às Resoluções, o aspecto de maior dificuldade é a compilação (art. 127) de dispositivos esparsos sobre temas relacionados. No caso dos Atos Internos, principalmente os Atos da Mesa Diretora, a disponibilização e a atualização são precárias.	Todos os dispositivos.
AMD'S Nº 42/1997, 36, 46, 47, 66 e 91/2002	Estes Atos estão relacionados com a execução contratual. Não há um controle concomitante e efetivo da Diretoria de Administração e Finanças do cumprimento dos dispositivos do AMD 42/97 pela falta de uma estrutura e modelo de gestão nos moldes modernos, com indicadores de desempenho, baseada em uma pontuação continuada, combinada com a exigência de requisitos técnicos mínimos para os Executores de Contrato. O AMD 66/2002 possibilitou a criação de uma estrutura de cargos comissionados nas Comissões Permanentes e Temporárias que desprivilegia a continuidade das atividades legislativas, além de promover uma alta rotatividade dos cargos e o desestímulo ao exercício de atividades técnico-legislativas. A quantidade excessiva de Atos sobre o mesmo assunto e a dificuldade de conexão entre eles, na consulta e na sua utilização, permitem a ineficácia da aplicação de seus dispositivos. Ademais, são questionáveis as aprovações por AMD, <i>ad referendum</i> do Plenário, contrariando o art. 160 do Regimento Interno.	Todos os dispositivos
Res. 229/2007	Sob pretexto de ajuste fiscal aos ditames da Lei de Responsabilidade Fiscal, esta Resolução suspendeu direitos dos servidores concedidos por normas hierarquicamente superiores com vícios no processo legislativo. Nos últimos meses, vários servidores tiveram seus direitos reconhecidos na justiça, gerando passivos financeiros de pessoal para a CLDF.	Todos os dispositivos
Res. 232/2007	Cria requisitos para provimento de cargos de chefia e estabelece prazos para ocupação por servidores de carreira. Os critérios para provimento dos cargos de chefia não preveem requisitos técnicos mínimos de formação técnica, o que contribui para a ineficiência e falta de responsabilização por condutas impróprias, bem como desprivilegia a meritocracia e a continuidade no exercício das atribuições dos setores. Além disso, faltam indicadores de desempenho objetivos e aferíveis do desempenho dos cargos de chefia.	Todos os dispositivos

## ANEXO II – ESCALA DE DESEMPENHO DOS FATORES RELACIONADOS ÀS NORMAS INTERNAS

FATORES RELACIONADOS ÀS NORMAS INTERNAS		$\bar{X}$
1	Nível de planejamento.	1,50
2	Nível de obediência aos critérios recomendados de técnica legislativa.	2,50
3	Nível de detalhamento e especificação dos dispositivos.	2,50
4	Caráter qualitativo das normas internas.	2,50
5	Caráter quantitativo das normas internas.	3,00
6	Feedback com as áreas e/ou setores internos afetados pelas normas.	1,00
7	Nível de oportunidade para edição das normas.	2,50
8	Nível de integração entre as normas visando à melhor coordenação dos trabalhos internos.	2,00
9	Nível de racionalização do conteúdo das normas visando à eficiência dos procedimentos e das práticas modernas de gestão pública.	2,00
10	Nível de iniciativa e competência para a edição das normas.	3,00
11	Nível de legalidade e hierarquia das normas.	3,00
12	Nível de de publicidade e divulgação das normas.	1,50
13	Nível de de adesão e obediência às normas pelos servidores.	2,00
14	Nível de adesão e obediência às normas internas pelas chefias.	2,00
15	Nível de cobrança pela aplicação das normas internas pelas chefias e escalões superiores.	2,00
16	Nível de previsão e atuação de um sistema de controle interno para acompanhamento da aplicação das normas internas.	1,50
17	Nível de nível de correição pela não aplicação das normas internas.	1,50
18	A definição e a aplicação de indicadores de desempenho para aferição das normas internas.	1,50
19	Nível de compilação e racionalização dos dispositivos.	2,00
20	Nível de revisão e atualização do conteúdo das normas internas.	2,00

**ANEXO III - DEMONSTRATIVO DAS CONSTATAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA – Nº 01/CPL**

ITEM Nº	TIPO DE FALHA CONSTATADA	QTDE/ANO				
		2006	2007	2008	2009	2010
01	Ausência de Manual de Procedimentos com rotinas internas formalizadas.	01	01	01	01	01
02	Necessidade de utilização de mecanismos de controle concomitante e/ ou indicadores de desempenho objetivos, eficientes, eficazes e efetivos.	01	01	01	01	01
03	Número reduzido de empresas participantes no certame licitatório.	01	-	-	-	-
04	Ausência de convite para empresas que participaram da pesquisa de preços.	01	-	-	-	-
05	Desídia e morosidade da chefia da CMI na solução de continuidade para contratação de suporte de serviço de informática.	01	-	-	-	-
06	Grande discrepância de preços na mudança de contratada sem a respectiva justificativa no Projeto Básico.	01	-	-	-	-
07	Falta de justificativa e amparo legal para contratação por dispensa de licitação em detrimento da autorização pela modalidade pregão.	01	-	-	-	-
08	Restrição na localização geográfica das empresas escolhidas para cotação de preços.	01	-	-	-	-
09	Ausência de negociação para redução do valor obtido no certame para o valor médio da pesquisa de preços e/ou preço praticado no mercado.	01	01	-	-	-
10	Pesquisa de mercado limitada e não abrangente e/ou inércia da administração nas providências para ampliar a pesquisa de preços no mercado.	01	-	-	-	01
11	Ausência de justificativa para quantidade excessiva de objeto de licitação no projeto básico e/ou contratação de bem ou serviço em relação à demanda interna.	-	02	01	-	-
12	Desídia e morosidade do responsável e/ou tempo excessivo sem tramitação do processo (superior a três meses).	-	01	-	-	-
13	Período longo para instrução de fase do processo de licitação em um único setor (superior a três meses).	-	04	-	-	01
14	Simulação de urgência (urgência fabricada) pela falta de planejamento e/ou ausência de elaboração de plano de longo prazo previsto em norma.	-	01	-	-	01
15	Aumento de prazo na execução da licitação em virtude de instrução deficiente no projeto básico e/ou outros elementos contidos no processo.	-	07	01	-	01
16	Ausência de requisitos de formação técnica e necessidade de aperfeiçoamento dos critérios de ocupação dos cargos de chefia.	-	-	-	-	01
17	Ausência de justificativa documentada para desclassificação de amostra de objeto de licitação em desconformidade com norma e/ou utilização de critérios injustificáveis para desclassificação de amostra de material.	-	01	-	-	-
18	Contratação emergencial por dispensa de licitação devido à antecipação de rescisão da antiga contratada, sem justificativa, que gerou aumento de despesa.	-	01	-	-	-
19	Grande aumento de preços entre a pesquisa de preços e a contratação emergencial sem a devida justificativa.	-	01	-	-	-

20	Prestação e pagamento de serviços fora do período contratual.	-	01	-	-	-
21	Ausência de publicação de edital em jornal de grande circulação.	-	01	-	01	-
22	Ausência de cláusulas obrigatórias previstas em lei em editais e projetos básicos e/ou falta de conferência do conteúdo das cláusulas contratuais.	-	09	-	01	01
23	Contrato firmado sem a inclusão de parecer de órgão jurídico em desconformidade com previsão legal e/ou sem prévio empenho.	-	02	-	-	-
24	Falta de controle da execução contratual ou desídia no acompanhamento dos serviços sem cobertura contratual ou no descumprimento de cláusula contratual e/ou dispositivo do edital e/ou ausência de autenticação de atesto.	-	02	02	-	-
25	Deficiência de planejamento de compras e/ou ausência de estudos técnicos preliminares, com estimativas de preço comparativas entre alternativas de contratação, que resultaram em aquisição equivocada e/ou objeto de licitação impróprio e/ou erros na condução e na conclusão do certame.	-	-	05	02	07
26	Prosseguimento ineficiente do certame com deficiências de instrução e/ou falta de controle na verificação de requisitos de contratação e de caracterização do objeto de licitação oriundos dos setores demandantes e/ou excessos de especificações do objeto que frustram o caráter competitivo da licitação.	-	-	04	01	07
27	Falta de coordenação e/ou integração entre setores com demandas correlatas com vistas ao planejamento eficiente e a redução de lacunas nas licitações e/ou falhas de instrução com atribuições correlatas entre setores.	-	-	05	01	04
28	Ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.	-	-	05	01	05
29	Prorrogação contratual e/ou apostila realizada em desconformidade com norma e/ou fora de prazo previsto em norma e/ou sem a publicação oficial do ato.	-	-	01	-	-
30	Deficiências e/ou má condução de licitação por Ata de Registro de Preços e/ou necessidade de capacitação dos servidores para esta modalidade.	-	-	01	-	-
31	Ausência de lei e/ou norma interna e/ou dispositivo contratual que regule a utilização de “milhas aéreas” em benefício do órgão utilizador.	-	-	01	-	-
32	Falhas na tramitação e/ou erros relevantes de cronologia e/ou desatenção injustificada na instrução de processos licitatórios.	-	-	05	01	-
33	Falhas na confecção e/ou conteúdo de Mapa de Licitações.	-	-	-	01	01
34	Ausência de documento base relevante, previsto em lei, para a instrução do certame e/ou falhas na exigência de documentos dos licitantes.	-	-	-	01	08
35	Erros de protocolo, numeração de peças, cronologia e autenticação e/ou ausência de assinaturas, datas de documentos e/ou falhas nos aspectos formais e/ou rasuras em documentos relevantes para instrução processual.	-	-	-	21	37
36	Ausência de transparência no critério para atribuição do valor de índice (variável) utilizado para cálculo das quantidades de compra.	-	-	-	-	03
37	Falhas na condução, conclusão ou homologação da licitação e/ou ausência de formalização de qualquer fase da licitação em desconformidade com a legislação e/ou omissão dos componentes da CPL na tomada de providências.	-	-	-	-	04
38	Descumprimento de item do edital ou do contrato pela contratada e/ou omissão da administração.	-	-	-	-	01
39	Utilização de nova modalidade de contratação em virtude de descumprimento e/ou omissão em fase de licitação	-	-	-	-	01

	anterior.					
<b>40</b>	Ausência de plano de informática e de integração e planejamento das contratações de bens e serviços a um plano de longo prazo e de política de utilização de software livre nas atividades de TI da CLDF.	-	-	-	-	02
<b>41</b>	Falta de controle da comprovação de requisitos de formação para designação dos pregoeiros previstos na legislação e/ou deficiências nos cursos de formação e treinamento insuficiente.	-	-	-	-	04
<b>42</b>	Grande rotatividade dos servidores da CPL e falta de continuidade.	-	-	-	-	01
<b>43</b>	Necessidade de aperfeiçoamento das normas em relação às atribuições dos setores, das chefias e dos servidores em funções de assessoria à licitação.	-	-	-	-	03
<b>44</b>	Ausência de mecanismos eficientes de responsabilização e correição.	-	-	-	-	01
<b>45</b>	Ausência de atuação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho e/ou ausência de cumprimento das atribuições previstas em norma interna.	-	-	-	-	02
<b>46</b>	Necessidade de revisão da estrutura interna da CLDF e das normas.	-	-	-	-	01
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>36</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>100 (a)</b>

**Observações:**

**(a) O aumento do nº de ocorrências em parte ocorreu devido ao aumento da quantidade de processos selecionados para amostra dos trabalhos de auditoria.**

**ANEXO IV - DEMONSTRATIVO DAS CONSTATAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA – Nº 02/DMP**

ITEM Nº	TIPO DE FALHA CONSTATADA	QTDE/ANO				
		2006	2007	2008	2009	2010
01	Ausência de Manual de Procedimentos com rotinas internas formalizadas.	01	01	01	01	01
02	Necessidade de utilização de mecanismos de controle concomitante e/ ou indicadores de desempenho objetivos, eficientes, eficazes e efetivos.	01	01	01	01	02
28	Ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.	12	02	09	11	21
35	Erros de protocolo, numeração de peças, cronologia e autenticação e/ou ausência de assinaturas, datas de documentos e/ou falhas nos aspectos formais e/ou rasuras em documentos relevantes para instrução processual.	-	-	-	-	04
47	Presença de itens de consumo reutilizáveis, tais como cartuchos recarregáveis, sem providências para destinação.	01	-	-	-	-
48	Existência de materiais de consumo com data de vencimento expirada.	01	01	01	06	06
49	Atendimento sem a devida formalização com o documento de requisição devido às pressões dos setores e gabinetes parlamentares e/ou estoque físico superior ao registrado e/ou faltas de estoque.	01	01	-	-	-
50	Inadequação e necessidade de aprimoramento dos sistemas informatizados, visando à segurança dos aplicativos, a melhoria dos controles e a interação com os usuários da CLDF, em especial para algumas funcionalidades contábeis de controle de material de consumo e na padronização da identificação de bens patrimoniais.	01	02	11	06	04
51	Ausência de controle físico de material diário e semanal e/ou inversão da utilização de material estocado em relação à ordem de entrada.	01	01	-	01	-
52	Deficiência no planejamento de compras pela ausência de integração e/ou coordenação entre os órgãos do escalão superior e os órgãos executores e/ou quantidade contratada bastante superior à demanda.	02	01	02	05	09
53	Ausência de formalização de procedimentos nas mudanças de chefias.	02	01	-	-	-
54	Elevada rotatividade ou deficiências relacionadas aos cargos de chefia e/ou ausência de critérios técnicos mínimos para ocupação das chefias e/ou grande prejuízo, mesmo que somente na instrução processual, oriundo da atuação de servidores sem a qualificação adequada para os cargos de chefia técnica da estrutura administrativa.	01	-	-	05	-
55	Deficiências na capacitação dos servidores para realização de tarefas, rotinas ou atribuições relacionadas ao funcionamento do setor.	02	-	-	-	-
56	Necessidade de aperfeiçoamento e controle das normas internas em relação à responsabilização das chefias por omissão na formalização de procedimentos, registros ou rotinas do respectivo setor, em especial com previsão de medidas de correção quando do descumprimento das normas referentes aos bens patrimoniais.	01	04	08	54	07
57	Presença de vários itens de almoxarifado obsoletos em estoque e sem condição de utilização.	01	01	01	01	01
58	Deficiência na confecção e na publicação da relação mensal de compras por ausência de metodologia correta de acompanhamento e de controle da movimentação e da localização dos processos, em especial das modalidades dispensa e inexigibilidade, e falhas no controle e na publicação dos extratos de dispensa e inexigibilidade de licitação.	02	02	05	01	01

59	Enquadramento, na modalidade dispensa de licitação, por emergência ou exclusividade, ou inexigibilidade, contrários à previsão legal em razão de deficiência no planejamento e/ou falta de justificativa do responsável para este enquadramento e/ou existência de produto similar no mercado.	04	02	-	-	-
60	Ausência de prazo (de entrega de objeto) no certame licitatório.	04	-	-	-	-
61	Preço excessivo em relação à outra contratação próxima e/ou grande demora na contratação por dispensa ou inexigibilidade de licitação.	02	01	-	-	-
62	Pesquisa de preços limitada e/ou ausência de preços pesquisados para alguns itens.	01	-	-	-	-
63	Falta de conferência adequada em documentos de habilitação para licitação.	01	-	-	-	-
64	Falhas na tramitação do processo de contratação e/ou de execução da despesa em virtude de erros na instrução e/ou desatenção por parte dos servidores em relação a dispositivos previstos na legislação ou norma interna.	01	-	-	-	-
65	Prazo excessivo para conclusão de inventário de bens patrimoniais e/ou problemas relacionados à constituição e execução dos trabalhos da comissão.	04	01	-	01	01
66	Desaparecimento de bens patrimoniais e/ou falhas na verificação da localização e do detentor de bens patrimoniais.	06 (a)	02 (a)	09 (a)	77 (b)	46
67	Problemas relacionados à falta de antecedência e de critérios para designação de membros e dedicação integral da Comissão de Inventário com a coleta de dados e com o sistema de informática para controle dos bens patrimoniais.	05	03	-	-	02
68	Espaço insuficiente para o armazenamento de materiais de consumo e/ou armazenagem inadequada e/ou deficiências na limpeza do Almojarifado.	-	02	01	01	02
69	Planejamento impróprio das entregas de materiais de consumo por deficiências no planejamento de compras e por limitações físicas das instalações e/ou utilização de instalações de outro setor como subalmoxarifado.	-	02	02	01	-
70	Falta de padronização na embalagem dos materiais a serem adquiridos que dificulta o planejamento de compras e/ou erros na classificação dos produtos.	-	03	-	-	-
71	Falhas na contratação de prestação de serviço e/ou pagamento de serviço de informática não utilizado.	-	01	-	-	-
72	Problemas relacionados com a desídia, informalidade e/ou descumprimento das normas referentes aos bens patrimoniais pelas chefias dos setores e/ou falta de atualização da norma de bens patrimoniais.	-	04	-	01	-
73	Problemas relacionados com controle da entrada e saída de bens e a falta de coordenação das atribuições do Setor de Patrimônio e do Setor de Segurança Patrimonial.	-	03	03	02	01
74	Quantitativo de pessoal insuficiente para o Setor de Almojarifado.	-	-	01	01	02
75	Necessidade de aperfeiçoamento dos sistemas informatizados e/ou ausência de sistemas adequados para determinadas áreas, tais como compras e licitações.	-	-	-	02	-
76	Deficiências dos servidores designados como supridores e/ou executores de contrato, em virtude de falta de qualificação técnica e desconhecimento da legislação básica, que ocasionou utilização inadequada destes dispositivos, ineficiência e prejuízos para a administração, ainda que apenas na ineficiência da instrução processual.	-	-	-	02	-
77	Deficiências na armazenagem de bens patrimoniais e/ou alto grau de deterioração de bens estocados e/ou lentidão nos processos de baixa de bens por doação e/ou ausência de depósito para bens inservíveis na nova sede.	-	-	-	10	03
78	Custos desnecessários com apostilamento contrários à previsão legal.	-	-	-	01	-
79	Inexecução de atribuição, sobre confecção do cadastro de empresas fornecedoras, prevista para o Setor de Material.	-	-	-	01 (c)	01 (c)
80	Não cumprimento de prazo, previsto em decisão do TCDF, para conclusão dos trabalhos da Comissão de Inventário	-	-	-	-	02

	do Almoxarifado.					
<b>81</b>	Divergências e/ou inconsistências na confrontação do Relatório Anual de Movimentação do Almoxarifado e os registros do Setor de Contabilidade.	-	-	-	-	02
<b>82</b>	Necessidade de correção e/ou aperfeiçoamento da metodologia de cálculo dos quantitativos necessários para compra de materiais de consumo e/ou ajustes nos valores de referência dos estoques e/ou indicadores eficazes para interação adequada entre o ALMOX e as instâncias de planejamento de compras.	-	-	-	-	01
<b>83</b>	Necessidade de regulamentação e instituição de um Sistema de Registro de Preços no âmbito da DMP, com adequação dos sistemas informatizados, capacitação de pessoal e interação com sistemas instalados de outros Órgãos do GDF, com vistas à racionalização dos procedimentos de compras da CLDF.	-	-	-	-	01
<b>84</b>	Falhas na documentação suporte para liquidação da despesa e inclusão de certidões não autenticadas e/ou deficiências na conferência, na inclusão e no atesto de documentos obrigatórios previstos em lei e/ou erros na classificação da despesa e/ou inadequação de modelo de nota fiscal ou de tipo de material.	-	-	-	-	10
<b>TOTAL</b>		<b>58</b>	<b>42</b>	<b>55</b>	<b>192</b>	<b>131</b>

**Observações:**

- (a) Foi utilizado o critério de uma ocorrência para aproximadamente cada R\$ 1.000,00 em valor de bens desaparecidos;**
- (b) Ocorrências relacionadas a não localização de bens (67) e à comprovação do desaparecimento (10);**
- (c) Nesse sentido, em virtude da redução do rol de atribuições do SEMAT e da benéfica diminuição da verticalização da estrutura da CLDF, uma cisão entre este setor e o SECOM contribuirá para a racionalização de procedimentos e da burocracia no âmbito da DMP;**

**ANEXO V - DEMONSTRATIVO DAS CONSTATAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA – Nº 03/DOFC**

ITEM Nº	TIPO DE FALHA CONSTATADA	QTDE/ANO				
		2006	2007	2008	2009	2010
01	Ausência de Manual de Procedimentos com rotinas internas formalizadas.	01	01	01	01	01
02	Necessidade de utilização de mecanismos de controle concomitante e/ ou indicadores de desempenho objetivos, eficientes, eficazes e efetivos.	01	01	01	01	01
28	Ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.	09	02	03	15	05
35	Erros de protocolo, numeração de peças, cronologia e autenticação e/ou ausência de assinaturas, datas de documentos e/ou falhas nos aspectos formais e/ou rasuras em documentos relevantes para instrução processual.	-	08	-	17	-
64	Falhas na tramitação do processo de contratação e/ou de execução da despesa em virtude de erros na instrução e/ou desatenção por parte dos servidores em relação a dispositivos previstos na legislação ou norma interna.	-	-	14	20	-
84	Falhas na documentação suporte para liquidação da despesa e inclusão de certidões não autenticadas e/ou deficiências na conferência, na inclusão e no atesto de documentos obrigatórios previstos em lei e/ou erros na classificação da despesa e/ou inadequação de modelo de nota fiscal ou de tipo de material.	02	04	03	03	-
85	Utilização de suprimento de fundos por falta de planejamento.	07	01	11	25	05
86	Execução irregular de suprimento de fundos por desatendimento de norma legal, decreto ou norma interna referente ao assunto e/ou descumprimento de limite de valor por subelemento de despesa previsto em Decreto.	04	01	69 (a)	44 (a)	03
87	Utilização indevida de suprimento de fundos para aquisição de material permanente.	-	01	-	02	
88	Necessidade de adequação de formulário de suprimento à tramitação e instrução previstas em norma interna.	-	-	02		
89	Execução irregular de suprimento de fundos pelo suprido por desatendimento de norma referente às despesas miúdas e/ou utilização de vários suprimentos para dissimular o fracionamento indevido da despesa.	-	-	05 (a)	15 (a)	11 (a)
90	Efetivo de pessoal reduzido para os trabalhos de auditoria interna, controles administrativos e processuais deficientes e/ou ausência de fatores motivacionais, a exemplo de outros setores da CLDF, que ensejam risco de auditoria.	-	-	02	02	02
91	Concessão de suprimento a servidor com pendência em apuração (PAD) em desconformidade com dispositivo de vedação previsto em Decreto.	-	-	-	-	02
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>19</b>	<b>111</b>	<b>145</b>	<b>30</b>

**Observações:**

**Quantidade de ocorrências por item de compra.**

**ANEXO VI - DEMONSTRATIVO DAS CONSTATAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA – Nº 04/FASCAL**

ITEM Nº	TIPO DE FALHA CONSTATADA	QTDE/ANO				
		2006	2007	2008	2009	2010 (a)
28	Ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.	-	-	09	06	
84	Falhas na documentação suporte para liquidação da despesa e inclusão de certidões não autenticadas e/ou deficiências na conferência, na inclusão e no atesto de Guias de Atendimento, na inclusão de orçamentos previstos em norma e/ou erros na classificação da despesa e/ou inadequação de modelo de nota fiscal ou de tipo de material.	-	-	27	35	
117	Aumento do número de devedores e do valor da dívida de ex-associados e/ou ausência de cobrança de juros e correção monetária e/ou lacunas e falta de procedimentos eficientes, eficazes e efetivos nas normas referentes à cobrança de dívidas com o fundo, de servidores exonerados, durante o acerto de contas no ato de exoneração.	04	04	03	03	
118	Falhas e/ou controle deficiente da entrega e data de validade das carteiras na documentação dos associados e no sistema informatizado do fundo.	05	43	10	02	
119	Falhas no controle do período de pagamento, no enquadramento, nos percentuais e valores de contribuições e consignações de associados e dependentes em relação às normas do fundo.	15	11	02	07	
120	Extrapolação de prazo previsto em norma interna do fundo para recebimento de faturas.	13	20	-	13	
121	Falta de planejamento e/ou dotação orçamentária insuficiente e/ou falta de controle do saldo de dotação orçamentária para cobrir o total das despesas incorridas no exercício financeiro e/ou desatendimento ao princípio contábil da competência na apuração do superávit do exercício financeiro.	02	02	21	09	
122	Repasse de recursos da SEFAZ para o Fundo inferior ao previsto em norma.	01	01	-	-	
123	Ausência de estudo atuarial para projeção das medidas de custeio e resguardo econômico-financeiro de longo prazo do fundo de saúde próprio.	01	-	01	01	
124	Ausência de segregação de funções na execução das três fases da despesa pública pelos respectivos servidores do fundo e/ou entre a servidora que executou a despesa e a beneficiária do ressarcimento junto ao fundo.	01	02	-	01	
125	Ausência de empenho prévio e/ou utilização de modalidade de empenho inadequada, contrária à norma, para pagamento de despesas de serviços médicos de contratos continuados e/ou despesas tributárias e/ou ausência de controle adequado de restos a pagar.	01	02	50	28	
126	Ausência de autenticação nos atestados de recebimento de serviços pelo executor do termo de credenciamento.	01	-	-	-	
127	Ausência de autenticação nas conciliações bancárias pelo responsável.	01	-	-	-	
128	Falta de conferência adequada em documentos de habilitação e/ou capacitação técnica de contratada.	09	06	02	03	
129	Ausência de autenticação por superior imediato ao servidor que confecciona conciliações, relatórios e demais documentos contábeis para fins de verificação cruzada.	-	01	22	01	
130	Falhas na conferência de procedimentos médicos.	-	01	01	-	

131	Necessidade de adequação das normas em relação às situações em que os valores das consignações são muito elevados.	-	01	-	-	
132	Necessidade de normatizar a concessão de prazo de permanência no Fundo, no caso de servidor ser nomeado e exonerado mais de uma vez, com tempo de contribuição por mais de um período, e em relação ao retorno de ex-associado em débito com o fundo ou com o Tesouro do DF.	-	01	01	-	
133	Inadequações no sistema de cobrança informatizado.	-	01	02	01	
134	Falhas na conferência de documentos obrigatórios nas pastas dos associados e/ou inclusão de dependentes sem a documentação necessária.	-	02	01	-	
135	Falhas na execução de normas de protocolo e/ou ausência de autenticação e/ou ausência de identificação do responsável pela anexação de documentos e/ou rasuras e/ou erros em guias de atendimento ignorados.	-	-	82	49	
136	Necessidade de adequação à legislação recente sobre planos de saúde próprios.	-	-	-	04	
137	Inversão dos procedimentos nas fases para liquidação da despesa e/ou reconhecimento de despesa de exercícios anteriores.	-	-	-	35	
138	Efetivo reduzido de servidores para execução da despesa e/ou execução por servidores estranhos à área contábil.	-	-	-	02	
<b>TOTAL</b>		<b>54</b>	<b>98</b>	<b>234</b>	<b>200</b>	

**Observações:**

**(a) Em virtude das restrições aos trabalhos da AUDIT, por deficiência de pessoal, a Auditoria do Fascal foi feita pela Unidade de Controle Externo – UCE.**

**ANEXO VII - DEMONSTRATIVO DAS CONSTATAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE TOMADA DE CONTAS ANUAL DOS ORDENADORES DE DESPESA DA CLDF Nº 05**

ITEM Nº	TIPO DE FALHA CONSTATADA	QTDE/ANO				
		2006	2007	2008	2009	2010 (a)
139	Remanejamento de fonte de recursos pelo poder executivo sem anuência da CLDF.	01	01	-	-	-
140	Falhas de protocolo e de controle do processo legislativo nas rotinas internas das comissões e setores relacionados com a tramitação e edição de proposições legislativas, erros, falhas ou omissões na ordem de numeração, na identificação, autenticação e publicação de proposições, emendas, pareceres e correlatos.	07	-	-	-	-
141	Falhas no conteúdo e na transcrição das proposições legislativas de uma fase para outra do processo legislativo e/ou falhas no controle de conteúdo, identificação, autenticação e publicação de proposições, emendas, pareceres, etc.	05	-	-	-	-
142	Vulnerabilidade do processo de elaboração da redação final das proposições legislativas.	05	-	-	-	-
143	Impropriedade na utilização de recursos apreendidos na CPI da Saúde, aplicados em conta poupança da CLDF, que foram transferidos a título de depósito judicial por determinação da justiça.	-	01	-	-	-
144	Impropriedade no lançamento de despesas do Subtítulo Reforma e Benfeitorias no Edifício Sede da CLDF no Programa de Trabalho Manutenção dos Serviços Administrativos Gerais da CLDF.	-	01	-	-	-
145	Apuração incompleta de procedimentos previstos para as Tomadas de Contas Especiais e/ou falta de apuração ou conclusão nos processos de TCE.	-	06	-	-	-
146	Supressão de direitos concedidos por lei por meio de norma inferior em descumprimento de preceito constitucional.	-	-	04	-	-
147	Interpretação e posicionamentos equivocados sobre dispositivos da Lei de Responsabilidade Fiscal e/ou manutenção de estrutura administrativa inadequada em detrimento de prejuízo dos cargos de carreira efetiva.	-	-	03	-	-
148	Falha no processamento e pagamento em duplicidade de despesa com INSS.	-	-	02	-	-
149	Não cumprimento de prazo para conclusão de TCE's e conseqüente falta de envio ao Órgão de controle interno.	-	-	05	-	-
150	Não homologação de TCE por autoridade competente sem respaldo na legislação de regência.	-	-	01	-	-
151	Ausência de atuação e/ou omissão do Gabinete da Mesa de Diretora sobre a previsão em Resolução do TCDF no que concerne às providências para evitar a repetição dos fatos descritos na análise da Comissão de TCE.	-	-	-	05	-
152	Ausência de certidões negativas de tributos de servidores em cargos de gestão e responsabilidade pelas contas da CLDF.	-	-	-	-	03
153	Percentual de recomposição salarial dos servidores abaixo dos índices gerais de inflação normalmente utilizados.	-	-	-	-	01
154	Percentual de despesa de pessoal, em relação à Receita Corrente Líquida dos últimos doze meses, acima do limite prudencial permitido previsto pela LRF (LC nº 101/2000).	-	-	-	-	01
155	Descumprimento de dispositivos da LRF quando extrapolado o limite prudencial em relação a provimento de cargos e aumento de despesa.	-	-	-	-	01

156	Descumprimento de dispositivo da Lei Orgânica referente à ocupação de pelo menos 50% dos cargos em comissão e funções de confiança na estrutura administrativa da CLDF.	-	-	-	-	01 (b)
157	Crescimento de quase 70% no biênio 2008/20, com despesas de publicidade e propaganda, em relação ao biênio anterior sem indicadores de desempenho que justificassem essa variação elevada.	-	-	-	-	01
158	Assunção de despesas da FUNCAL pela CLDF antes da celebração de convênio e/ou sem previsão no ajuste e/ou após a sua vigência.	-	-	-	-	03

**Observações:**

**(a) As demais constatações dos Relatórios de TCA constam dos Relatórios de Auditoria nº 01/CPL, 02/DMP, 03/DOFC, 04/FASCAL, 08/CONTRATOS e Relatórios Especiais de Auditoria nº 09/06-BENEFÍCIOS e 06/07-MATERIAL DE LIMPEZA;**

**(b) Conforme art. 19, V e § 6º da Lei Orgânica do DF (foi impetrada ADI nº 4055, em 18 /03/2008, contra este dispositivo pelo MPF sob a tese de que não é possível estabelecer base de cálculo não prevista na Constituição Federal).**

**ANEXO VIII - DEMONSTRATIVO DAS CONSTATAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA – ESP. BENEFÍCIOS (09-2006) E MATERIAL DE LIMPEZA (06-2007)**

ITEM Nº	TIPO DE FALHA CONSTATADA	QTDE/ANO				
		2006	2007	2008 (a)	2009 (a)	2010 (a)
01	Ausência de Manual de Procedimentos com rotinas internas formalizadas.	01	01			
02	Necessidade de utilização de mecanismos de controle concomitante e/ ou indicadores de desempenho objetivos, eficientes, eficazes e efetivos.	01	01			
17	Ausência de justificção documentada para desclassificação de amostra de objeto de licitação em desconformidade com norma e/ou utilização de critérios injustificáveis para desclassificação de amostra de material.	-	03			
26	Prosseguimento ineficiente do certame com deficiências de instrução e/ou falta de controle na verificação de requisitos de contratação e de caracterização do objeto de licitação oriundos dos setores demandantes e/ou excessos de especificações do objeto que frustram o caráter competitivo da licitação.	-	13			
27	Falta de coordenação e/ou integração entre setores com demandas correlatas com vistas ao planejamento eficiente e a redução de lacunas nas licitações e/ou falhas de instrução com atribuições correlatas entre setores.	-	06			
28	Ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.	-	01			
35	Erros de protocolo, numeração de peças, cronologia e autenticação e/ou ausência de assinaturas, datas de documentos e/ou falhas nos aspectos formais e/ou rasuras em documentos relevantes para instrução processual.	97	03			
52	Deficiência no planejamento de compras pela ausência de integração e/ou coordenação entre os órgãos do escalão superior e os órgãos executores e/ou quantidade contratada bastante superior à demanda.	-	02			
62	Pesquisa de preços limitada e/ou ausência de preços pesquisados para alguns itens.	-	08			
103	Falhas na correção do valor para prorrogação contratual e/ou no aditamento por alteração do objeto em virtude de ausência de questionamento do executor sobre o valor majorado de preços dos serviços e/ou aditamento contratual injustificado em valor superior ao previsto em lei e sem amparo na jurisprudência sobre o assunto.	-	03			
159	Ausência de declaração obrigatória de não cumulatividade no recebimento de benefícios.	122	-			
160	Solicitação de dependência econômica e auxílio pré-escolar sem a apresentação do respectivo Termo de Guarda Judicial e/ou apresentação de documentação incompleta na solicitação de benefício.	64	-			
161	Data de concessão de benefício anterior ou posterior ao período previsto na respectiva norma.	07	-			
162	Deficiência das normas que tratam da comprovação de residência para fins de vale-transporte do não recebimento cumulativo de benefício por cônjuge que é servidor em órgão de outra esfera.	02	-			
163	Deficiência nos equipamentos de informática a cargo do setor.	01	-			
164	Efetivo reduzido de pessoal e deficiência na capacitação.	02	-			
165	Falhas no conteúdo, na interpretação e na execução da norma que trata de benefícios e/ou falta de interesse da	07	-			

	administração em normatizar lacuna que fragiliza o controle na concessão de benefícios.					
<b>166</b>	Falta de padronização e efetividade na utilização de indicadores para controle do planejamento dos materiais no Almoxarifado e/ou ausência de controles confiáveis de materiais de consumo.	-	02			
<b>167</b>	Falta de integração do Setor de Compras com sistemas de preços mais robustos e eficazes de outros órgãos, tais como o do Poder Executivo do DF e/ou grande diferença a maior dos preços dos materiais adquiridos em relação a valores atualizados de outras compras ou de compras de outros órgãos.	-	07			
<b>TOTAL</b>		<b>303</b>	<b>68</b>			

**Observações:**

**(a) Não houve auditoria especial em 2008, 2009 e 2010;**

**(b) Os dados constantes deste Relatório não foram consolidados para efeitos de incidência na Tabela 2 em virtude da divergência de amplitude e representatividade da amostra em relação aos demais relatórios utilizados.**

## ANEXO IX - DEMONSTRATIVO DAS CONSTATAÇÕES DOS RELATÓRIOS DE AUDITORIA – Nº 08/CONTRATOS

ITEM Nº	TIPO DE FALHA CONSTATADA	QTDE/ANO				
		2006	2007	2008	2009	2010 (a)
01	Ausência de Manual de Procedimentos com rotinas internas formalizadas.	01	01	01	01	
02	Necessidade de utilização de mecanismos de controle concomitante e/ ou indicadores de desempenho objetivos, eficientes, eficazes e efetivos.	04	01	01	01	
13	Período longo para instrução de fase do processo de licitação em um único setor (superior a três meses).	-	02	02	-	
19	Grande aumento de preços entre a pesquisa de preços e a contratação emergencial sem a devida justificativa.	-	-	01	-	
24	Falta de controle da execução contratual ou desídia no acompanhamento dos serviços sem cobertura contratual ou no descumprimento de cláusula contratual e/ou dispositivo do edital e/ou ausência de autenticação de atesto.	01	-	02	-	
25	Deficiência de planejamento de compras e/ou ausência de estudos técnicos preliminares, com estimativas de preço comparativas entre alternativas de contratação, que resultaram em aquisição equivocada e/ou objeto de licitação impróprio e/ou erros na condução e na conclusão do certame.	-	-	10	-	
27	Falta de coordenação e/ou integração entre setores com demandas correlatas com vistas ao planejamento eficiente e a redução de lacunas nas licitações e/ou falhas de instrução com atribuições correlatas entre setores.	-	-	12	-	
28	Ausência de atendimento às recomendações e repetição das constatações apontadas em relatório de auditoria de exercício anterior.	01	10	07	05	
35	Erros de protocolo, numeração de peças, cronologia e autenticação e/ou ausência de assinaturas, datas de documentos e/ou falhas nos aspectos formais e/ou rasuras em documentos relevantes para instrução processual.	27	108	07	16	
38	Descumprimento de item do edital ou do contrato pela contratada e/ou omissão da administração.	01	01	-	-	
40	Ausência de plano de informática e de integração e planejamento das contratações de bens e serviços a um plano de longo prazo e de política de utilização de software livre nas atividades de TI da CLDF.	-	-	02	-	
84	Falhas na documentação suporte para liquidação da despesa e inclusão de certidões não autenticadas e/ou deficiências na conferência, na inclusão e no atesto de documentos obrigatórios previstos em lei e/ou erros na classificação da despesa e/ou inadequação de modelo de nota fiscal ou de tipo de material.	03	38	20	02	
90	Efetivo de pessoal reduzido para os trabalhos de auditoria interna, controles administrativos e processuais deficientes e/ou ausência de fatores motivacionais, a exemplo de outros setores da CLDF, que ensejam risco de auditoria.	-	-	04	03	
92	Ausência de indicadores de desempenho e retorno da opinião pública eficazes no Plano de Mídia e no Projeto Básico e/ou falta de comprovação da relação entre os tipos de mídia veiculados e pagos e o planejamento de mídia.	12	-	-	02	
93	Ausência de ações gerenciais e de controle corretivas por parte dos órgãos de direção da CLDF para evitar a repetição das constatações de auditoria.	04	02	02	01	
94	Conluio entre licitantes para burlar o caráter competitivo da licitação por meio de ajuste prévio contrário à legislação e previsto como crime.	02	-	-	-	

95	Fortes indícios de conluio entre licitantes no acompanhamento e intermediação de serviços de publicidade e propaganda.	04	-	-	-	
96	Plano de Mídia genérico, sem detalhamento das ações de publicidade e propaganda e/ou projeto básico genérico e deficiente na descrição do objeto de licitação.	05	01	-	-	
97	Omissão da administração em relação ao dever de tomar providências para instaurar Tomada de Contas e medidas decorrentes em face de irregularidade noticiada e formalizada nos autos de processo administrativo.	01	02	-	-	
98	Falhas e omissões no planejamento das contratações, no conteúdo, descrição e especificação dos itens do projeto básico, do edital e do contrato, em desconformidade com a legislação, com aumento de prazos e da ineficiência.	13	09	06	06	
99	Omissão e/ou mau acompanhamento do cumprimento de cláusulas contratuais e ausência de três propostas de preço para embasar os pagamentos e/ou falta de comprovação de serviços em planilhas detalhadas e/ou ausência de controle eficaz de acompanhamento contratual e/ou falta de comprovação de custos internos de agência contratada.	50	23	-	14	
100	Falta de segregação entre as funções de Coordenador de Comunicação Social e de Executor do Contrato de publicidade e propaganda, em virtude da participação do primeiro em outras fases do controle deste tipo de despesa.	04	-	-	01	
101	Falhas estruturais de planejamento e/ou não cumprimento de atribuições previstas em norma interna e/ou omissão dos órgãos de direção da CLDF para corrigir deficiências na estrutura e/ou falha na integração dos setores internos.	08	03	-	01	
102	Execução irregular de contrato por omissão do executor em relação à continuidade da prestação do serviço ou à solução de continuidade diversa e/ou ausência de órgão com atribuições objetivas de controle concomitante para a gestão contratual e/ou falhas de instrução por falta de planejamento e/ou integração entre setores correlatos.	03	06	02	-	
103	Falhas na correção do valor para prorrogação contratual e/ou no aditamento por alteração do objeto em virtude de ausência de questionamento do executor sobre o valor majorado de preços dos serviços e/ou aditamento contratual injustificado em valor superior ao previsto em lei e sem amparo na jurisprudência sobre o assunto.	-	02	-	-	
104	Postergação desnecessária de TCE em virtude de ausência de conclusão e/ou omissão no dever de apurar possível dano ao erário ou infração administrativa.	-	02	-	-	
105	Ausência de justificativa para aumento dos quantitativos do projeto básico e/ou do objeto contratual que implique aumento do valor da contratação e/ou falta de anuência da autoridade competente para autorizar a despesa.	-	02	-	-	
106	Omissão de resposta aos questionamentos de participantes de licitação em desconformidade com o princípio da transparência pública.	-	-	02	-	
107	Ausência de questionamento e falhas no cumprimento de obrigações tributárias previstas em lei.	-	-	01	-	
108	Mau aproveitamento de Restos a Pagar e/ou reconhecimento de dívida de exercícios anteriores sem observar previsão em norma distrital.	-	-	03	-	
109	Erros de publicação de editais e de composição de comissões de assessoria às licitações.	-	-	01	-	
110	Falhas na verificação da segregação de funções de servidores integrantes de comissões de licitação e similares.	-	-	01	-	
111	Falhas de instrução e inclusão de vários volumes de documentos em língua estrangeira e/ou documentos em duplicidade em processos de licitação em desconformidade com a legislação.	-	-	14	-	
112	Falta de segregação entre a execução de publicidade institucional, realizada pelas agências contratadas, e a contratação dos serviços de produção e criação, realizada por terceiros subcontratados, em desacordo com posicionamentos do TCU.	-	-	-	03	
113	Informalidade ou ausência de formalização de comissão julgadora de licitação.	-	-	-	01	

<b>114</b>	Ausência de publicação e/ou atraso na adequação do Plano de Mídia.	-	-	-	02	
<b>115</b>	Ausência de profissional técnico capacitado para assessorar no julgamento de licitação com objeto complexo e de alto grau de dificuldade técnica.	-	-	-	02	
<b>116</b>	Ausência de resposta do Fascal sobre preços elevados de serviços, conforme parecer atuarial, bem como em relação a procedimentos previstos em legislação recente e/ou nível de tratamento dado aos associados.	-	-	-	09	
<b>TOTAL</b>		<b>144</b>	<b>213</b>	<b>101</b>	<b>70</b>	

**Obs: (a) Em virtude das constatações do item 90 (restrições aos trabalhos da AUDIT), no ano de 2010 não houve Auditoria de Contratos.**

**ANEXO X - DEMONSTRATIVO DOS GRAUS DE RELEVÂNCIA DADOS PELOS DEPUTADOS LÍDERES DE BLOCOS PARTIDÁRIOS AOS ITENS DE MELHORIA DA GESTÃO INTERNA DA CLDF** 110

ITENS RELACIONADOS PARA A MELHORIA DA GESTÃO INTERNA		GRAU DE RELEVÂNCIA/COL. LÍD.								
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Definição da missão institucional da CLDF e de seus objetivos principais, com a inclusão de parâmetros atualizados das demandas da sociedade.	3	3	3				3,00	0,00	0,00
2	Inclusão de mecanismos objetivos de controle social da missão institucional da CLDF, em especial no acompanhamento das funções precípua de órgão legislante e de fiscalização das ações do Poder Executivo do Distrito Federal.	3	3	3				3,00	0,00	0,00
3	Adoção de parcerias externas de apoio técnico, com outros Órgãos federais e estaduais, visando à melhor adequação da estrutura interna da CLDF em busca da melhoria da gestão interna.	2	2	3				2,33	0,33	0,58
4	Atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.	2	3	3				2,67	0,33	0,58
5	Revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições.	3	3	3				3,00	0,00	0,00
6	Recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.	2	3	3				2,67	0,33	0,58
7	Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.	3	1	3				2,33	1,33	1,15
8	Racionalização dos métodos e processos administrativos da CLDF a fim de se garantir o enxugamento das rotinas internas e a eficiência e eficácia dos procedimentos.	3	3	3				3,00	0,00	0,00
9	Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna - AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e reconhecimento da função de Auditor Interno.	3	1	3				2,33	1,33	1,15
10	Atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.	3	2	3				2,67	0,33	0,58
11	Melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa.	3	2	3				2,67	0,33	0,58
12	Melhor especificação e detalhamento das atribuições de servidores nomeados para composição e assessoria de comissões permanentes e temporárias, com vistas ao melhor desempenho e a responsabilização quando cabível.	3	2	3				2,67	0,33	0,58
13	Adoção de requisitos de formação técnica para provimento dos cargos de chefia, direção e assessoramento na estrutura administrativa da CLDF.	2	2	3				2,33	0,33	0,58
14	Adoção de requisitos objetivos de mérito para preenchimento das funções de confiança da estrutura administrativa, com a combinação de componentes de formação técnica, especialização e indicadores de desempenho funcional, em um sistema de pontuação continu	2	2	3				2,33	0,33	0,58
15	Adoção de técnicas gerenciais de execução contratual, com a inserção da função de gestor de contratos e a combinação de componentes de formação técnica,	3	2	3				2,67	0,33	0,58
16	Adoção de requisitos de mérito para a designação de executores de contrato, mesclando a formação técnica com a experiência em um sistema de pontuação continuada.	3	2	3				2,67	0,33	0,58
17	Promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.	3	3	3				3,00	0,00	0,00

ITENS RELACIONADOS PARA A MELHORIA DA GESTÃO INTERNA		GRAU DE ATUAÇÃO /COL. LÍD.								
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Definição da missão institucional da CLDF e de seus objetivos principais, com a inclusão de parâmetros atualizados das demandas da sociedade.	3	3	3				3,00	0,00	0,00
2	Inclusão de mecanismos objetivos de controle social da missão institucional da CLDF, em especial no acompanhamento das funções precípua de órgão legiferante e de fiscalização das ações do Poder Executivo do Distrito Federal.	3	3	3				3,00	0,00	0,00
3	Adoção de parcerias externas de apoio técnico, com outros Órgãos federais e estaduais, visando à melhor adequação da estrutura interna da CLDF em busca da melhoria da gestão interna.	3	2	2				2,33	0,33	0,58
4	Atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.	2	3	1				2,00	1,00	1,00
5	Revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições.	3	2	3				2,67	0,33	0,58
6	Recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.	1	2	3				2,00	1,00	1,00
7	Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.	3	2	1				2,00	1,00	1,00
8	Racionalização dos métodos e processos administrativos da CLDF a fim de se garantir o enxugamento das rotinas internas e a eficiência e eficácia dos procedimentos.	3	3	2				2,67	0,33	0,58
9	Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna - AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e reconhecimento da função de Auditor Interno.	3	3	2				2,67	0,33	0,58
10	Atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.	3	3	2				2,67	0,33	0,58
11	Melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa.	3	3	2				2,67	0,33	0,58
12	Melhor especificação e detalhamento das atribuições de servidores nomeados para composição e assessoria de comissões permanentes e temporárias, com vistas ao melhor desempenho e a responsabilização quando cabível.	3	3	2				2,67	0,33	0,58
13	Adoção de requisitos de formação técnica para provimento dos cargos de chefia, direção e assessoramento na estrutura administrativa da CLDF.	2	3	2				2,33	0,33	0,58
14	Adoção de requisitos objetivos de mérito para preenchimento das funções de confiança da estrutura administrativa, com a combinação de componentes de formação técnica, especialização e indicadores de desempenho funcional, em um sistema de pontuação contínuo	2	3	2				2,33	0,33	0,58
15	Adoção de técnicas gerenciais de execução contratual, com a inserção da função de gestor de contratos e a combinação de componentes de formação técnica,	3	3	2				2,67	0,33	0,58
16	Adoção de requisitos de mérito para a designação de executores de contrato, mesclando a formação técnica com a experiência em um sistema de pontuação continuada.	3	3	2				2,67	0,33	0,58
17	Promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.	3	3	3				3,00	0,00	0,00

**ANEXO XII – DEMONSTRATIVO DOS GRAUS DE RELEVÂNCIA DADA PELOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS E CARGOS DO ALTO ESCALÃO AOS ITENS DE MELHORIA DA GESTÃO INTERNA DA CLDF** 112

	ITENS RELACIONADOS AO CONTROLE E À MELHORIA DA GESTÃO INTERNA	GRAU DE RELEVÂNCIA											
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	X	s <sup>2</sup>	s
1	Definição da missão institucional da CLDF e de seus objetivos principais, com a inclusão de parâmetros atualizados das demandas da sociedade.	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2,89	0,11	0,33
2	Inclusão de mecanismos objetivos de controle social da missão institucional da CLDF, em especial no acompanhamento das funções precípua de órgão legiferante e de fiscalização das ações do Poder Executivo do Distrito Federal.	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2,56	0,28	0,53
3	Adoção de parcerias externas de apoio técnico, com outros Órgãos federais e estaduais, visando à melhor adequação da estrutura interna da CLDF em busca da melhoria da gestão interna.	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2,67	0,25	0,5
4	Atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2,67	0,25	0,5
5	Revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições.	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2,67	0,25	0,5
6	Recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.	3	2	2	3	1	2	2	2	3	2,22	0,44	0,67
7	Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2,56	0,28	0,53
8	Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e reconhecimento da função de Auditor Interno.	3	3	2	3	1	2	2	2	3	2,33	0,50	0,71
9	Inclusão, na agenda interna do GMD, de eventos que promovam a troca de informações resultantes dos trabalhos feitos pela Unidade de Auditoria Interna - AUDIT, pela CPEO e pela CPTCE, a exemplo do que ocorre na CGU..	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2,78	0,19	0,44
10	Previsão e edição de norma interna, com a participação da AUDIT e CPTCE, com vistas à instituição de procedimentos de transparência na fiscalização interna, voltados para a prevenção e orientação das áreas fiscalizadas..	2	3	2	3	1	2	2	2	3	2,22	0,44	0,67
11	Atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.	1	3	1	1	2	2	2	3	3	2,00	0,75	0,87
12	Melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa.	1	3	1	2	3	2	3	2	3	2,22	0,69	0,83
13	Melhor especificação e detalhamento das atribuições de servidores nomeados para a composição de comissões permanentes e temporárias, com vistas ao melhor desempenho e a responsabilização quando cabível.	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2,22	0,44	0,67
14	Adoção de requisitos de formação técnica para provimento dos cargos de chefia, direção e assessoramento na estrutura administrativa da CLDF.	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2,78	0,19	0,44
15	Adoção de requisitos objetivos de mérito para as funções de confiança da estrutura administrativa, com componentes de formação técnica, especialização e indicadores de desempenho funcional, com de pontuação contínua.	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2,67	0,25	0,5
16	Adoção de técnicas gerenciais de execução contratual, com a inserção da função de gestor de contratos.	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2,67	0,25	0,5
17	Adoção de requisitos para a designação de executores de contrato, mesclando a formação técnica com a experiência em um sistema de pontuação continuada.	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2,56	0,28	0,53
18	Adoção de planejamento anual para as compras, em especial as de material de consumo, com prioridade para utilização de Ata de Registro de Preços ou adesão a Atas de outros Órgãos, caso seja mais econômico.	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2,78	0,19	0,44
19	Redução da quantidade de contratações emergenciais através de um planejamento mais bem executado.	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2,56	0,28	0,53
20	Melhor acompanhamento e maior controle da prestação de serviços de publicidade e propaganda e dos respectivos pagamentos, incluindo-se indicadores de desempenho.	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2,56	0,28	0,53
21	Promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do MPOG.	1	3	3	1	2	2	2	2	3	2,11	0,61	0,78
22	Instituição de premiações, com amparo na legislação, para iniciativas internas ou externas à CLDF, que promovam ações concretas e objetivas para uma gestão pública de qualidade no âmbito da Administração Pública do Distrito Federal.	2	2	0	1	3	1	2	2	3	1,78	0,94	0,97
23	Revisão da estrutura da AUDIT e valorização do trabalho dos auditores internos em face do alto grau de responsabilidade de suas atribuições.	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2,11	0,36	0,6

**ANEXO XIII – DEMONSTRATIVO DOS GRAUS DE INFLUÊNCIA DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS E CARGOS DO ALTO ESCALÃO SOBRE OS ITENS DE MELHORIA DA GESTÃO INTERNA DA CLDF**

	ITENS RELACIONADOS AO CONTROLE E À MELHORIA DA GESTÃO INTERNA	GRAU DE INFLUÊNCIA											
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Definição da missão institucional da CLDF e de seus objetivos principais, com a inclusão de parâmetros atualizados das demandas da sociedade.	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2,11	0,36	0,6
2	Inclusão de mecanismos objetivos de controle social da missão institucional da CLDF, em especial no acompanhamento das funções precípuas de órgão legiferante e de fiscalização das ações do Poder Executivo do Distrito Federal.	2	1	2	1	1	2	2	1	3	1,50	0,29	0,53
3	Adoção de parcerias externas de apoio técnico, com outros Órgãos federais e estaduais, visando à melhor adequação da estrutura interna da CLDF em busca da melhoria da gestão interna.	3	1	2	2	2	1	1	2	3	1,75	0,50	0,71
4	Atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG	3	3	1	3	0	2	1	2	3	1,88	1,27	1,13
5	Revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições.	3	1	2	2	1	1	2	1	3	1,63	0,55	0,74
6	Recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.	3	0	1	2	1	1	1	2	3	1,38	0,84	0,92
7	Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.	3	2	1	2	1	2	2	2	3	1,88	0,41	0,64
8	Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e reconhecimento da função de Auditor Interno.	3	0	1	2	1	1	1	1	3	1,25	0,79	0,89
9	Inclusão, na agenda interna do GMD, de eventos que promovam a troca de informações resultantes dos trabalhos feitos pela Unidade de Auditoria Interna - AUDIT, pela CPEO e pela CPTCE, a exemplo do que ocorre na CGU..	3	2	3	3	2	1	2	2	3	2,25	0,50	0,71
10	Previsão e edição de norma interna, com a participação da AUDIT e CPTCE, com vistas à instituição de procedimentos de transparência na fiscalização interna, voltados para a prevenção e orientação das áreas fiscalizadas..	0	1	1	2	0	1	1		3	0,86	0,48	0,69
11	Atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.	0	1	1	1	1	1	2	1	3	1,00	0,29	0,53
12	Melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa.	1	1	2	2	1	1	2	2	3	1,50	0,29	0,53
13	Melhor especificação e detalhamento das atribuições de servidores nomeados para a composição de comissões permanentes e temporárias, com vistas ao melhor desempenho e a responsabilização quando cabível.	3	1	2	2	0	1	2	2	3	1,63	0,84	0,92
14	Adoção de requisitos de formação técnica para provimento dos cargos de chefia, direção e assessoramento na estrutura administrativa da CLDF.	3	1	1	2	1	2	2	2	3	1,75	0,50	0,71
15	Adoção de requisitos objetivos de mérito para as funções de confiança da estrutura administrativa, com e componentes de formação técnica, especialização e indicadores de desempenho funcional, com de pontuação contínua.	3	1	1	2	1	1	1	2	3	1,50	0,57	0,76
16	Adoção de técnicas gerenciais de execução contratual, com a inserção da função de gestor de contratos.	3	1	0	2	2	1	1	2	3	1,50	0,86	0,93
17	Adoção de requisitos para a designação de executores de contrato, mesclando a formação técnica com a experiência em um sistema de pontuação continuada.	3	1	1	2	0	1	1	2	3	1,38	0,84	0,92
18	Adoção de planejamento anual para as compras, em especial as de material de consumo, com prioridade para utilização de Ata de Registro de Preços ou adesão a Atas de outros Órgãos, caso seja mais econômico.	3	0	0	2	2	2	1	2	3	1,50	1,14	1,07
19	Redução da quantidade de contratações emergenciais através de um planejamento mais bem executado.	2	0	0	2	2	2	1	2	3	1,38	0,84	0,92
20	Melhor acompanhamento e maior controle da prestação de serviços de publicidade e propaganda e dos respectivos pagamentos, incluindo-se indicadores de desempenho.	2	0	0	1	1	1	1	2	3	1,00	0,57	0,76
21	Promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do MPOG.	1	3	0	1	0	2	1	1	3	1,13	0,98	0,99
22	Instituição de premiações, com amparo na legislação, para iniciativas internas ou externas à CLDF, que promovam ações concretas e objetivas para uma gestão pública de qualidade no âmbito da Administração Pública do Distrito Federal.	1	2	0	1	0	1	2	1	3	1,00	0,57	0,76
23	Revisão da estrutura da AUDIT e valorização do trabalho dos auditores internos em face do alto grau de responsabilidade de suas atribuições.	2	0	0	2	0	1	1	1	3	0,88	0,70	0,83

ITENS RELACIONADOS À EXECUÇÃO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA PELA AUDIT		GRAU DE IMPORTÂNCIA								
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Adequação da estrutura da AUDIT às atribuições de Órgão de Controle Interno.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
2	Quantitativo de servidores para atendimento das demandas e boa execução das atribuições de controle interno.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
3	Relacionamento e troca de informações com a chefia imediata e mediata referente aos trabalhos de auditoria interna.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
4	Relacionamento e troca de informações com os escalões superiores referente aos trabalhos de auditoria interna.	3	0	3	2	3	3	<b>2,33</b>	1,47	<b>1,21</b>
5	Suporte e respaldo dos trabalhos de auditoria por meio de norma interna que favoreça a autonomia, a eficiência e a eficácia dos trabalhos de auditoria interna.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
6	Valorização dos auditores internos em face do grau de dificuldade e especialização da atividade de auditoria interna.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
7	Planejamento dos trabalhos de auditoria com a antecedência necessária.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
8	Utilização de metodologia estatística na escolha das áreas e da amostra a ser auditada, com vistas à melhor cobertura e eficiência dos trabalhos de auditoria.	2	3	3	3	3	2	<b>2,67</b>	0,27	<b>0,52</b>
9	Atendimento das solicitações de processos, documentos e informações que subsidiam os trabalhos de auditoria pelos Órgãos/Setores.	3	3	3	2	3	3	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
10	Relacionamento com os Órgãos/Setores auditados.	3	3	3	2	3	3	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
11	Divulgação dos Relatórios e das recomendações resultantes dos trabalhos de auditoria.	3	2	3	2	3	3	<b>2,67</b>	0,27	<b>0,52</b>
12	Utilização da experiência e atuação dos auditores internos, bem como dos registros arquivados referentes aos trabalhos de auditoria realizados, pelo Gabinete da Mesa Diretora, como instrumento para melhoria da gestão interna da CLDF.	3	0	3	2	3	3	<b>2,33</b>	1,47	<b>1,21</b>
13	Feedback dos Relatórios e das recomendações resultantes dos trabalhos de auditoria junto aos Órgãos/Setores auditados.	3	3	3	2	3	3	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
14	Concordância do Tribunal de Contas em relação às recomendações da AUDIT para os Órgãos/Setores auditados.	2	0	3	2	3	2	<b>2,00</b>	1,20	<b>1,10</b>
15	Solicitação de orientações dos Órgãos/Setores auditados à AUDIT referente às recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna.	3	3	2	3		3	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
16	Adesão e aplicabilidade das recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos do escalão superior da CLDF.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
17	Adesão e aplicabilidade das decisões do TCDF, baseadas nas recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos do escalão superior da CLDF.	3	3	3	3	3	2	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
18	Aplicabilidade das recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos/Setores auditados da CLDF.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
19	Aplicabilidade das decisões do TCDF, baseadas nas recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos/Setores auditados da CLDF.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
20	Comprovação de melhoria na gestão interna da CLDF após a aplicação, pelo Órgão/Setor auditado, das recomendações da AUDIT constantes nos Relatórios de Auditoria Interna.	3	3	3	3	3	2	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
21	Comprovação de melhoria na gestão interna da CLDF após a aplicação, pelo Órgão/Setor auditado, das decisões do TCDF, baseadas nas recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna.	3	3	3	3	3	2	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
22	Abertura e utilização de canal para troca de informações entre a AUDIT, a Comissão de Planejamento e Execução Orçamentária – CPEO e a Comissão de Tomada de Contas Especial – CPTCE, como forma de aproximar o planejamento, o controle e a correção dos atos	3	0	3	2	3	3	<b>2,33</b>	1,47	<b>1,21</b>
23	Abertura e utilização de canal para troca de informações entre a AUDIT e o TCDF em prol da melhoria da gestão interna da CLDF.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
24	Aproveitamento e retorno na utilização de canal para troca de informações entre a AUDIT e o TCDF em prol da melhoria da gestão interna da CLDF.	3	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>

ITENS RELACIONADOS À EXECUÇÃO DOS TRABALHOS DA AUDIT NA FISCALIZAÇÃO E CONTROLE DA GESTÃO INTERNA		NÍV.EXEC. SENT. P/ AUDITORES								
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Adequação da estrutura da AUDIT às atribuições de Órgão de Controle Interno.	0	0	1	2	1	0	<b>0,67</b>	0,67	<b>0,82</b>
2	Quantitativo de servidores para atendimento das demandas e boa execução das atribuições de controle interno.	0	1	1	1	1	0	<b>0,67</b>	0,27	<b>0,52</b>
3	Relacionamento e troca de informações com a chefia imediata e mediata referente aos trabalhos de auditoria interna.	1	1	1	1	1	1	<b>1,00</b>	0,00	<b>0</b>
4	Relacionamento e troca de informações com os escalões superiores referente aos trabalhos de auditoria interna.	0	0	0	1	1	1	<b>0,50</b>	0,30	<b>0,55</b>
5	Suporte e respaldo dos trabalhos de auditoria por meio de norma interna que favoreça a autonomia, a eficiência e a eficácia dos trabalhos de auditoria interna.	0	2	0	1	2	0	<b>0,83</b>	0,97	<b>0,98</b>
6	Valorização dos auditores internos em face do grau de dificuldade e especialização da atividade de auditoria interna.	0	2	0	1	1	0	<b>0,67</b>	0,67	<b>0,82</b>
7	Planejamento dos trabalhos de auditoria com a antecedência necessária.	1	3	2	2	2	2	<b>2,00</b>	0,40	<b>0,63</b>
8	Utilização de metodologia estatística na escolha das áreas e da amostra a ser auditada, com vistas à melhor cobertura e eficiência dos trabalhos de auditoria.	0	2	0	2	2	1	<b>1,17</b>	0,97	<b>0,98</b>
9	Atendimento das solicitações de processos, documentos e informações que subsidiam os trabalhos de auditoria pelos Órgãos/Setores.	2	3	3	1	2	0	<b>1,83</b>	1,37	<b>1,17</b>
10	Relacionamento com os Órgãos/Setores auditados.	1	3	3	2	2	2	<b>2,17</b>	0,57	<b>0,75</b>
11	Divulgação dos Relatórios e das recomendações resultantes dos trabalhos de auditoria.	1	2	3	0	1	1	<b>1,33</b>	1,07	<b>1,03</b>
12	Utilização da experiência e atuação dos auditores internos, bem como dos registros arquivados referentes aos trabalhos de auditoria realizados, pelo Gabinete da Mesa Diretora, como instrumento para melhoria da gestão interna da CLDF.	0	0	0	2	1	0	<b>0,50</b>	0,70	<b>0,84</b>
13	Feedback dos Relatórios e das recomendações resultantes dos trabalhos de auditoria junto aos Órgãos/Setores auditados.	1	1	1	2		0	<b>1,00</b>	0,50	<b>0,71</b>
14	Concordância do Tribunal de Contas em relação às recomendações da AUDIT para os Órgãos/Setores auditados.	0	0	3	3		2	<b>1,60</b>	2,30	<b>1,52</b>
15	Solicitação de orientações dos Órgãos/Setores auditados à AUDIT referente às recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna.	0	2	0	1		0	<b>0,60</b>	0,80	<b>0,89</b>
16	Adesão e aplicabilidade das recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos do escalão superior da CLDF.	1	0	1	2		2	<b>1,20</b>	0,70	<b>0,84</b>
17	Adesão e aplicabilidade das decisões do TCDF, baseadas nas recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos do escalão superior da CLDF.	2	3	2	3		1	<b>2,20</b>	0,70	<b>0,84</b>
18	Aplicabilidade das recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos/Setores auditados da CLDF.	2	2	1	2		1	<b>1,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
19	Aplicabilidade das decisões do TCDF, baseadas nas recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos/Setores auditados da CLDF.	2	3	2	2		2	<b>2,20</b>	0,20	<b>0,45</b>
20	Comprovação de melhoria na gestão interna da CLDF após a aplicação, pelo Órgão/Setor auditado, das recomendações da AUDIT constantes nos Relatórios de Auditoria Interna.	2	3	1	1		1	<b>1,60</b>	0,80	<b>0,89</b>
21	Comprovação de melhoria na gestão interna da CLDF após a aplicação, pelo Órgão/Setor auditado, das decisões do TCDF, baseadas nas recomendações dos Relatórios de Auditoria Interna.	2	3	2	1		1	<b>1,80</b>	0,70	<b>0,84</b>
22	Abertura e utilização de canal para troca de informações entre a AUDIT, a Comissão de Planejamento e Execução Orçamentária – CPEO e a Comissão de Tomada de Contas Especial – CPTCE, como forma de aproximar o planejamento, o controle e a correição dos atos	1	0	0	0		0	<b>0,20</b>	0,20	<b>0,45</b>
23	Abertura e utilização de canal para troca de informações entre a AUDIT e o TCDF em prol da melhoria da gestão interna da CLDF.	1	0	0	0		0	<b>0,20</b>	0,20	<b>0,45</b>
24	Aproveitamento e retorno na utilização de canal para troca de informações entre a AUDIT e o TCDF em prol da melhoria da gestão interna da CLDF.	1	0	0	1		0	<b>0,40</b>	0,30	<b>0,55</b>

ITENS RELACIONADOS PARA MELHORIA POTENCIAL DA GESTÃO INTERNA		GRAU DE IMP. P/ MELH. DA GESTÃO								
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	$\bar{X}$	S <sup>2</sup>	s
1	Edição de Norma Interna com a adoção de Manual de Auditoria Interna.	3	3	3	3	3	2	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
2	Discussão e modernização da forma de atuação do controle interno, com a participação dos setores auditados, na melhoria da gestão interna da CLDF.	3	3	3	2	3	3	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
3	Melhor publicidade dos trabalhos de auditoria interna.	1	0	3	3	3	3	<b>2,17</b>	1,77	<b>1,33</b>
4	Adoção de métodos de administração gerencial, com o controle concomitante pelos próprios Órgãos/Setores, voltados para o melhor desempenho destes.	3	2	2	3	3	3	<b>2,67</b>	0,27	<b>0,52</b>
5	Adequação da estrutura interna e adoção de métodos de auditoria concomitante na execução dos trabalhos de auditoria pela AUDIT.	3	3	3	3	3	2	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
6	Atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.	3	2	3	2	3	1	<b>2,33</b>	0,67	<b>0,82</b>
7	Revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições.	3	2	3	3	3	1	<b>2,50</b>	0,70	<b>0,84</b>
8	Recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho, em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.	3	2	3	2	3	1	<b>2,33</b>	0,67	<b>0,82</b>
9	Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.	3	3	3	2	3	3	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
10	Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna - AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e valorização dos auditores internos.	3	3	3	2	3	3	<b>2,83</b>	0,17	<b>0,41</b>
11	Priorização dos métodos de auditoria concomitante, adequando-se a estrutura da AUDIT, como forma de orientar e prevenir erros, falhas e alcançar a eficiência, eficácia e economia dos atos de gestão interna.	3	3	3	2	3	2	<b>2,67</b>	0,27	<b>0,52</b>
12	Atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.	3	0	3	2	1	2	<b>1,83</b>	1,37	<b>1,17</b>
13	Melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa.	3	0	3	2	1	1	<b>1,67</b>	1,47	<b>1,21</b>
14	Motivação e engajamento dos servidores no exercício das atribuições previstas para os respectivos cargos.	3	0	3	3	3	2	<b>2,33</b>	1,47	<b>1,21</b>
15	Previsão de agenda de discussões, entre a AUDIT e os servidores dos Órgãos/Setores auditados, com vistas ao aprimoramento de métodos, procedimentos e rotinas internas e à eficiência e eficácia da gestão interna.	3	3	3	2	3	1	<b>2,50</b>	0,70	<b>0,84</b>
16	Promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão.	3	3	2	2	3	1	<b>2,33</b>	0,67	<b>0,82</b>

**ANEXO XVII – DEMONSTRATIVO DOS GRAUS DE IMPORTÂNCIA DADA PELOS SETORES AUDITADOS AOS ITENS RELACIONADOS À ATUAÇÃO DA AUDIT COMO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO** 117

ITENS RELACIONADOS À ATUAÇÃO DA AUDIT NA FISCALIZAÇÃO E CONTROLE DA GESTÃO INTERNA		GRAU DE IMPORTÂNCIA DADA PELOS SETORES												
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Publicidade sobre a atuação da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT nos trabalhos de fiscalização das atribuições do Órgão/Setor.	3	2	1	1	2	1	3	2	1	0	<b>1,60</b>	0,93	<b>0,97</b>
2	Ciência sobre as recomendações da AUDIT, contidas nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes às atribuições do Órgão/Setor.	3	3	2	1	3	3	3	2	3	1	<b>2,40</b>	0,71	<b>0,84</b>
3	Compreensão sobre as recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes às atribuições do Órgão/Setor.	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	<b>2,70</b>	0,23	<b>0,48</b>
4	Aplicabilidade das recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes às atribuições do Órgão/Setor.	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	<b>2,60</b>	0,71	<b>0,84</b>
5	Ciência sobre as decisões do TCDF baseadas nos Relatórios de Auditoria Interna referentes à atuação do Órgão/setor.	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,18	<b>0,42</b>
6	Cumprimento das recomendações constantes nos Relatórios de Auditoria Interna referentes à atuação deste Órgão/Setor.	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,18	<b>0,42</b>
7	Cumprimento das decisões do TCDF baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna.	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	<b>2,90</b>	0,10	<b>0,32</b>
8	Aproveitamento das recomendações constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes à atuação deste Órgão/Setor, em prol da melhoria da gestão interna.	3	3	3	1	3	2	3	2	3	3	<b>2,60</b>	0,49	<b>0,7</b>
9	Aproveitamento das decisões do TCDF, baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes à atuação deste Órgão/Setor, em prol da melhoria da gestão interna.	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	<b>2,50</b>	0,50	<b>0,71</b>
10	Troca de informações na forma de documentos de orientação técnica, auditoria preventiva ou concomitante, com vistas à melhoria da gestão interna.	3	3	2	0	3	1	2	2	3	3	<b>2,20</b>	1,07	<b>1,03</b>

ITENS RELACIONADOS COM O IMPACTO DOS TRABALHOS DE AUDITORIA OBSERVADO PELOS SETORES AUDITADOS		GRAU DE IMPACTO SENTIDO PELOS SETORES											$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10				
1	Publicidade sobre a atuação da Unidade de Auditoria Interna – AUDIT nos trabalhos de fiscalização das atribuições do Órgão/Setor.	2	2	1	1	2	1	1	1	2	0	<b>1,30</b>	0,46	<b>0,67</b>	
2	Ciência sobre as recomendações da AUDIT, contidas nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes às atribuições do Órgão/Setor.	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	<b>2,10</b>	0,77	<b>0,88</b>	
3	Compreensão sobre as recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes às atribuições do Órgão/Setor.	3	3	2	1	2	3	2	2	3	3	<b>2,40</b>	0,49	<b>0,70</b>	
4	Aplicabilidade das recomendações da AUDIT, constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes às atribuições do Órgão/Setor.	3	3	2	1	2	3	1	3	3	0	<b>2,10</b>	1,21	<b>1,10</b>	
5	Ciência sobre as decisões do TCDF baseadas nos Relatórios de Auditoria Interna referentes à atuação do Órgão/setor.	2	1	3	1	3	3	0	3	3	1	<b>2,00</b>	1,33	<b>1,15</b>	
6	Cumprimento das recomendações constantes nos Relatórios de Auditoria Interna referentes à atuação deste Órgão/Setor.	2	2	2	1	3	3	1	3	3	1	<b>2,10</b>	0,77	<b>0,88</b>	
7	Cumprimento das decisões do TCDF baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna.	3	2	3	1	3	3	1	3	3	1	<b>2,30</b>	0,90	<b>0,95</b>	
8	Aproveitamento das recomendações constantes nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes à atuação deste Órgão/Setor, em prol da melhoria da gestão interna.	3	2	3	1	2	2	0	2	3	0	<b>1,80</b>	1,29	<b>1,14</b>	
9	Aproveitamento das decisões do TCDF, baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna, referentes à atuação deste Órgão/Setor, em prol da melhoria da gestão interna.	2	2	3	1	2	2	1	2	3	0	<b>1,80</b>	0,84	<b>0,92</b>	
10	Troca de informações na forma de documentos de orientação técnica, auditoria preventiva ou concomitante, com vistas à melhoria da gestão interna.	1	3	2	0	2	1	0	2	2	0	<b>1,30</b>	1,12	<b>1,06</b>	

ITENS RELACIONADOS PARA MELHORIA POTENCIAL DA GESTÃO INTERNA		GRAU DE IMPORT. PARA MELHORIA DA GESTÃO												
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Edição de Norma Interna com a adoção de Manual de Auditoria Interna.	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	<b>2,60</b>	0,49	<b>0,70</b>
2	Discussão e modernização da forma de atuação do controle interno, com a participação dos setores auditados, na melhoria da gestão interna da CLDF.	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,18	<b>0,42</b>
3	Melhor publicidade dos trabalhos de auditoria interna.	2	2	2	3	2	1	3	3	2	1	<b>2,10</b>	0,54	<b>0,74</b>
4	Adoção de métodos de administração gerencial voltados para o melhor desempenho das atribuições deste Órgão/Setor.	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	<b>2,50</b>	0,50	<b>0,71</b>
5	Atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.	1	2	2	3	3	3	2	3	2	1	<b>2,20</b>	0,62	<b>0,79</b>
6	Revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições.	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	<b>2,60</b>	0,49	<b>0,70</b>
7	Recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho, em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.	2	1	3	3	2	2	3	3	1	3	<b>2,30</b>	0,68	<b>0,82</b>
8	Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	<b>2,70</b>	0,23	<b>0,48</b>
9	Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e valorização dos auditores internos.	2	2	3	3	3	1	3	3	1	3	<b>2,40</b>	0,71	<b>0,84</b>
10	Atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.	3	1	3	3	3	3	2	3	2	3	<b>2,60</b>	0,49	<b>0,70</b>
11	Melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa.	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	<b>2,60</b>	0,49	<b>0,70</b>
12	Possibilidade de adequação da estrutura da AUDIT para atuar de forma preventiva, orientadora e concomitante em relação às atribuições dos Órgãos/Setores, além de sua atuação em auxílio ao TCDF.	3	1	2	3	3	2	3	3	3	3	<b>2,60</b>	0,49	<b>0,70</b>
13	Previsão de agenda de discussões, entre a AUDIT e os servidores dos Órgãos/Setores auditados, com vistas ao aprimoramento de métodos, procedimentos e rotinas internas e à eficiência e eficácia da gestão interna.	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	<b>2,70</b>	0,23	<b>0,48</b>
14	Motivação e engajamento dos servidores no exercício das atribuições previstas para os respectivos cargos.	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	<b>2,70</b>	0,23	<b>0,48</b>
15	Promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão –	2	3	2	3	3	3	2	3	2	1	<b>2,40</b>	0,49	<b>0,70</b>

**ANEXO XX – DEMONSTRATIVO DOS GRAUS DE IMPORTÂNCIA DADA PELOS AUDITORES DO TCDF AOS ITENS DE INTERAÇÃO ENTRE O CONTROLE EXTERNO E INTERNO (AUDIT) 120**

ITENS RELACIONADOS À INTERAÇÃO ENTRE CONTROLE INTERNO E EXTERNO		GRAU DE IMPORTÂNCIA/AUD.EXT.							
		E1	E2	E3	E4	E5	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Atendimento das diligências do TCDF pelos Órgãos/Setores da CLDF.	2	3	3	3	2	<b>2,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
2	Atendimento das solicitações e diligências do TCDF pela Unidade de Auditoria Interna – AUDIT da CLDF.	2	3	3	3	2	<b>2,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
3	Cumprimento dos prazos para remessa de documentos pelos Órgãos/Setores da CLDF ao TCDF.	3	3	3	3	2	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
4	Cumprimento dos prazos para remessa dos Relatórios de Auditoria Interna ao TCDF.	3	1	3	3	2	<b>2,40</b>	0,80	<b>0,89</b>
5	Cumprimento dos prazos para remessa do Relatório de Tomada de Contas Anual - TCA ao TCDF.	3	2	3	3	2	<b>2,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
6	Padronização na formatação dos Relatórios de Auditoria e de TCA encaminhados pela AUDIT ao TCDF.	2	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
7	Clareza e objetividade na descrição das constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna encaminhados pela AUDIT ao TCDF.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0</b>
8	Pertinência do embasamento legal utilizado para as constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria encaminhados pela AUDIT ao TCDF.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0</b>
9	Aplicabilidade das constatações e recomendações, contidas nos Relatórios de Auditoria encaminhados pela AUDIT ao TCDF, para melhoria da gestão interna da CLDF.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0</b>
10	Utilização das informações contidas nos Relatórios de Auditoria da AUDIT como subsídio às funções de controle externo do TCDF.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0</b>
11	Cumprimento das recomendações constantes nos Relatórios de Auditoria Interna pelos Órgãos/Setores nos exercícios seguintes aos auditados.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0</b>
12	Cumprimento das decisões do TCDF, baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos/Setores nos exercícios seguintes aos auditados.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0</b>
13	Nível de redução das constatações, nos Relatórios de Auditoria Interna, ao longo dos exercícios auditados.	2	2	3	3	3	<b>2,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
14	Troca de informações entre a AUDIT e os Auditores/Analistas do TCDF.	2	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
15	Troca de informações entre os Órgãos/Setores da CLDF e os Órgãos do TCDF como subsídio às funções de controle externo.	2	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>

**ANEXO XXI – DEMONSTRATIVO DOS GRAUS DE DESEMPENHO DADO PELOS AUDITORES DO TCDF AOS ITENS DE INTERAÇÃO ENTRE OS CONTROLES EXTERNO E INTERNO** 121

ITENS RELACIONADOS À INTERAÇÃO ENTRE CONTROLE INTERNO E EXTERNO		GRAU DE DESEMPENHO /AUD.EXT.							
		E1	E2	E3	E4	E5	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Atendimento das diligências do TCDF pelos Órgãos/Setores da CLDF.	1	2	2	2	2	<b>1,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
2	Atendimento das solicitações e diligências do TCDF pela Unidade de Auditoria Interna – AUDIT da CLDF.	2	2	3	2	2	<b>2,20</b>	0,20	<b>0,45</b>
3	Cumprimento dos prazos para remessa de documentos pelos Órgãos/Setores da CLDF ao TCDF.	1	2	2	2	1	<b>1,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
4	Cumprimento dos prazos para remessa dos Relatórios de Auditoria Interna ao TCDF.	2	2	3	2	1	<b>2,00</b>	0,50	<b>0,71</b>
5	Cumprimento dos prazos para remessa do Relatório de Tomada de Contas Anual - TCA ao TCDF.	1	2	2	2	1	<b>1,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
6	Padronização na formatação dos Relatórios de Auditoria e de TCA encaminhados pela AUDIT ao TCDF.	2	2	2	2	1	<b>1,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
7	Clareza e objetividade na descrição das constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna encaminhados pela AUDIT ao TCDF.	3	2	2	2	1	<b>2,00</b>	0,50	<b>0,71</b>
8	Pertinência do embasamento legal utilizado para as constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria encaminhados pela AUDIT ao TCDF.	3	2	2	2	1	<b>2,00</b>	0,50	<b>0,71</b>
9	Aplicabilidade das constatações e recomendações, contidas nos Relatórios de Auditoria encaminhados pela AUDIT ao TCDF, para melhoria da gestão interna da CLDF.	2	2	1	2	1	<b>1,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
10	Utilização das informações contidas nos Relatórios de Auditoria da AUDIT como subsídio às funções de controle externo do TCDF.	2	2	1	2	2	<b>1,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
11	Cumprimento das recomendações constantes nos Relatórios de Auditoria Interna pelos Órgãos/Setores nos exercícios seguintes aos auditados.	1	2	2	1	1	<b>1,40</b>	0,30	<b>0,55</b>
12	Cumprimento das decisões do TCDF, baseadas nas constatações e recomendações contidas nos Relatórios de Auditoria Interna, pelos Órgãos/Setores nos exercícios seguintes aos auditados.	1	2	2	1	1	<b>1,40</b>	0,30	<b>0,55</b>
13	Nível de redução das constatações, nos Relatórios de Auditoria Interna, ao longo dos exercícios auditados.	1	2		1	1	<b>1,25</b>	0,25	<b>0,5</b>
14	Troca de informações entre a AUDIT e os Auditores/Analistas do TCDF.	0	1	1	0	1	<b>0,60</b>	0,30	<b>0,55</b>
15	Troca de informações entre os Órgãos/Setores da CLDF e os Órgãos do TCDF como subsídio às funções de controle externo.	0	1	1	0	1	<b>0,60</b>	0,30	<b>0,55</b>

ITENS RELACIONADOS PARA MELHORIA POTENCIAL DA GESTÃO INTERNA		GRAU DE IMP. P/ MELHORIA P/ GESTÃO							
		E1	E2	E3	E4	E5	$\bar{X}$	s <sup>2</sup>	s
1	Edição de Norma Interna com a adoção de Manual de Auditoria Interna.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
2	Discussão e modernização da forma de atuação do controle interno, com a participação dos setores auditados, na melhoria da gestão interna da CLDF.	2	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
3	Melhor publicidade dos trabalhos de auditoria interna.	3	1	3	2	3	<b>2,40</b>	0,80	<b>0,89</b>
4	Adoção de métodos de administração gerencial voltados para o melhor desempenho das atribuições dos Órgãos/Setores da CLDF.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
5	Atualização e aproximação dos modelos gerenciais adotados pela CLDF em relação às diretrizes do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG.	2	3	2	2	2	<b>2,20</b>	0,20	<b>0,45</b>
6	Revisão da estrutura interna, dos níveis de hierarquização e escalonamento dos órgãos, setores e cargos da CLDF, adequando-os às demandas e suprimindo-se as sobreposições.	2	3	3	2	2	<b>2,40</b>	0,30	<b>0,55</b>
7	Recomposição de cargos e revisão da subordinação do Setor de Organização e Métodos de Trabalho, em virtude de sua função potencial de sinergia na gestão interna.	2	3	3	2	1	<b>2,20</b>	0,70	<b>0,84</b>
8	Adoção de Manual de Normas Internas, a exemplo de outros Órgãos, com a atualização, melhor especificação e compilação dos dispositivos dispersos relativos às atribuições dos órgãos e setores da CLDF.	3	3	3	3	2	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
9	Melhor aproveitamento dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna - AUDIT para melhoria da gestão interna, com a adequação de sua estrutura, quantitativo de cargos e valorização dos auditores internos.	2	3	3	3	3	<b>2,80</b>	0,20	<b>0,45</b>
10	Priorização dos métodos de auditoria concomitante, adequando-se a estrutura da AUDIT, como forma de orientar e prevenir erros, falhas e alcançar a eficiência, eficácia e economia dos atos de gestão interna.	3	3	3	3	3	<b>3,00</b>	0,00	<b>0,00</b>
11	Atualização das atribuições dos cargos de provimento efetivo em relação às possíveis mudanças da estrutura administrativa.	2	3	2	2	1	<b>2,00</b>	0,50	<b>0,71</b>
12	Melhor especificação e detalhamento das atribuições dos cargos em comissão e funções de confiança da estrutura administrativa.	2	3	3	2	2	<b>2,40</b>	0,30	<b>0,55</b>
13	Promoção de eventos em prol da melhoria da gestão pública nos Órgãos do Distrito Federal, com a participação do TCDF e de membros do Movimento Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, do Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão –	2	3	3	3	2	<b>2,60</b>	0,30	<b>0,55</b>

