



**INSTITUTO  
FEDERAL**  
Santa Catarina

|

## **RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO**

Reitoria e Câmpus Caçador, Canoinhas, Lages e Urupema

*Exercício 2023*

**Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC)**  
**Auditoria Interna (Audin)**

*RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO*

Órgão: **IFSC**

Unidades Auditadas: **Reitoria e Câmpus Caçador, Canoinhas, Lages e Urupema**

Municípios/UF: **Florianópolis, Caçador, Canoinhas, Lages e Urupema/SC**

Relatório

de

Avaliação:

**02/2023**

**Missão**

Adicionar valor e melhorar as operações do IFSC, auxiliando-o a realizar seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, em benefício da sociedade.

**Avaliação**

O trabalho de avaliação, como parte da atividade de auditoria interna, consiste na obtenção e na análise de evidências com o objetivo de fornecer opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria. Objetiva também avaliar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos relativos ao objeto e à Unidade Auditada, e contribuir para o seu aprimoramento.

# QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA AUDIN?

Esta ação de auditoria teve como objetivo principal avaliar a gestão e execução orçamentária no âmbito do IFSC. Também contemplou o planejamento em sentido amplo, bem como a atenção aos princípios da eficácia, eficiência, economicidade e transparência.

Foram analisados aspectos atinentes à Reitoria e os Câmpus da Regional Planalto: Caçador, Canoinhas, Lages e Urupema. A abordagem adotada pela Audin objetiva responder às seguintes questões de auditoria:

a) Em que medida o ambiente de controle e a estrutura da gestão orçamentária do IFSC atendem as normas? b) Em que medida a execução orçamentária está em conformidade com os normativos? c) O

Planejamento orçamentário de médio e longo prazo existe e é efetivo? d) Tem-se previsão para gestão de contingenciamentos, cortes e superávits? e) Em que medida a eficácia, eficiência, economicidade e transparência são atendidos no processo orçamentário da(s) unidade(s)?

## POR QUE A AUDIN REALIZOU ESSE TRABALHO?

O presente trabalho, direcionado à gestão orçamentária do IFSC, encontra-se previsto no PAINT – Plano Anual de Auditoria Interna 2023. No planejamento prévio este tema veio como o mais crítico no PAINT 2023, pela composição dos critérios de avaliação e também por pesquisa entre gestores como o tema mais relevante.

## QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDIN? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

A gestão orçamentária do IFSC possui uma boa organização em todas as unidades estudadas. No entanto, são necessários ajustes pontuais em alguns aspectos. Como forma de aprimorar o serviço público a Audin faz as seguintes recomendações: 1 – Definir políticas específicas no PDI para riscos e governança no tocante à gestão orçamentária

2 – Contemplar nos planos estratégicos, diretrizes de eficácia, eficiência, economicidade e transparência para aprimorar a gestão orçamentária. 3 – Promover capacitações específicas à gestão orçamentária de modo presencial, preferencialmente, mediante a elaboração de um plano anual detalhado, inclusive para eventuais servidores substitutos/sucessores.

4 – Contemplar aspectos orçamentários exequíveis no planejamento de médio e longo prazo. 5 – Definir em documento institucional ações prévias e posteriores quanto a contingenciamento, déficit e superávit. 6 – Implementar medidas, tais como a criação de grupos de trabalho, comissões, eventos, para busca contínua do aprimoramento quanto a eficácia, eficiência, economicidade e transparência na gestão do orçamento.

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Audin	Auditoria Interna
CGU	Controladoria-Geral da União
PAINT	Plano Anual de Auditoria Interna
UAIG	Unidade de Auditoria Interna Governamental

# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
RESULTADOS DOS EXAMES .....	8
1. Fragilidades no Ambiente e Atividades de controle .....	8
2. Execução Orçamentária.....	10
3. Planejamento Orçamentário.....	11
4. Gestão de contingenciamentos, cortes e superávits.....	12
5. Eficácia, eficiência, economicidade e transparência.....	13
RECOMENDAÇÕES .....	13
CONCLUSÃO.....	14
I – MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA.....	16

# INTRODUÇÃO

O presente trabalho tratou do planejamento e operacionalização das atividades de auditoria interna na gestão e execução orçamentária do IFSC, cujo tema consta previsto no PAINT 2023.

Apesar de ser uma atividade com base e rotina anual, tem considerável impacto na administração e é sensível a mudanças econômicas no país. Conforme o Relatório de Gestão 2022 , o orçamento total do IFSC em 2022 superou a marca de 700 milhões, o que leva ao compromisso de retribuir aos pagadores de impostos serviços relevantes. Para se ter uma idéia, consta na Plataforma Nilo Peçanha que em 2022 tivemos 47.430 alunos matriculados e um total de 512 cursos.

Explicitando o tema, com clareza exemplar, o site do governo federal nos ensina :

“Execução Orçamentária

Publicado em 20/04/2020 10h39

A execução orçamentária e financeira ocorrem concomitantemente, por estarem atreladas uma a outra. Havendo orçamento e não existindo o financeiro, não poderá ocorrer a despesa. Por outro lado, pode haver recurso financeiro, mas não se poderá gastá-lo, se não houver a disponibilidade orçamentária.

Em consequência, pode-se definir execução orçamentária como sendo a utilização dos créditos consignados no Orçamento ou Lei Orçamentária Anual - LOA. Já a execução financeira, por sua vez, representa a utilização de recursos financeiros, visando atender à realização dos projetos e/ou atividades atribuídas às Unidades Orçamentárias pelo Orçamento.

Todo o processo orçamentário tem sua obrigatoriedade estabelecida na Constituição Federal, art.165, que determina a necessidade do planejamento das ações de governo por meio do:

Plano Plurianual de Investimentos - PPA

Na esfera federal, o Governo ordena suas ações com a finalidade de atingir objetivos e metas por meio do PPA, um plano de médio prazo elaborado no primeiro ano de mandato do presidente eleito, para execução nos quatro anos seguintes. O PPA é instituído por lei, estabelecendo, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública para as despesas de capital e outras delas decorrentes e para aquelas referentes programas de duração continuada. Os investimentos cuja execução seja levada a efeito por períodos superiores a um exercício financeiro, só poderão ser iniciados se previamente incluídos no PPA ou se nele incluídos por autorização legal. A não observância deste preceito caracteriza crime de responsabilidade.

Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO

A LDO tem a finalidade precípua de orientar a elaboração dos orçamentos fiscal e da seguridade social e de investimento das empresas estatais. Busca sintonizar a Lei Orçamentária Anual -LOA com as diretrizes, objetivos e metas da administração pública, estabelecidas no PPA. De acordo com o parágrafo 2º do art. 165 da CF, a LDO:

compreenderá as metas e prioridades da administração pública, incluindo as despesas de capital para o exercício financeiro subsequente;  
orientará a elaboração da LOA;  
disporá sobre as alterações na legislação tributária; e  
estabelecerá a política de aplicação das agências financeiras oficiais de fomento.  
Lei Orçamentária Anual - LOA  
O orçamento anual visa concretizar os objetivos e metas propostas no PPA, segundo as diretrizes estabelecidas pela LDO...”

Este trabalho de avaliação veio como o mais crítico no Painel 2023, pela composição dos critérios de avaliação e também por pesquisa entre gestores como o tema mais relevante.

A presente ação de auditoria tem como objetivo principal avaliar a gestão e execução orçamentária no âmbito do IFSC. Também contempla o planejamento em sentido amplo, bem como a atenção aos princípios da eficácia, eficiência, economicidade e transparência.

A abordagem adotada pela Audin objetivou responder às seguintes questões de auditoria:

- a) Em que medida o ambiente de controle e a estrutura da gestão orçamentária do IFSC atendem as normativas?
- b) Em que medida a execução orçamentária está em conformidade com os normativos?
- c) O Planejamento orçamentário de médio e longo prazo existe e é efetivo?
- d) Tem-se previsão para gestão de contingenciamentos, cortes e superávits?
- e) Em que medida a eficácia, eficiência, economicidade e transparência são atendidos no processo orçamentário da(s) unidade(s)?

Nesse trabalho foram aplicados os seguintes procedimentos e técnicas de auditoria: 1. Indagação Escrita e Oral; 2. Análise documental; 3. Análise normativa. 4. Circularização de informações; 5. Verificação de Registros Institucionais (processos, documentos e controles por planilhas ou sistemas informatizados).

Os trabalhos da auditoria interna são realizados por amostragem e estão sujeitos, dentre outros riscos, ao risco de auditoria que é a possibilidade de o auditor vir a emitir uma opinião tecnicamente inadequada sobre o processo, e ao risco de detecção, onde os procedimentos executados pelo auditor não detectam uma distorção potencialmente relevante, individualmente ou em conjunto com outras distorções.

Outrossim, os trabalhos estão limitados ao conhecimento técnico da equipe da AUDIN, sendo que as informações serão coletadas no site oficial do IFSC, nos sistemas informatizados, bem como nas informações e documentos repassadas pela gestão e/ou setores e servidores em respostas as solicitações de auditoria além de técnicas como a confirmação externa.

# RESULTADOS DOS EXAMES

## 1. Fragilidades no Ambiente e Atividades de controle

A análise do ambiente de controle buscou verificar se a estrutura montada, as normas, a utilização de sistemas informatizados, a existência de mapeamento de processos, entre outros, estão adequados e garantem um controle efetivo de todos os processos que envolvem a gestão orçamentária. Aqui também se analisa se há política de gestão de riscos do processo e se os servidores do departamento sabem quais são suas responsabilidades, os limites de sua autoridade e se têm a consciência, competência e o comprometimento.

Os exames efetuados, neste e nos próximos tópicos, têm como base normativa os seguintes textos: Constituição Federal de 1988, Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964; Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993; Lei complementar nº101, de 4 de maio de 2000; Lei nº10.180, de 6 de fevereiro de 2001; Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002; Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011; Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967; Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016; Instrução Normativa nº 5, de 26 de maio de 2017 (Atualizada); Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017; Decreto nº 10.024, de 20 de setembro de 2019; Manual do SIAFI, Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público (MCASP) 9ª Edição; Princípios fundamentais de controle interno.

Dentre as normas citadas, destacamos o artigo 17 do Decreto nº 9.203:

Art. 17. A alta administração das organizações da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverá estabelecer, manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e controles internos com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos que possam impactar a implementação da estratégia e a consecução dos objetivos da organização no cumprimento da sua missão institucional, observados os seguintes princípios:

I - implementação e aplicação de forma sistemática, estruturada, oportuna e documentada, subordinada ao interesse público;

II - integração da gestão de riscos ao processo de planejamento estratégico e aos seus desdobramentos, às atividades, aos processos de trabalho e aos projetos em todos os níveis da organização, relevantes para a execução da estratégia e o alcance dos objetivos institucionais;

III - estabelecimento de controles internos proporcionais aos riscos, de maneira a considerar suas causas, fontes, consequências e impactos, observada a relação custo-benefício; e

IV - utilização dos resultados da gestão de riscos para apoio à melhoria contínua do desempenho e dos processos de gerenciamento de risco, controle e governança.

Conforme a análise dos documentos institucionais e as respostas enviadas pelos principais gestores questionados “não existem políticas e diretrizes definidas para a governança e gestão orçamentária” e “não há gestão de riscos na gestão orçamentária”.

Como causa dessa situação podemos elencar a instabilidade institucional decorrente do processo eleitoral interno, com gestão temporária/provisória, atraso em alguns processos que dependem de direções da gestão e descontinuidade de ações (como usar um ou outro sistema). As consequências dessas falhas na gestão de riscos podem afetar a missão institucional, principalmente em um cenário de instabilidades econômica e institucionais no plano nacional.

## 2. Execução Orçamentária

No aspecto mais prático, baseando-se nos normativos citados no tópico anterior, verificou-se o trâmite da execução orçamentária ao longo do período e o percentual de execução; se o IFSC mantém rotinas e procedimentos para essas atividades e sua mensuração, além da necessária publicidade.

Em resumo, nesse quesito, a presente auditoria buscou verificar: 1) a execução de alguns contratos ao longo do período; 2) a relação entre o gasto estimado e o efetivamente despendido em algumas atividades e; 3) a promoção da publicidade e transparência dessas ações.

Dentre as normas mencionadas, cumpre destacar o artigo 75 da Lei 4320/64:

Art.75. O contrôlo da execução orçamentária compreenderá:

I - a legalidade dos atos de que resultem a arrecadação da receita ou a realização da despesa, o nascimento ou a extinção de direitos e obrigações;

II - a fidelidade funcional dos agentes da administração, responsáveis por bens e valores públicos;

III - o cumprimento do programa de trabalho expresso em termos monetários e em termos de realização de obras e prestação de serviços.

Na verificação em conjunto dos documentos e informações via questionário temos duas situações. Houve correlação adequada entre o gasto estimado e o realizado com ajustes, mas sem a transparência adequada ao público alvo. Os gastos previstos foram os efetivamente realizados, porém com “empenhos intermediários”, alguns até costumeiros, como no início do ano, sem muitas vezes a informação até aos próprios servidores dos motivos que o ensejaram. Conforme observamos ao longo do ano até os técnicos mais interessados no tema às vezes são surpreendidos com alguma mudança, sem saber o porquê. Também não constatamos em murais e emails institucionais dirigidos aos servidores informações sobre a execução orçamentária.

Segundo, apesar do progresso científico e tecnológico não observamos nenhuma redução consistente de despesas nos serviços analisados (limpeza e vigilância). As novas máquinas, softwares, modelos contratuais, etc, ainda não geram economias globais no setor público.

Como possíveis causas tem-se a ausência da cultura em prol da transparência, falta de treinamentos/capacitações tanto relacionadas à transparência, quanto e, principalmente, com pessoas de notório saber/prática em boas práticas contratuais. Como consequência, a falta de publicidade da situação orçamentária dificulta a conscientização do público e seu controle social. A falta de aprimoramento na eficiência pode trazer problemas na visão da sociedade quando compara-se o serviço público com as atividades semelhantes levadas a efeito pela iniciativa privada.

### **3. Planejamento Orçamentário**

Neste quesito foi analisado o planejamento orçamentário de médio e longo prazo sobre bens móveis e imóveis, e seus custos. O principal elemento utilizado aqui foi um questionário enviado aos gestores.

Para esta verificação foram observados itens como: 1) se existe formação e planejamento para adequação e/ou manutenção de bens imóveis, tais como: acessibilidade, pintura, reformas de telhados, manutenção estrutural, etc. 2) se existe formação e planejamento para adequação e/ou manutenção e/ou reposição de bens “tecnológicos”, tais como: computadores, equipamentos de laboratório, industriais, softwares, etc. 3) se existe formação e planejamento para manutenção e/ou reposição de veículos. 4) se existe formação e planejamento para adequação e/ou manutenção e/ou reposição de bens móveis diversos.

Destacamos aqui um trecho da Lei 10.180/2001, que também se aplica ao tópico seguinte:

Art. 7º Compete às unidades responsáveis pelas atividades de planejamento:

I - elaborar e supervisionar a execução de planos e programas nacionais e setoriais de desenvolvimento econômico e social;

II - coordenar a elaboração dos projetos de lei do plano plurianual e o item, metas e prioridades da Administração Pública Federal, integrantes do projeto de lei de diretrizes orçamentárias, bem como de suas alterações, compatibilizando as propostas de todos os Poderes, órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal com os objetivos governamentais e os recursos disponíveis;

III - acompanhar física e financeiramente os planos e programas referidos nos incisos I e II deste artigo, bem como avaliá-los, quanto à eficácia e efetividade, com vistas a subsidiar o processo de alocação de recursos públicos, a política de gastos e a coordenação das ações do governo;

IV - assegurar que as unidades administrativas responsáveis pela execução dos programas, projetos e atividades da Administração Pública Federal mantenham rotinas de acompanhamento e avaliação da sua programação;

V - manter sistema de informações relacionados a indicadores econômicos e sociais, assim como mecanismos para desenvolver previsões e informação estratégica sobre tendências e mudanças no âmbito nacional e internacional;

VI - identificar, analisar e avaliar os investimentos estratégicos do Governo, suas fontes de financiamento e sua articulação com os investimentos privados, bem como prestar o apoio gerencial e institucional à sua implementação;

VII - realizar estudos e pesquisas sócio-econômicas e análises de políticas públicas;(…)

Verificando as respostas aos questionários e nas observações presenciais constatou-se que o planejamento de médio e longo prazo é precário. Apesar de previsões orçamentárias de investimentos, obras e reformas no PDI; estas muitas vezes nos parecem inexecutáveis com os poucos recursos dos câmpus. Durante a execução do presente trabalho também foi possível notar câmpus Lages por exemplo, mediante observação, locais em precário estado de conservação enquanto novas obras são realizadas.

Um outro fato é que a consciência de custos não está incorporada na administração, os gestores não têm claro o impacto de decisões de longo prazo. Por exemplo, a construção de um novo bloco, de novas salas importará no aumento dos gastos de limpeza, vigilância, manutenção, aumentando o custo fixo e diminuirá a verba para o uso em outras rubricas. Por vezes o custo de manutenção de um prédio é maior que a verba diretamente destinada à área.

Como causas podemos elencar a descontinuidade na gestão, já referida anteriormente e falta de cultura de médio e longo prazo. Por exemplo, a compra de um trator, de uma caminhonete ou carro, um torno, também estão relacionadas com a continuidade de algum curso (um curso de graduação 5 anos para formar sua primeira turma). Os efeitos dessas carências no planejamento de médio e longo prazo podem afetar a prestação do serviço público, como a destinação de todo recurso em custos fixos, bens obsoletos, etc.

#### **4. Gestão de contingenciamentos, cortes e superávits.**

Desdobramento do item anterior, aqui verificamos a existência de política de contingenciamento, cortes ou de gestão de eventual adicional orçamentário, tanto no âmbito da alta administração (Reitoria) quanto nos câmpus. Foram observados, por exemplo: a) Existência de planejamento, normas, estrutura decisória, etc; para o caso de contingenciamento de verbas orçamentárias; b) Existência de planejamento, normas, estrutura decisória, etc; para o caso de cortes de verbas orçamentárias; c) Existência de planejamento, normas, estrutura decisória, etc; para o caso de ampliação das verbas orçamentárias.

Observou-se que o planejamento para contingenciamentos, cortes e superávits existe, mas é superficial e geralmente não normatizado, fragmentando ações nas dezenas de câmpus. O corte de verbas geralmente é feito de modo linear, assim como recursos extras enviados de modo linear ou com proporção simples. Como exemplo um corte linear em R\$ 210.000,00 impactaria cada unidade em R\$ 10.000,00, talvez impedido alguma atividade em um câmpus menor. Já um recurso extra de mesmo valor, dividido em 21 partes não permitiria grandes planos, mas unificado poderia viabilizar a compra de um novo carro, de uma máquina especial, etc. Principalmente nos recursos extras de final de ano, percebemos que por várias vezes se tornam material de escritório (as vezes em excesso), ferramentais subutilizados, ou alguma matéria prima em excesso que acaba vencendo seu prazo de validade sem utilização. Nesse aspecto, importa salientar que no decorrer da presente auditoria apurou-se a existência de iniciativas da gestão no sentido de centralizar emendas parlamentares.

Como causas podem ser citadas: insegurança do câmpus quanto aos orçamentos futuros, falta de cultura de longo prazo. Os efeitos dessas práticas ao longo do tempo com a falta de orientações da alta gestão pode segregar determinadas ações, deixando a descoberto ações mais necessárias. Um exemplo hipotético, com a verba todos os prédios com a pintura em dia, mas uma garagem caiu porque não houve manutenção estrutural.

## **5.Eficácia, eficiência, economicidade e transparência**

Nesse tópico foi avaliada a existência de ações com vistas a aprimorar a eficiência, eficácia e a economicidade do gasto público. Seja por ações voltadas à economia, manutenção de gastos ou aprimoramento da qualidade do gasto. Ademais, foi efetuada uma análise global da transparência do gasto orçamentário das unidades.

A base legal mais importante está expressa na Constituição Federal, em seu artigo 37: “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)”.

Verificamos que as ações voltadas à eficiência, eficácia e a economicidade ainda são tímidas. Certamente na área contratual temos esse cuidado mas nada comparado ao que já se tem no aspecto ambiental. Não se observou uma preocupação forte em diminuir quantitativos com limpeza, diminuir quantitativo com vigilância, diminuir gastos com diárias e passagens, com eventos, etc.

A consulta ao site institucional da Reitoria e também nos câmpus não encontrou formas de transparência ativa do gasto público. Do mesmo modo, as visitas presenciais não encontraram dados claros e explícitos atinentes ao princípios acima mencionados, exceto, por exemplo, cartazes para economia de água (um dos menores custos) e luz que têm relação à questão ambiental mais desenvolvida na instituição.

Dentre as principais causas podem ser citadas a falta de cultura da transparência para os servidores e também para a população, e treinamentos/eventos para a troca de experiências. Como observado, tem-se que a falta de publicidade dificulta a conscientização do público e seu controle social. A falta de aprimoramento na eficiência pode trazer problemas na visão da sociedade frente às atividades similares da iniciativa privada, com relação ao custo x benefício de uma instituição pública.

# RECOMENDAÇÕES

1 – Definir políticas específicas no PDI para riscos e governança no tocante à gestão orçamentária

Achado n° 1

Prazo de atendimento: 6 meses.

2 – Contemplar nos planos estratégicos, diretrizes de eficácia, eficiência, economicidade e transparência para aprimorar a gestão orçamentária

Achados n° 2, 5

Prazo de atendimento: 6 meses.

3 – Promover capacitações específicas à gestão orçamentária de modo presencial, preferencialmente, mediante a elaboração de um plano anual detalhado, inclusive para eventuais servidores substitutos/sucessores.

Achado n° 5

Prazo de atendimento: 6 meses.

4 – Contemplar aspectos orçamentários exequíveis no planejamento de médio e longo prazo.

Achado n° 3

Prazo de atendimento: 6 meses.

5 – Definir em documento institucional ações prévias e posteriores quanto a contingenciamento, déficit e superávit.

Achado n° 4

Prazo de atendimento: 6 meses.

6 – Implementar medidas, tais como a criação de grupos de trabalho, comissões, eventos, para busca contínua do aprimoramento quanto a eficácia, eficiência, economicidade e transparência na gestão do orçamento

Achado n° 2,5

Prazo de atendimento: 6 meses.

## CONCLUSÃO

Encerrados os trabalhos na área de Gestão Orçamentária junto a quatro Câmpus (Caçador, Canoinhas, Lages, Urupema) e Reitoria, ressaltamos que a auditoria realizada teve por finalidade principal expressar a opinião da equipe de Auditoria, sob o foco da auditoria operacional, ancorada nos princípios da legalidade, eficiência e eficácia dos atos administrativos.

Considerando as inconsistências encontradas durante as análises e identificadas no presente relatório por meio das análises acima dispostas, essa unidade entende que os controles internos da área merecem atenção por parte da gestão da Reitoria e dos Câmpus nos termos das recomendações já proferidas. Por meio dessa auditoria foi possível constatar que as ações da Gestão Orçamentária adotadas ocorreram dentro dos limites da legalidade. Diante das oscilações e imprevistos tanto na instituição quanto em âmbito federal nos últimos anos a gestão orçamentária da organização é boa, embora necessite de ajustes pontuais.

A abordagem adotada pela AUDIN objetivou responder às seguintes questões de auditoria: a) Em que medida o ambiente de controle e a estrutura da gestão orçamentária do IFSC atendem as normativas? Atende em sua maioria; b) Em que medida a execução orçamentária está em conformidade com os normativos? Está conforme; c) O Planejamento orçamentário de médio e longo prazo existe e é efetivo? Existe, necessitando aprimoramento; d) Tem-se previsão para gestão de contingenciamentos, cortes e superávits? Sim, de forma precária; e) Em que medida a eficácia, eficiência, economicidade e transparência são atendidos no processo orçamentário das unidades? Faz-se necessário aprimorar o atendimento a tais princípios.

No que tange às constatações do presente trabalho, entende-se que a causa raiz pode ser identificada como fragilidades no planejamento e troca de experiências com outros órgãos, tanto públicos como privados. O administrador público precisa ter como norte os mandamentos da integridade e da melhoria constante das normas, prestação de contas e transparência. Assimilando as recomendações propostas consideramos que o serviço prestado alcançará considerável melhoria.

As recomendações propostas têm como principais objetivos ampliar e melhorar os controles administrativos e por consequência a gestão, sendo assim, a Unidade de Auditoria irá acompanhar e monitorar o efetivo acolhimento dessas até o respectivo atendimento/baixa. Porém, esclarecemos que independentemente das recomendações que serão objeto de monitoramento, cabe à gestão analisar cada item destacado no presente documento, sendo que o acatamento das medidas aqui propostas constitui interesse exclusivo dos gestores.

Rodrigo De Costa  
Auditor

De acordo:

Gregory Castilho Mancin  
Auditor-Chefe

## ANEXOS

### I – MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

#### **Manifestação da unidade auditada**

Prezados,

Primeiro parabenizar pelo excelente trabalho referente a auditoria relacionada gestão orçamentária do IFSC. Pretendemos nesta análise agregar e dar mais subsídios para o aperfeiçoamento do referido relatório.

Gostaríamos de enfatizar que algumas situações são fundamentais para qualquer análise relacionada a processos de trabalho em uma organização. A primeira delas seria a estrutural, ou seja, temos pessoas suficientes para nos adequarmos as necessidades normativas e de aspectos qualitativos? Outro fator seria responder se a própria política orçamentária governamental ou falta dela nos leva a termos a condição de nos adequarmos as necessidades normativas e de aspectos qualitativos?

Em relação a política orçamentária temos a plena certeza que inexistente.

Apenas um cumprimento de normas estabelecidas mas com alto prejuízo ao processo de planejamento executório refletido nos constantes contingenciamentos, orçamentos insuficientes, liberações de créditos no final de exercício, queda do orçamento em relação as ofertas de ensino, politização do orçamento de investimento e inúmeras outras situações que poderíamos listar.

Em relação a estrutura humana estamos sofrendo há alguns anos sem contratações de técnicos administrativos e ficou evidente quando assumimos a Reitoria que a estrutura das áreas técnicas da própria Reitoria e das áreas técnicas dos Câmpus nos dão apenas a possibilidade de atuar no cumprimento básico da legislação.

Com isso passamos a tomar algumas medidas:

a) Montamos um GT por meio da Portaria do(a) Reitor(a) N° 3879 de 28 de dezembro de 2022 com a finalidade de elaborar uma proposta de modelo organizacional para o funcionamento dos serviços contábeis, orçamentários e financeiros no âmbito do IFSC. Temos como concepção devido a observação operacional e levantamento de informações que nosso modelo funcional do IFSC não consegue ser efetivo no cumprimento das diversas demandas exigidas por legislação e inerente aspectos qualitativos deste processo organizacional. Visamos a condição de aplicarmos um modelo funcional mais centralizado onde o operacional técnico seja efetuado por atividades acompanhando a metodologia do PGD.

b) Anualmente os diretores dos campus e gestores da Reitoria se reúnem e com base nas diretrizes de execução estabelecidas na Lei de Diretrizes Orçamentárias e quantitativo orçamentário estabelecido na Lei Orçamentária Anual lançada com base na composição do Plano Anual de Trabalho (PAT) planejamento quantitativo e pro ordem de prioridade nos centros de custos, resultante da composição do piso orçamentário por meio de uma Resolução do Colégio de Dirigentes (atribuição prevista na Resolução 25/2010/CS). Temos uma divisão interna de orçamento chamada matriz CODIR.

c) Implantamos a ferramenta de gestão plataforma orçamentária de controle e monitoramento (POCM) e dividimos a Instituição em centros de custos. A ferramenta é

fundamental para transparência e controle dos gestores da Rede IFSC com vários filtros que demonstram as fases de liquidação, empenho e pagamento com filtros inclusive interligados ao portal do tesouro nacional. O acesso é livre <https://public.tableau.com/app/profile/dayanealves/viz/POCMIFSC2023/POCM> todos os DAMs de Câmpus tem controle gerencial sobre essa plataforma e qualquer pessoa pode entrar na plataforma por meio do endereço acima. Por meio dessa plataforma em conjunto com o PAC e PAT podemos balizar nossas ações relacionadas a execução de superávit, atuar com deslocamento de orçamento nos centros de custos, acompanhamento do nível de liquidações, acompanhamento dos restos apagar, conseguimos usar a informação da execução como insumo para novos planejamentos. No final de exercício emitimos um relatório geral da execução remetido ao todos.ifsc (Está em anexo)

d) Nossos fluxos de aprovação da despesa começam desde o planejamento da despesa até o momento de pagamento. Temos a nota técnica 01 referente a fluxo do empenho e o manual de liquidação. As fases de aprovação levam os processos de despesa a PGF, PROAD, Diretoria de Administração e nas áreas técnicas que executam o empenho, liquidação e pagamento. Atuamos com os sistemas SIAFI e SIOP.

e) Implantamos a atuação com o Plano Geral de Contratações (PGC). Existe hoje na instituição a busca de aplicação e interligação entre o Plano Anual de Contratação (PAC), o plano anual de trabalho (PAT) e na ferramenta de controle e acompanhamento da gestão orçamentária o POCM. Isso deve se materializar agora na resolução de alteração do PAT 2024.

f) Atuamos com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDP). A capacitação também têm sido uma ferramenta no enfrentamento para as melhorias nos aspectos de gestão de execução orçamentária.

Em 2022 atuamos com diversos cursos dentre eles estão: CURSO COMPRAS E CONTRATOS PARA A PROEN - 10 servidores; CURSO PARA CONTADORES - 25 servidores; A NOVA LEI DE LICITAÇÕES - TRILHA DE APRENDIZAGEM – 37 servidores; CONTRATAÇÃO DIRETA DA NOVA LEI DE LICITAÇÕES - DISPENSA, INEXIGIBILIDADE E DISPENSA ELETRÔNICA - DO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO À GESTÃO DO CONTRATO, COM BASE NA LEGISLAÇÃO, NAS BOAS PRÁTICAS E NO REFERENCIAL DA IN 67/2021. - 22 servidores e CONTRATAÇÃO DIRETA- NOVA LEI DE LICITAÇÕES - 6 servidores. Em 2023 tivemos FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS: CÁLCULO E ANÁLISE DE DOCUMENTOS TRABALHISTAS E PREVIDENCIÁRIOS PARA PREVENIR A RESPONSABILIDADE SOLIDÁRIA DA ADMINISTRAÇÃO - ONLINE AO VIVO – 35 servidores; CAPACITAÇÃO EM (PLANILHA DE CUSTO E FORMAÇÃO DE PREÇO) ELABORAÇÃO DO ORÇAMENTO ESTIMATIVO EM SERVIÇOS COM DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DE MÃO DE OBRA - 35 servidores; CAPACITAÇÃO EM PREGÃO E CONCORRÊNCIA ELETRÔNICA NA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS (14.133/2021). INFORMAÇÕES GERAIS DO CURSO: IN COMPANY; TÍTULO: PREGÃO E CONCORRÊNCIA ELETRÔNICA NA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS - 40 servidores; CURSO FORMAÇÃO DE PREGOEIRO PRÁTICA DO PROGRAMA ENAP EM REDE - 30 servidores; Governança das contratações – Para Assessoria PROAD; “Gerenciamento de Almoxarifado, Material e Patrimônio na Administração Pública” – Coordenador Patrimônio; Planejamento do Curso Básico de Autodesk Revit - 10 engenheiros; Curso Nova Lei de Licitações – Servidora do Compras; PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO DE OBRAS PÚBLICAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA DE ACORDO COM A LEI 14.133/2021 - 20 engenheiros; CURSO DE GERENCIAMENTO DE ALMOXARIFADO, MATERIAL E PATRIMÔNIO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – Servidora Almoxarifado e Patrimônio

g) Estamos implantando a atualização do SIG/SIPAC que foi motivado pelo trabalho do GT módulo orçamentário Portaria do(a) Reitor(a) N° 1139 de 25 de abril de 2022. Essa atualização será de fundamental importância para termos acesso aos manuais, a utilização de novos módulos inerentes a área de gestão e execução orçamentária e estarmos equiparados com outras Instituições da Rede dos IF s. Visa fortalecer os controles internos, dar transparência e melhorar fluxos de trabalhos.

h) Em relação a despesas com créditos externos atuamos com o sistema SIMEC que nos proporciona em conjunto com o SIAFI controlar a chegada de créditos na Instituição e sua prestação de contas.

i) Em relação ao escoamento de orçamento inerente a obras seguimos diretrizes estabelecidas na área de Engenharia da Instituição com planejamento vinculado a critérios e levantamento de necessidades prioritárias nos Câmpus. Também é observado os desdobramentos relacionados as benfeitorias. Outro fator importante são os engenheiros da Rede trabalhando em um único planejamento. Captamos créditos de investimento externos da SETEC por meio da inscrição destas necessidades no sistema COLETA gerido pela SETEC. Em relação as emendas estamos aperfeiçoando o processo visando que essa captação de crédito também esteja aliada aos critérios estabelecidos no planejamento da instituição.

j) Estamos inovando também nos aspectos inerentes a licitações de serviços buscando economicidade, otimização da rede de trabalho interna com a diminuição de contratos e ampliando a qualidade dos serviços prestados.

K) Estamos com um conjunto de licitações de serviços que visam o cuidado com as infraestruturas dos Câmpus e Reitoria como: manutenção de elevadores, manutenção de subestações e o manutenção das estruturas físicas que é algo novo e fundamental para que nossas estruturas sejam preservadas atendam normativas, e causem menos prejuízos devido a essa falta de manutenção que geral gera reformas ou obras.

Aqui seguem apenas alguns apontamentos de ações organizativas em relação a gestão e execução de nosso orçamento. Acreditamos no bom planejamento para colhermos uma boa execução, segura, dentro dos preceitos legais e que atendam nossos objetivos estratégicos estabelecidos no PDI.

Também temos a plena noção que precisamos avançar muito na escrita dessas rotinas por meio de instruções normativas, fluxos padronizados e modelos organizacionais integrantes de um regimento interno.

Teremos no dia 22/11, 23/11 e 24/11 o seminário de gestão do IFSC organizado pela PROAD com o tema relacionado a tomada de decisão em nossa Instituição. Isso é fruto do amadurecimento e já um trabalho de sensibilização de nossa comunidade para planejarmos o que iremos executar.

Florianópolis, 17 de novembro de 2023.

Aloisio Silva Junior

PROAD/IFSC

### **Análise da equipe de auditoria**

A unidade auditada não fez objeções diretas aos achados de auditoria presentes no relatório. No entanto, a equipe gestora fez duas observações importantes: “A primeira delas seria a estrutural, ou seja, temos pessoas suficientes para nos adequarmos as necessidades normativas e de aspectos qualitativos? Outro fator seria responder se a própria política

orçamentária governamental ou falta dela nos leva a termos a condição de nos adequarmos as necessidades normativas e de aspectos qualitativos?”. Quanto à primeira questão entendemos que a equipe atuante na Reitoria parece insuficiente quando comparada ao pessoal administrativo atuante nos Câmpus. O segundo ponto, a política orçamentária governamental certamente causa instabilidade na gestão orçamentária local; embora algumas situações sejam habituais, como a falta de orçamento no início do ano e a liberação ou corte abrupto no final do exercício.

Além disso, a gestão elencou diversas ações que já vêm sendo tomadas para a melhoria da gestão e que serão monitoradas ao longo dos próximos meses com o intuito de atender as recomendações, buscando sempre o aprimoramento dos controles.