



TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL
RELATÓRIO DE AUDITORIA TSE Nº 14/2024

Relatório Consolidado de Auditoria Integrada sobre a Governança e Gestão das Aquisições na Justiça Eleitoral

I. INTRODUÇÃO

1. Em cumprimento ao Plano de Auditoria de Longo Prazo das Auditorias Integradas (PALP) 2022-2025, aprovado pela Portaria-TSE nº 761/2021, e nos termos da Resolução TSE nº 23.500/2016, foram realizados exames de auditoria no processo de Governança e Gestão das Aquisições, no âmbito da Justiça Eleitoral.

2. Conforme consta na Resolução TSE nº 23.500/2016, a coordenação, supervisão e orientação dos trabalhos de auditoria ficaram a cargo da Secretaria de Auditoria do Tribunal Superior Eleitoral.

3. Destaca-se que foram utilizados procedimentos e papéis de trabalho padronizados pelo TSE, adequados ao objeto auditado, em conjunto com o GTA.

II. VISÃO GERAL DO OBJETO AUDITADO

4. A governança, em qualquer organização, mede a sua capacidade de produzir e entregar valor – resultados, de forma eficiente. Nas instituições públicas, o valor costuma ser percebido como benefícios para a sociedade. Assim, uma boa governança pode gerar maior capacidade institucional, viabilizando que a sociedade perceba melhores entregas pelos Tribunais dessa Justiça especializada.

5. Tendo evoluído o entendimento sobre o tema nos últimos anos, a edição do Decreto nº 9.203/2017 (com alterações sofridas pelo Decreto nº 9.901/2019), que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal, traz um conceito importante:

“o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”

6. Dentro do pilar de governança de aquisições, a definição é o conjunto de diretrizes, estruturas organizacionais, processos e mecanismos de controle que visam assegurar que as decisões e as ações relativas à gestão das aquisições estejam alinhadas às necessidades da organização, contribuindo para o alcance das suas metas (Art. 2º, II, da Resolução-TCU 247/2011).

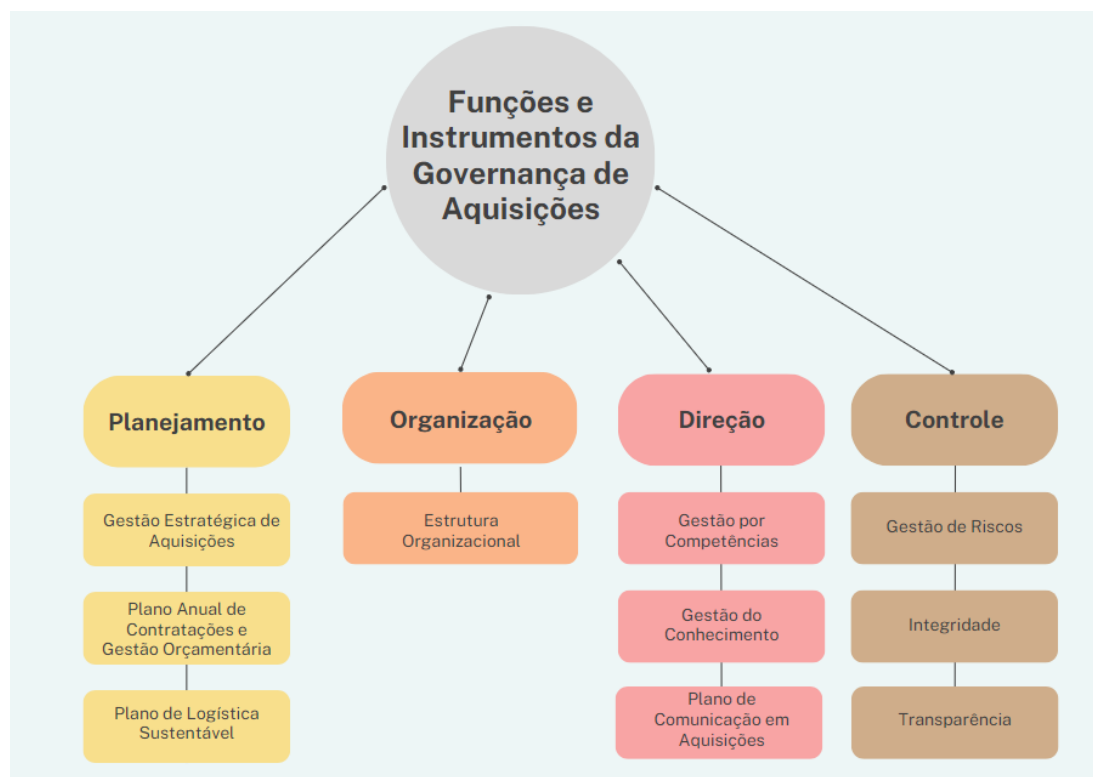
7. No mesmo sentido, o Acórdão TCU Plenário 2.622/2015 define a governança das aquisições:

“compreende essencialmente o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das aquisições, com objetivo de que as aquisições agreguem valor ao negócio da organização, com riscos aceitáveis”.

8. São funções e instrumentos da governança das aquisições:

a) Planejamento – Gestão Estratégica de Aquisições, Plano Anual de Contratações/Gestão Orçamentária; Plano de Logística Sustentável e compras compartilhadas.

- b) Organização – Estrutura Organizacional;
- c) Direção – Gestão por Competências, Gestão do Conhecimento e Plano de Comunicação em Aquisições;
- d) Controle – Gestão de Riscos, Integridade e transparência.



Governança de Aquisições e o TCU

9. Inicialmente, para abordar o objeto, importante trazer o histórico da evolução do tema na Administração Pública Federal, alavancada pela atuação do Tribunal de Contas da União. A primeira ocorrência do termo 'Governança' em acórdãos do TCU foi em 2001. Abaixo, a figura [\[1\]](#) demonstra o crescimento e a relevância do tema:

[\[1\]](#) Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU / Tribunal de Contas da União. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – SecexAdministração, 2020.

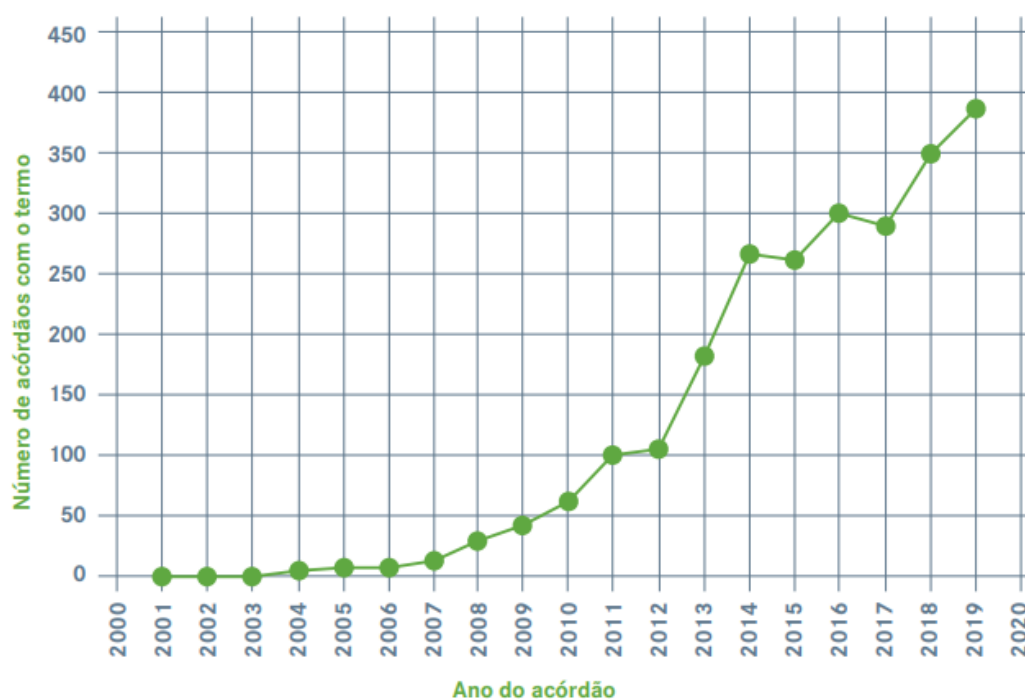


Fig 1 - Evolução no uso do termo “Governança” nos acórdãos do TCU (2000 a 2020).

Fonte - TCU

10. Segundo o Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU (2020), identifica-se três perspectivas de observação da governança: Organizacional (trata do desempenho individual das organizações públicas e outros entes jurisdicionados pelo Tribunal); Políticas Públicas (perspectiva dos entes federativos, esferas de poder e políticas públicas) e Centro de Governo (perspectiva de sociedade e Estado). A avaliação, que ora se comenta, está enquadrada na perspectiva organizacional e busca aferir a situação de governança pública e gestão em organizações federais, de maneira a identificar os pontos mais vulneráveis e induzir melhorias nessas áreas.

11. Evoluindo o modelo de avaliação, entre os anos de 2007 e 2016, o Tribunal de Contas da União (TCU) realizou diversos levantamentos de governança e gestão em tecnologia da informação (TI), contratações, gestão de pessoas e resultados, visando conhecer melhor a situação da governança na administração pública e estimular as organizações a adotarem as boas práticas recomendadas.

12. Em 2017, o TCU integrou os quatro temas mencionados em um só instrumento de autoavaliação, de forma a eliminar redundâncias e possibilitar uma análise mais ampla da governança e da gestão (cujo resultado foi publicado no Acórdão nº. 588/2018 – Plenário).

13. Dessa forma, a partir daquele ano, a Corte de Contas passou a realizar o chamado Levantamento Integrado, que deu origem ao Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG), composto pelos índices de governança pública; gestão de pessoas; gestão de TI; e gestão de contratações.

14. Destaca-se que, a partir de 2018, a aplicação do questionário passou a ser realizada em periodicidade bienal, sendo que em 2019 foi incluída uma nova dimensão no instrumento de autoavaliação: governança e gestão orçamentária. Em 2021, foi realizado novo Levantamento Integrado de Governança Organizacional e Gestão pública, que envolveu manifestação de diversos órgãos jurisdicionados ao TCU em relação aos seguintes aspectos: a) 1000: Governança pública – Liderança; b) 2000: Governança pública – Estratégia; c) 3000: Governança pública – Controle; d) 4100: Gestão de pessoas; e) 4200: Gestão de tecnologia e da segurança da informação; f) 4300: Gestão de contratações; e g) 4400: Gestão orçamentária.

15. Ademais, é importante destacar que diversas decisões emitidas pelo Tribunal de Contas da União foram preponderantes para o aperfeiçoamento da governança de aquisições no âmbito da Administração Pública, a exemplo do Acórdão TCU nº 2622/2015 - Plenário, cujas recomendações, à época, resultaram na elaboração de normativos internos no âmbito do Poder Executivo Federal.

16. Há que se considerar, contudo que, em 2023, por meio do Acórdão TCU nº 1205/2023 - Plenário, o IGG foi substituído por um novo instrumento de pesquisa chamado iESGo (Instrumento de Avaliação da Governança, do Desempenho, da Sustentabilidade e da Ouvidoria). Essa mudança integra a avaliação dos processos de governança e gestão com os de sustentabilidade ambiental e social, oferecendo uma análise mais completa da atuação dos órgãos públicos.

17. Em consulta ao sítio eletrônico do Tribunal de Contas da União, verificou-se que o TSE e os Regionais participaram como respondentes no levantamento de governança realizado pelo TCU. Assim, informa-se que os resultados do iESGo 2024 referentes ao tema Gestão de Contratações, no âmbito da Justiça Eleitoral, foram consolidados com o objetivo de fornecer um panorama da situação da Justiça Eleitoral, conforme verifica-se no Anexo II.

Governança de Aquisições e o CNJ

18. Destaca-se também a atuação do CNJ para a regulamentação do tema no âmbito do Poder Judiciário, com a elaboração, especialmente a partir de 2014, de normativos envolvendo a governança de aquisições, tais como:

a) Resolução Nº 195 de 03/06/2014 - Dispõe sobre a distribuição de orçamento nos órgãos do Poder Judiciário de primeiro e segundo graus e dá outras providências;

b) Resolução Nº 198 de 01/07/2014 - Dispõe sobre o Planejamento e a Gestão Estratégica no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências;

c) Portaria CNJ nº 59/2019 - Regulamenta o funcionamento e estabelece procedimentos sobre a Rede de Governança Colaborativa do Poder Judiciário;

d) Resolução CNJ nº 325/2020 - Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências;

e) Resolução CNJ nº 347/2020 - Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário;

f) Resolução Nº 400 de 16/06/2021 - Dispõe sobre a política de sustentabilidade no âmbito do Poder Judiciário; e

g) Resolução Nº 468 de 15/07/2022 - Dispõe sobre diretrizes para as contratações de Solução de Tecnologia da Informação e Comunicação pelos órgãos submetidos ao controle administrativo e financeiro do Conselho Nacional de Justiça.

Governança de Aquisições e a Justiça Eleitoral

19. No âmbito do TSE, registra-se a ocorrência de auditoria realizada pelo TCU, em 2016, cujo objetivo foi avaliar as práticas de governança e de gestão de aquisições no âmbito deste Tribunal, resultando no Acórdão nº 2341/2016 - Plenário.

20. A evolução da implantação de governança nas organizações públicas, suas vantagens e resultados, acabaram promovendo os primeiros passos de diversos órgãos na incorporação de atividades de governança. A partir deste momento, o TSE expandiu e aperfeiçoou suas práticas de governança, gerando como resultado a formação de grupos de trabalho, resoluções, políticas de governança e boas práticas, de acordo com o rol exemplificativo a seguir:

a) Resolução TSE nº 23.505/2016 - Aprova o Plano de Logística Sustentável do Tribunal Superior Eleitoral (PLS/TSE);

b) Portaria TSE nº 784/2017 - Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos do Tribunal Superior Eleitoral; e

c) IN 11/2021 TSE - Regulamenta as fases das contratações no âmbito do Tribunal Superior Eleitoral, conforme previsto no art. 5º da Portaria TSE nº 593, de 06 de agosto de 2019.

21. Em relação à Justiça Eleitoral, no ano de 2022 foi aprovada a Resolução TSE nº 23.702/2022, que dispôs sobre a Política de Governança das Contratações da Justiça Eleitoral.

Governança de Aquisições e a Nova Lei de Licitações 14.133/2021

22. O termo “governança” consta nos artigos 11, parágrafo único e 169, inciso I da Lei 14.133/2021.

23. Não obstante o vocábulo “governança” ser mencionado apenas duas vezes no texto da NLL, verifica-se, nesse diploma legal, a previsão de um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle a serem postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das contratações a serem efetivadas pela Administração Pública. Sidney Bittencourt comentou o parágrafo único do art. 11, citado acima:

“O dispositivo prevê que a alta administração do órgão ou entidade será responsável pela governança das contratações, com a implementação de processos e estruturas, inclusive de gestão de riscos e controles internos, com a intenção de avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os respectivos contratos, intentando alcançar os objetivos antes listados, e ainda, a promoção de um ambiente íntegro e confiável, o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e às leis orçamentárias, e atingir eficiência, efetividade e eficácia.” (Nova Lei de Licitações. Ed. Forum. 2021. Pag 177).

24. Jacoby Fernandes mencionou a importância de terem sido inseridos mecanismos de governança na nova disciplina das contratações públicas:

“Ao buscar que os processos licitatórios promovam mecanismos que visem liderança, estratégia, controle, direcionamento e monitoramento, a Nova Lei de Licitações pretende realizar o aprimoramento da Administração Pública, bem como permitir maior transparência em suas atividades que tenham por escopo a realização de compras e contratações. A governança vai assegurar a coordenação e o foco no resultado.” Disponível em https://sollicita.com.br/Noticia/?p_idNoticia=19541 – acessado em 25/04/23.

25. Os instrumentos de governança ora previstos na NLL são meios de tornar viável as dimensões de efetividade, economicidade, isonomia, competitividade, inovação, desenvolvimento sustentável, dentre outros, nas contratações realizadas pela Administração Pública.

III. OBJETIVO DA AUDITORIA

26. Após o conhecimento inicial do objeto, da realidade dos órgãos auditados e das macroatividades desenvolvidas, definiu-se como objetivo geral avaliar se as práticas de governança das aquisições adotadas na Justiça Eleitoral apresentam-se aderentes às boas práticas e à legislação pertinente, com a finalidade de induzir melhorias nessa área.

IV. ESCOPO

27. Foram avaliados os processos de governança das aquisições no âmbito da Justiça Eleitoral, especialmente as políticas e diretrizes envolvendo os seguintes eixos temáticos:

a) Plano de Logística Sustentável;

b) Plano Anual de Contratações;

c) Compras Compartilhadas;

d) Plano de Tratamento de Riscos do macroprocesso de contratações;

- e) Alinhamento dos mecanismos de governança; e
- f) Processos de Trabalho e atuação em três linhas.

V. CRITÉRIOS

- Lei nº 14.133/2021.
- IN nº 11/2021 TSE.
- Minuta de IN TSE (2022.00.000011778-7).
- Resolução CNJ nº 347/2020.
- Resolução TSE nº 23.702/2022.
- Decreto nº 9.203/2017.
- Lei nº 12.527/2011.
- Referencial Básico de Governança Organizacional - TCU - 3ª Edição.
- Portaria CNJ nº 59/2019.
- Resolução CNJ nº 308/2020.
- Fiscalização de Orientação Centralizada (FOC) - Governança e Gestão das Aquisições - TCU (2014).
- Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas - iGG 2022 (TCU).
- Perfil de Governança e Gestão Públicas – Ciclo 2021 (TCU).
- Perfil de Governança e Gestão Públicas – Ciclo 2018 (TCU).
- Levantamento de Governança Pública - 2017 (TCU).
- Levantamento de Governança Pública - 2014 (TCU).
- Acórdão nº 2.622/2015 - TCU - Plenário.
- Portaria TSE nº 497/2021.
- Planejamento Estratégico 2021 - 2026 (TSE).
- Plano de Monitoramento do Plano Estratégico (TSE).
- Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021 - 2026.
- Metas Nacionais aprovadas pela Justiça Eleitoral para 2023 (CNJ).
- Plano Anual de Contratações e Gestão Orçamentária.
- IN nº 02/2021 TSE.
- IN nº 01/2019 MPDG.
- Resolução TSE nº 23.474/2016.
- Resolução TSE nº 23.505/2016.
- Resolução TSE nº 23.393/2013.
- Plano de Logística Sustentável 2021 - 2026 (TSE).
- Painel gerencial de gestão socioambiental (TSE).
- Guia Nacional de Contratações Sustentáveis (DECOR/CGU/AGU) - 2021.
- Guia Práticos de Licitações Sustentáveis (STJ).
- Resolução CNJ nº 347/2020.

- Caderno de Gestão por Competências (TSE) - 2013.
- Resolução CNJ nº 240/2016.
- Portaria TSE nº 784/2017.
- Manual de Gestão de Riscos (TSE).
- ISO 31.000.
- ISO 37.000.
- PMBOK 6ª Ed.
- COSO II.
- Gerenciamento de Riscos Corporativos (IBGC) - 2017.
- Riscos e Controles nas Aquisições (RCA) - TCU.

VI. DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS

28. Conforme diretriz das auditorias integradas, a execução das auditorias coube a cada TRE, adotando-se, porém, o objetivo, o escopo, a metodologia de trabalho, os procedimentos e papéis de trabalho padrão estabelecidos pela unidade centralizadora (SAU/TSE), em conjunto com o Grupo de Trabalho de Auditoria Integrada (GTA).

29. Os trabalhos de auditoria fundamentaram-se em procedimentos e técnicas de Risk Assessment ("Avaliação de Risco"), com a adoção da metodologia de Auditoria Baseada em Riscos (ABR). Destaca-se que a abordagem da ABR visa ao aperfeiçoamento dos processos de trabalho institucionais, fundamentando-se no tripé objetivos, riscos e controles, com foco nos processos de trabalho e seus objetivos, nos riscos inerentes aos processos e nos controles internos instituídos para mitigar os riscos identificados.

30. Para o planejamento e a execução dos trabalhos, foi instituído o Grupo de Trabalho (GTA) formado pelo TSE e Regionais, por meio da Portaria TSE nº 43/2024 (2754654). O Grupo se reuniu em várias oportunidades e alcançou o alinhamento para a produção dos entregáveis necessários de cada etapa. As atividades do grupo encontram-se registradas no processo SEI do TSE nº 2023.00.000013918-2.

31. Para o suporte do trabalho, adotou-se a plataforma de educação à distância do TSE, com a criação da Comunidade de "Auditoria Integrada 2024 – Governança de Contratações" espaço destinado ao compartilhamento de informações e documentos com os TREs. O objetivo principal da utilização deste meio foi o de nivelar os conhecimentos das unidades de auditoria dos TRE no tema proposto.

31.1 Foram disponibilizadas informações sobre os principais guias e entregáveis no que tange à etapa de planejamento, tais como: plano de trabalho, material de apoio, matriz de controles, matriz de riscos, matriz de testes e o programa de auditoria.

31.2 Ademais, a equipe de auditoria do TSE disponibilizou na plataforma diversos materiais de apoio sobre o processo auditável em questão e possibilitou os esclarecimentos de dúvidas sobre a auditoria por meio de fórum de discussão.

32. Com base nos documentos produzidos na etapa de planejamento, elaborou-se o Plano de Trabalho de Auditoria (2828478), o Cronograma da Auditoria (2912110) e o Programa de Auditoria (2911757).

33. Para a composição do Programa de Auditoria, foram consolidados os riscos e testes elaborados pelos regionais, verificou-se que quase a totalidade dos TREs desenvolveu o levantamento dos riscos tendo como base o modelo encaminhado pelo TSE, com algumas adições ou ajustes nos riscos já elaborados.

2023.00.000013918-2

Documento nº 3087424 v91

33.1 Dessa forma, realizou-se um levantamento dos dados de classificação de impacto e probabilidade dos riscos elencados, selecionando aqueles em que 60% ou mais dos tribunais registraram a classificação alta ou crítica (17 ou mais dos 27 tribunais regionais). Para aqueles que não registraram a classificação do seu risco, considerou-se como altos ou críticos os riscos que possuíam testes elaborados.

33.1.1 Assim, foram selecionados 11 riscos, e para estes foram elaborados 7 agrupamentos de testes a serem executados por todos os regionais, com o objetivo de testar e avaliar os controles associados a estes riscos.

33.1.2 Ademais, foi disponibilizado formulário para preenchimento de informações pelos regionais, que também foi utilizado para a consolidação dos resultados da auditoria.

34. Durante os meses de junho a agosto os Regionais realizaram os testes em seus Tribunais, chegando, cada qual, ao seu respectivo resultado. Assim, cada órgão gerou seu Relatório de Auditoria, apresentando-o ao seu respectivo gestor. De forma subsequente esses relatórios foram encaminhados a este Tribunal para que, na presente etapa, houvesse a consolidação dos resultados e a elaboração do presente relatório de auditoria, além do sumário executivo.

VII. ACHADOS DE AUDITORIA

35. Os achados representam o resultado dos testes de auditoria aplicados e das informações coletadas durante a realização dos trabalhos.

36. Na etapa de execução, foram realizados testes de controle segundo os procedimentos de auditoria estabelecidos, que consistem no cotejo entre a situação encontrada pela equipe no trabalho em campo e o critério estabelecido no Programa de Auditoria. A divergência constatada entre a situação identificada e o critério denomina-se achado de auditoria.

37. Os achados verificados pelos Regionais foram descritos em seus Relatórios de Auditoria e apresentados às respectivas administrações para os devidos encaminhamentos internos. Além disso, esses relatórios foram também encaminhados à SAU/TSE para a consolidação dos achados mais relevantes e de maior ocorrência, que serão apresentados em seguida, com o objetivo de proporcionar uma visão sistêmica das situações encontradas no âmbito da Justiça Eleitoral no que tange ao processo auditado.

37.1 Na etapa de consolidação dos resultados apresentados, a equipe de auditoria considerou como achados as ocorrências registradas em quantitativo superior a 25% nos Regionais.

38. Repisa-se que cada TRE expediu em seus relatórios recomendações às respectivas unidades auditadas com a finalidade de sanar ou evitar a ocorrência das falhas e inconsistências constatadas no processo de trabalho auditado, os quais terão seu trâmite interno independentemente das conclusões deste Relatório Consolidado, no que com ele não conflitar.

39. Ademais, a Resolução-TSE nº 23.500/2016 prevê em seu artigo 6º que os resultados da auditoria integrada serão consolidados e apresentados a toda JE e alta administração do TSE pela SAU/TSE, em observância à atuação legalmente constituída no art. 11, da Lei nº 8.868/1994. Pelo exposto, cada achado será instruído com a sua recorrência na JE e as principais situações encontradas pelos auditores de cada Regional.

40. Quanto às recomendações, foi emitida, à título de orientação, lista de sugestões aos Regionais, conforme Anexo I do presente Relatório, cabendo a cada TRE, dentro da sua autonomia administrativa definida pelo texto Constitucional, verificar seu nível de maturidade frente ao achado e analisar o que pode ser instituído a fim de se alcançar o avanço institucional quanto ao tema.

41. As orientações foram construídas observando-se melhores práticas de cada Regional e do próprio TSE, o que permite que haja maior alcance e o máximo aproveitamento de práticas positivas que vêm sendo conduzidas nesta Justiça Especializada, o que pode complementar a orientação já emitida pela auditoria interna de cada TRE.

42. Após o recebimento dos formulários eletrônicos (google docs) e dos Relatórios de Auditoria dos TREs, consolidaram-se os registros em 7 categorias de achados, os quais descrevem o teor dos diferentes tipos de ocorrências:

A1- Oportunidade de aperfeiçoamento dos controles sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões).

A2- Possibilidade de melhor integração entre o Plano Anual de Contratações e o Plano de Logística Sustentável.

A3- Necessidade de fortalecimento das ações voltadas para a adoção de compras compartilhadas.

A4- Oportunidade de melhoria na estrutura e no acompanhamento das ações voltadas as boas práticas sustentáveis nas contratações.

A5 - Oportunidade de aperfeiçoamento na implementação da gestão de riscos no macroprocesso de contratações.

A6 - Possibilidade de aumentar os ganhos institucionais a partir do adequado funcionamento das instâncias de governança de aquisições.

A7- Oportunidade de melhoria na metodologia adotada de medição dos indicadores, bem como nas metas criadas no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para a Governança de Aquisições.

Achado 1 (A1) – Oportunidade de aperfeiçoamento dos controles sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões).

43. Risco associado: R4 – Inobservância dos prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões) pelas unidades envolvidas.

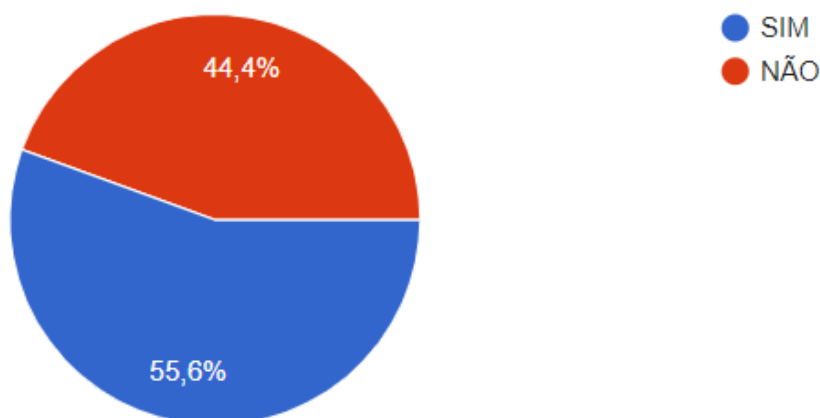
44. Situação encontrada:

45. Registra-se que na Matriz de Testes encaminhada aos Regionais, estabeleceram-se os seguintes parâmetros para identificação de situações passíveis de configurar achado de auditoria:

- 1) Não houver definição sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões)
- 2) Não houver controle sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões)
- 3) Não há uma área responsável por monitorar o risco de atraso nos processos de contratação (pregões)
- 4) Houver registros de atrasos na instrução de mais de 50% das contratações (pregões) previstas no planejamento anual?
- 5) Não houver adoção de medidas para melhoria do processo de trabalho em caso de atrasos na instrução de mais de 50% das contratações (pregões) previstas no planejamento anual em 2023.

46. Os dados abaixo retratam o percentual de ocorrências de cada subachado em toda a Justiça Eleitoral para cada um dos parâmetros pré-definidos:

47. Subachado 1: Em 12 Regionais (44,4%), não há definição sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões)



48. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

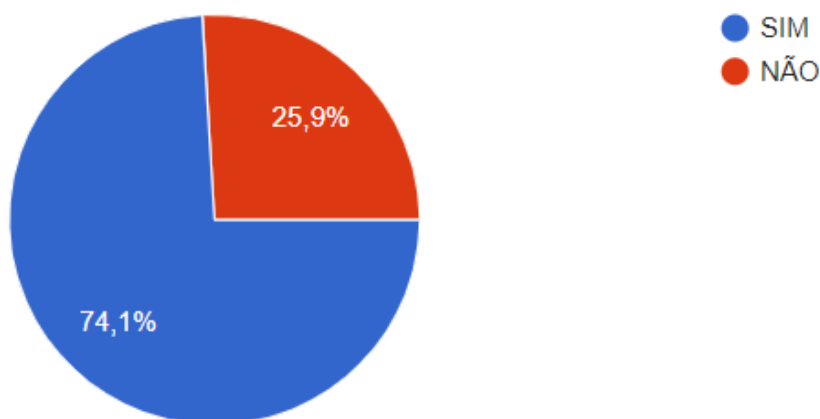
48.1. Problemas na definição e controle de prazos dos processos de Contratação:

- **Adoção de prazos inadequados e generalizados:** a definição de prazos, a exemplo do prazo único de 60 dias úteis adotado em alguns TREs, utilizado tanto para processos de dispensa quanto para pregões, mostrou-se inadequado, já que os pregões realizados em 2023 ultrapassaram esse limite. A ausência de prazos específicos para diferentes fases do processo de contratação compromete a eficiência, sem medidas concretas identificadas para aprimorar o desempenho.
- **Falta de definição para fases específicas:** não há prazos claramente estabelecidos para fases críticas dos pregões, como o levantamento da demanda, elaboração do Documento de Oficialização da Demanda (DOD), Estudo Técnico Preliminar (ETP), Pesquisa de Preços (PB), e Termo de Referência (TR). Embora algumas etapas posteriores tenham prazos definidos conforme o mapeamento do macroprocesso, as fases iniciais, a cargo da unidade demandante, permanecem sem definição formal.
- **Prazos definidos de forma informal e sem critério:** em alguns casos, os prazos são definidos à critério da unidade demandante e sem norma específica, resultando em falta de uniformidade e controle no cumprimento dos prazos estabelecidos.

48.2. Falhas na observância e formalização dos prazos:

- **Desobediência aos prazos estabelecidos:** embora os Planos de Contratações Anuais estipulem que os processos sejam iniciados 180 dias antes da contratação, prazo amplamente adotado na JE, esse prazo não é observado pelas unidades. Além disso, alguns processos de pregão são iniciados sem definição clara da demanda, o que resulta em ajustes no Termo de Referência e compromete o cronograma.
- **Falta de normas e prazos específicos por atividade:** em alguns casos, há a ausência de normas expressas para cada etapa das atividades licitatórias, o que dificulta o monitoramento e o controle eficaz dos prazos de tramitação dos processos de contratação.

49. Subachado 2: Em 7 Regionais (25,9%), não há controle sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões)



50. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

50.1 Falta de controle institucionalizado sobre os prazos:

- A utilização de planilhas internas para o acompanhamento dos prazos, sem normativos claros, torna o controle ineficaz e aumenta o risco de atrasos, especialmente nos prazos intermediários.

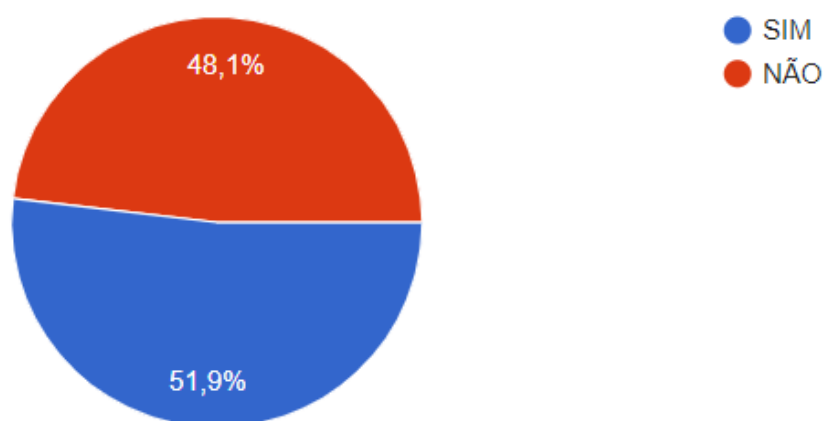
50.2. Controles existentes e suas limitações:

- Apesar de haver algum controle dos prazos, ele é considerado insuficiente e inadequado. O controle na fase preparatória é compartilhado entre mais de um servidor, mas sem uma coordenação centralizada, o que pode comprometer a eficácia.
- O tempo de tramitação dos processos de contratação é registrado em documentos internos, que fixam o prazo esperado e informa o tempo total de tramitação dos processos. Entretanto, a falta de um controle contínuo e tempestivo impede a adoção de medidas corretivas imediatas.

50.3. Falhas no monitoramento dos prazos e medidas corretivas:

- Os dados relativos ao tempo de tramitação dos processos são apurados apenas ao final do exercício, o que inviabiliza a adoção de medidas corretivas em tempo hábil para melhorar a eficiência e o desempenho dos processos.

51. Subachado 3: Em 14 Regionais (51,9%), houve registros de atrasos na instrução de mais de 50% das contratações (pregões) previstas no planejamento anual.



52. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

52.1 Alta incidência de atrasos nos processos de pregão:

- Em 2023, os procedimentos licitatórios na modalidade pregão foram concluídos fora do prazo de referência adotado pela unidade responsável em 51,9% dos Regionais. Isso reflete uma alta incidência de atrasos, especialmente nas fases internas dos pregões, como a aprovação do Termo de Referência (TR) e o Estudo Técnico Preliminar (ETP).

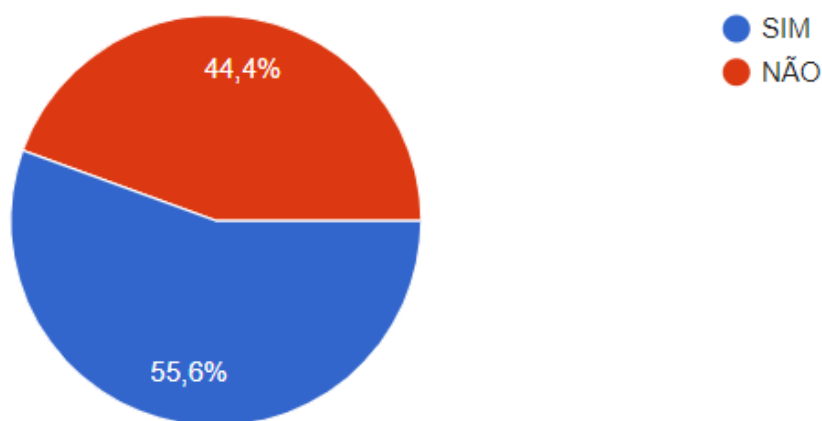
52.2 Atrasos em fases críticas do processo de contratação:

- Houve atrasos significativos em várias fases do processo de contratação em alguns dos TREs avaliados, incluindo a aprovação e disponibilização do Termo de Referência (TR), além da reemissão frequente de suas versões. Essas falhas indicam um problema contínuo de revisão e aprovação de documentos, que impacta negativamente a eficiência dos pregões.

52.3 Falhas no controle e monitoramento dos prazos:

- Não há um controle eficaz dos prazos de tramitação dos processos de pregão, o que impede a identificação dos percentuais de processos em atraso. A falta de um sistema de monitoramento adequado dificulta a detecção e correção de atrasos.

53. Subachado 4: Em 12 Regionais (44,4%), não houve adoção de medidas para melhoria do processo de trabalho em caso de atrasos na instrução de mais de 50% das contratações (pregões) previstas no planejamento anual em 2023.



54. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

54.1 Deficiências nos registros e adoção de medidas de aperfeiçoamento:

- Foi identificada a falta de registros formais e de medidas consistentes para o aperfeiçoamento dos processos de trabalho nas contratações.

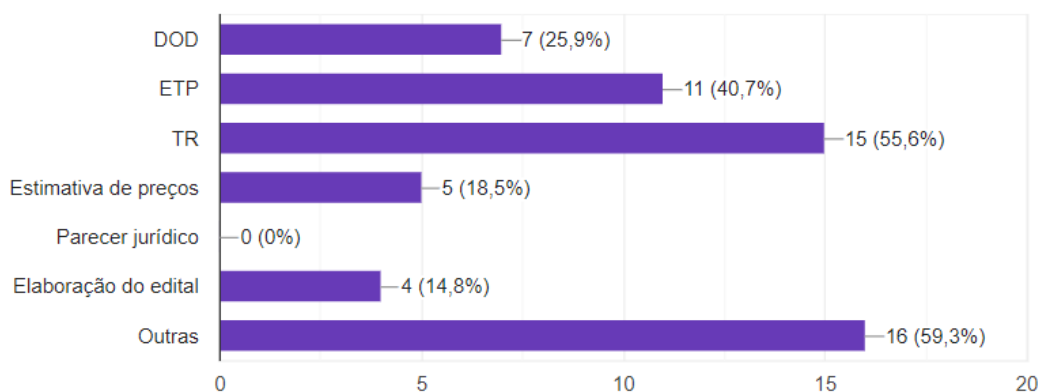
54.2 Desafios durante a transição para a nova lei de licitações:

- As unidades auditadas observaram que o ano de 2023 não foi um bom parâmetro para aferição de atrasos devido ao período de transição para a Nova Lei de Licitações. A implementação de novos artefatos e a ausência de regulamentação de algumas matérias, como o registro de preços, contribuíram para o aumento de atrasos nos processos de contratação.

54.3 Problemas de impulsionamento e falhas no planejamento das demandas:

- As unidades demandantes são responsáveis pelo impulsionamento dos processos, mas muitas vezes não observam as datas estimadas e informadas no Plano de Contratações Anual (PCA), prejudicando o calendário de licitações. Além disso, o grande volume de contratações não previstas inicialmente no PCA acaba por sobrecarregar as unidades demandantes, que concentram seus esforços nas novas demandas, resultando na estagnação de processos.

55. Subachado 5: Foram identificadas as fases das contratações (pregões) que possuem maior incidência de atraso, conforme verifica-se no gráfico abaixo:



56. Registra-se que, na etapa de preenchimento do formulário eletrônico, permitiu-se que os Regionais assinalassem mais de uma fase da contratação em que houve maior incidência de atrasos. Em relação ao campo “outras”, destaca-se que as unidades auditadas relataram atrasos nas seguintes etapas: reserva de crédito orçamentário; designação da equipe de planejamento; abertura da fase externa; e autorização da despesa.

57. Critérios:

- Art. 5º da Instrução Normativa TSE nº 11/2021;
- Art.10 da Portaria SEGES/ME nº 8.678/21;
- Art. 6º do Decreto-Lei n. 200/1967;
- Arts.11, parágrafo único; 12, VII; 18; 75, §6º; e 169 da Lei n.º 14.133/2021;
- Arts. 7º, III, e 20, II, da Lei n. 10.180/2001;
- Arts. 2º, § 2º, inciso I e II; 18; 21, inciso II; 23, inciso I; 28, IX, X; art. 28, caput, da Resolução TSE nº 23.702/2022;
- Arts. 5º, §1º; 11, II, III; e 33 da Resolução CNJ nº 347/2020;
- Resolução CNJ nº 400/2021;
- Resolução CNJ nº 468/2022;
- Manual do TCU de Licitações e Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU - 5ª edição;
- Acórdão TCU nº 2.622/2015 -Plenário;
- Acórdão TCU nº 1.637/2021-Plenário;
- Acórdão TCU nº2.341/2016 - Plenário;
- Referencial Básico de Governança Organizacional (TCU), 3ª edição, 2020;
- Planos de Contratações Anual; e
- Programa de Trabalho da Auditoria Integrada.

58. Possíveis Causas:

58.1. Governança e Gestão

- Inexistência/ineficiência dos mecanismos de governança das contratações.
- Falta de cultura de planejamento relacionada às contratações.
- Falha no funcionamento da 2ª linha de defesa no controle da fase licitatória.
- Ausência de previsão de periodicidade (bimestral, trimestral etc.) para prestação de informações sobre a situação do Planejamento de Contratações Anual.
- Atribuição insuficiente de importância à manutenção do PCA atualizado como ferramenta de orientação aos respectivos gestores.
- Ausência de estudos objetivando a definição dos critérios mais adequados para priorização de demandas.
- Falta de coordenação entre as unidades responsáveis pela formalização do PCA para adequação das prioridades identificadas pelos demandantes.
- Deficiência de recursos de pessoal e tecnológicos, especialmente para realizar o controle pontual de cada contratação.

- Atuação ineficiente da equipe de planejamento da contratação.

58.2. Planejamento e Controle

- Falha no processo de planejamento das contratações do Regional.
- Falha no processo de trabalho de elaboração do PCA.
- Não definição de prazos por etapa do procedimento de contratação, inclusive de início da instrução do processo licitatório.
- Prazos de planejamento sem a análise personalizada de cada objeto.
- Fixação de prazos padrões sem verificar o objeto.
- Morosidade no trâmite interno dos processos de aquisição.
- Ausência de monitoramento efetivo do Planejamento Anual de Contratações.
- Baixo grau de maturidade dos controles (pregões) sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação.
- Atribuição insuficiente de importância ao controle do risco de atrasos recorrentes nas contratações.
- Falta de cultura de cumprimento de prazos.
- Os prazos estabelecidos pelas unidades para a entrega dos artefatos no PCA não consideram a complexidade das contratações e os recursos disponíveis.
- O monitoramento das etapas do processo de contratação é limitado, abrangendo apenas a fase de planejamento e a disponibilização da contratação, sem acompanhamento das fases intermediárias.
- Surgimento intempestivo de novas demandas de contratação consideradas prioritárias.

58.3. Gestão de Pessoas

- Reduzida força de trabalho em determinadas unidades.
- Deficiência de capacitação.
- Não implementação da gestão por competência.
- Possível falta de preparo técnico dos servidores das unidades demandantes para elaboração dos instrumentos de planejamento das contratações.
- Sobrecarga de serviços em determinadas unidades.

58.4. Comunicação e Integração

- Deficiência na comunicação interna.
- Ausência de reuniões para alinhamento das contratações.
- Baixa qualidade da comunicação e integração gerencial entre as partes proponentes.
- Falta de alinhamento das unidades quanto às decisões relacionadas às agregações de demandas.

58.5. Normativos e Processos

- Ausência de levantamentos e análises sobre possíveis melhorias aplicáveis aos procedimentos.
- Deficiência nos controles internos das unidades demandantes.
- Deficiência no levantamento de demandas de contratação.
- Ausência de normativo interno que defina o processo de trabalho para elaboração, aprovação e acompanhamento do PCA e respectivo mapeamento do processo.
- As unidades contratantes/demandantes carecem de controles internos adequados para garantir que os Termos de Referência (TRs) atendam completamente às exigências normativas e especificações do objeto.

58.6. Tecnologia e Ferramentas

- Deficiência nas ferramentas informatizadas de controle.

59. Possíveis Consequências:

59.1. Impactos Financeiros e Orçamentários

- Elevados custos operacionais decorrentes da demora na instrução e na conclusão dos processos de contratação.
- Execução orçamentária insatisfatória.
- Concentração dos pedidos em único período/concentração das contratações no fim do ano.
- Aquisições não realizadas dentro do exercício financeiro e devolução de recursos, afetando a eficiência do planejamento e gestão orçamentária.

59.2. Eficiência e Qualidade das Contratações

- Riscos de contratar objeto ou serviço com qualidade indesejada, pela falta de tempo hábil para ajustes e/ou realização de nova contratação.
- Providências extraordinárias, como a realização de contratação emergencial ou prorrogação de contratação ineficiente.
- Potenciais prejuízos aos processos de trabalho do Tribunal, devido ao fornecimento de produtos e serviços em prazo posterior ao estipulado.
- Retrabalho das unidades envolvidas, prejudicando a eficiência e a economicidade.
- Não contratação no tempo necessário para atendimento dos demandantes, além de risco de interrupção de serviços contínuos.

59.3. Gestão e Controle dos Processos

- Ausência de controle nas etapas da contratação.
- Falhas e atrasos no andamento dos processos de contratação.
- Dificuldades no processo de acompanhamento do PCA.
- Dificuldade para adoção de medidas objetivando a melhoria do processo de trabalho, em virtude da ausência de dados precisos sobre os prazos efetivados e percentual de atrasos.
- O atraso em uma etapa poderá comprometer o cumprimento dos prazos das etapas seguintes.

59.4. Impacto na Governança e Planejamento Estratégico

- Não atingimento de metas previstas no planejamento estratégico do Tribunal.
- Riscos quanto à provável não efetivação de itens constantes do PCA em execução.
- Comprometimento do gerenciamento de riscos e consequências na Governança de Aquisições.
- Dificuldade para verificação da adequação de normativos internos, com implicações no dimensionamento da força de trabalho.

59.5. Impacto nos Serviços e Operações

- Risco de solução de continuidade no fornecimento de bens e serviços essenciais às atividades administrativas.
- Contratações que atendem setores individualizados e não à organização como um todo, comprometendo os objetivos organizacionais.
- Não atendimento das necessidades da área demandante tempestivamente.

59.6. Gestão de Pessoas e Carga de Trabalho

- Sobrecarga das unidades técnicas envolvidas nos processos de contratação, devido ao acúmulo simultâneo de processos de contratações.

59.7. Transparência e Conformidade Legal

- Situações de contratações emergenciais justificadas por atrasos podem resultar na apuração da responsabilidade do agente público, conforme a Lei nº 14.133, art. 75, §6º.

Achado 2 (A2) - Possibilidade de melhor integração entre o Plano Anual de Contratações e o Plano de Logística Sustentável.

60. Risco associado:

R10 – Demandas captadas não articuladas com o PLS; e

R15 - Indicadores do PLS não serem refletidos nas necessidades de contratação.

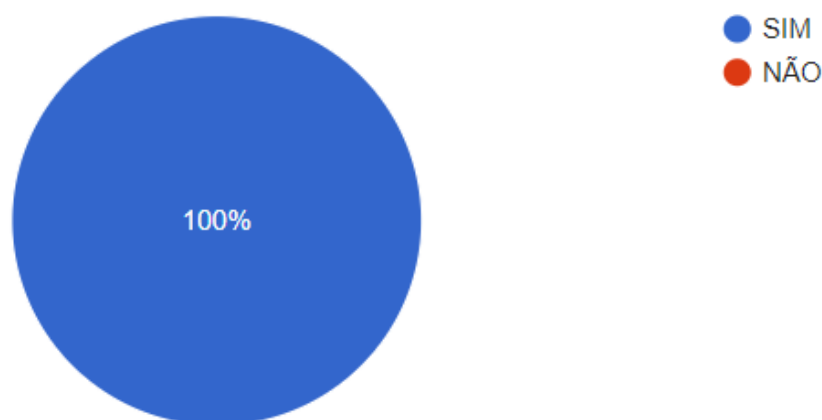
61. Situação encontrada:

62. Registra-se que na Matriz de Testes encaminhada aos Regionais, estabeleceram-se os seguintes parâmetros para identificação de situações passíveis de configurar achado de auditoria:

- 1) o Plano de Logística Sustentável não ser formalizado;
- 2) no Estudo Técnico Preliminar ou no Termo de Referência das contratações não houver manifestação quanto aos indicadores do PLS relacionados ao objeto a ser contratado; e
- 3) o Plano Anual de Contratações não estar alinhado com os indicadores, objetivos e metas definidos no PLS.

63. Os dados abaixo retratam o percentual de ocorrências de cada subachado em toda a Justiça Eleitoral para cada um dos parâmetros pré-definidos:

64. Subachado1 (positivo): Nos 27 Regionais (100%), houve formalização do Plano de Logística Sustentável (PLS)



65. Dentre as principais evidências apresentadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

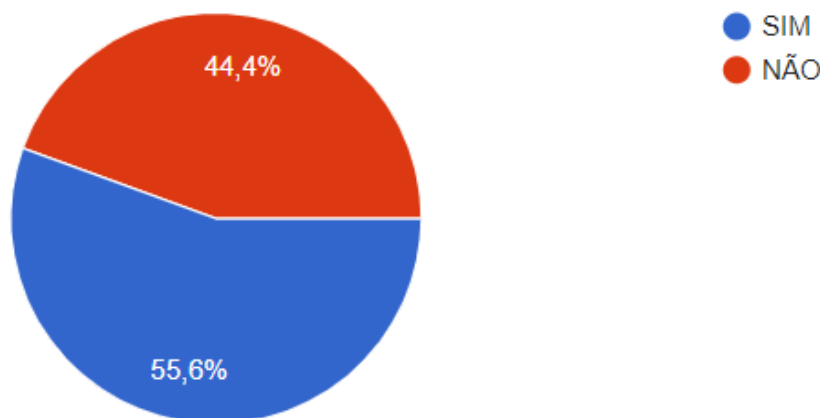
- Atos normativos que instituíram o PLS; e

• ~~Endereços eletrônicos para acesso ao PLS.~~

2023.00.000013918-2

Documento nº 3087424 v91

66. Subachado 2: Em 12 Regionais (44,4%), não houve, no Estudo Técnico Preliminar ou no Termo de Referência das contratações, manifestação quanto aos indicadores do PLS relacionados ao objeto a ser contratado.



67. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

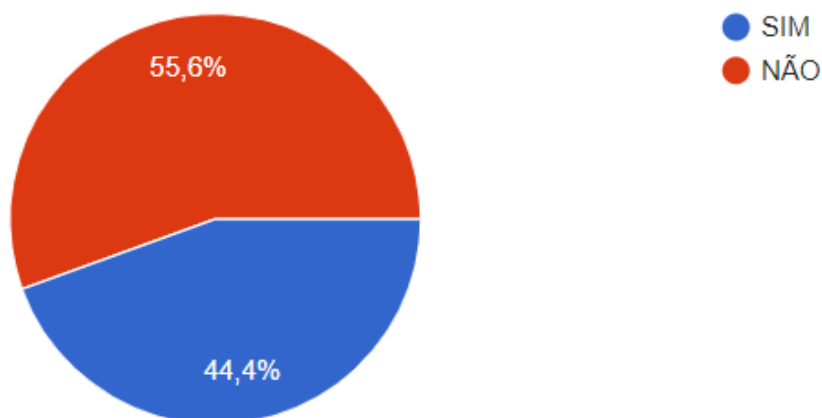
67.1 Falta de Alinhamento e Referência aos Indicadores do PLS:

- Há ausência de referência aos indicadores de sustentabilidade do Plano de Logística Sustentável (PLS) nos Estudos Técnicos Preliminares (ETPs) e Termos de Referência (TRs) das contratações. Essa falta de menção resulta em uma desconexão entre o planejamento e a execução das contratações sustentáveis.
- Os ETPs e TRs não registram informações acerca dos indicadores do PLS e não há normativo interno ou deliberação que estabeleça essa obrigatoriedade. Embora alguns documentos mencionem critérios de sustentabilidade, não há manifestação expressa quanto aos indicadores específicos do PLS.
- O Plano Anual de Contratações não está alinhado com os indicadores, objetivos e metas definidos no PLS, o que compromete a integração entre o planejamento estratégico de contratações e as práticas de sustentabilidade.

67.2 Necessidade de Melhoria na Aplicação dos Critérios de Sustentabilidade:

- Falta de clareza ou detalhamento nos ETPs e TRs sobre como os critérios de sustentabilidade do PLS se aplicam especificamente aos objetos contratados. Essa lacuna na documentação dificulta a justificativa de como os critérios de sustentabilidade são considerados no processo de contratação.

68. Subachado 3: Em 15 Regionais (55,6%), não houve alinhamento do Plano Anual de Contratações com os indicadores, objetivos e metas definidos no PLS.



69. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

69.1 Falta de Alinhamento e Articulação entre o PAC e o PLS:

- Foi identificada a falta de alinhamento estratégico entre o Plano Anual de Contratações (PAC) e os indicadores, objetivos e metas sustentáveis definidos no Plano de Logística Sustentável (PLS). Essa inadequação na compatibilização impede o cumprimento das metas de sustentabilidade estabelecidas.
- Não há uma articulação efetiva entre o processo de elaboração do PAC e o PLS, o que resulta na ausência de integração entre as diretrizes de sustentabilidade e o planejamento das contratações.
- O planejamento de contratações não considera adequadamente os objetivos de sustentabilidade, resultando na não incorporação de critérios sustentáveis em muitos processos de contratação.

69.2 Boas Prática na Integração de Sustentabilidade:

- Durante a fase de levantamento das demandas para a elaboração do Plano Anual de Contratações, a unidade solicitante informa se a aquisição está alinhada ao PLS. Essa prática contribui para uma maior consciência sobre a importância da sustentabilidade no processo de planejamento das contratações.

70. Critérios:

- Art. 5º, § 1º; 7º, I, "j"; Art.14; e Art. 20, I, "a" da Resolução CNJ nº 400/2022;
- Art. 5º, § 1º, da Resolução TSE nº 23.702/2022;
- Art. 5º, § 1º; e Art.28 da Resolução CNJ nº 347/2020;
- Art. 5º; e Art. 11, §3º da Resolução CNJ nº 400/2021;
- Art. 5º; Art.11, IV; Art. 18, §1º, XII; e Art. 25, §9º da Lei nº 14.133/2021;
- Manual do TCU de Licitações e Contratos (5ª edição);
- Modelos de documentos publicados por tribunais e órgãos da Administração Pública no portal do TSE;
- Art. 2º; Art. 4º; Art. 7º, parágrafo único, inciso III, art. 9º, art. 28, XI, art. 29, §1º, I e II da Resolução TSE nº 23.702/2022;
- Art. 17 da Resolução TSE nº 23.474/2016;

- Resolução CNJ nº 497/2023;
- Acórdão TCU 2622/2015 - Plenário;
- Agenda 2030 da ONU;
- Norma técnica ABNT NBR ISO 20400 (Compras sustentáveis — Diretrizes), item 7.2.2;
- Benchmark realizado com o Superior Tribunal de Justiça (STJ);
- Índice ESG 2024 do TCU: 1797838, item 4341;
- Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021 (Governança das contratações públicas na Administração Pública federal);
- Práticas 4330 e 4370 do Referencial Básico de Governança Organizacional (3ª edição do TCU);
- Acórdão 1.752/2011 - TCU Plenário; e
- Acórdão 1.056/2017 TCU Plenário.

71. Possíveis Causas:

71.1. Falta de Articulação e Integração:

- Falta de articulação e integração entre as áreas e unidades orgânicas responsáveis pela elaboração do Plano de Contratações Anual (PCA) e do Plano de Logística Sustentável (PLS).
- Ausência de reuniões periódicas e regulares da Comissão Gestora do PLS, comprometendo a integração e o alinhamento.

71.2. Deficiências na Governança e no Planejamento:

- Inexistência de dispositivo, em normativos internos, que exija o alinhamento do PCA aos indicadores estabelecidos no PLS e a outros instrumentos de governança da contratação.
- Deficiência na execução da Política de Governança de Contratações e ausência de comunicação eficaz entre as instâncias de governança.
- Falta de aderência ao Planejamento Anual de Contratações.
- Ausência de controle eficaz e monitoramento das metas e indicadores do PLS, especialmente em relação ao alinhamento com o PCA.

71.3. Deficiências na Capacitação e Cultura Organizacional:

- Desconhecimento e falta de conscientização sobre a necessidade de referenciar indicadores do PLS nas contratações.
- Insegurança e falta de capacitação da equipe de planejamento para incluir critérios de sustentabilidade nas contratações.
- Alta rotatividade de servidores e baixa capacitação sobre sustentabilidade.
- Falta de conscientização sobre a importância da sustentabilidade nas contratações.

71.4. Deficiências nos Recursos e Estruturas:

- Deficiência nas estruturas das unidades envolvidas no processo de contratação, incluindo falta de recursos de pessoal e tecnológicos.
- Carência de recursos no Núcleo de Sustentabilidade para o acompanhamento das contratações.
- Ausência de atualização e controle dos artefatos utilizados para instruir as contratações.

72. Possíveis Consequências:

~~72.1. Ineficiência e Não Conformidade das Contratações.~~

2023.00.000013918-2

Documento nº 3087424 v91

- Realização de contratações que não atendem às diretrizes de sustentabilidade e responsabilidade socioambiental, comprometendo o alcance da política pública.
- Possível realização de contratações menos vantajosas, afetando a missão institucional de sustentabilidade e resultando em contratações ineficientes.
- Dificuldades na elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares, gerando risco de retrabalho.

72.2. Falta de Alinhamento e Planejamento Estratégico:

- Falta de alinhamento e planejamento das contratações com os indicadores do Plano de Logística Sustentável (PLS), comprometendo a eficácia e qualidade das contratações.
- Relatório do PLS limitado à medição de indicadores, sem uma avaliação abrangente de impactos, reduzindo a efetividade das ações sustentáveis.

72.3. Riscos Ambientais e Financeiros:

- Risco de contratações não sustentáveis, resultando em prejuízos ao meio ambiente e desperdício de recursos públicos.
- Comprometimento das entregas do Tribunal e dano à imagem institucional devido à falha em atender às práticas sustentáveis.

72.4. Falta de Monitoramento e Avaliação:

- Ausência de medição dos impactos das contratações e falta de notificação sobre metas de sustentabilidade não atingidas, dificultando a melhoria contínua e a responsabilização.

Achado 3 (A3) - Necessidade de fortalecimento das ações voltadas para a adoção de compras compartilhadas.

73. Risco associado:

R11 – Ausência de implementação das compras compartilhadas, locais ou nacionais;

R12 – Perda de oportunidade para implementar inovação e modernização de novas tecnologias, produtos e serviços; e

R13 – Ausência de mensuração da prática e não definição de meta a ser buscada.

74. Situação encontrada

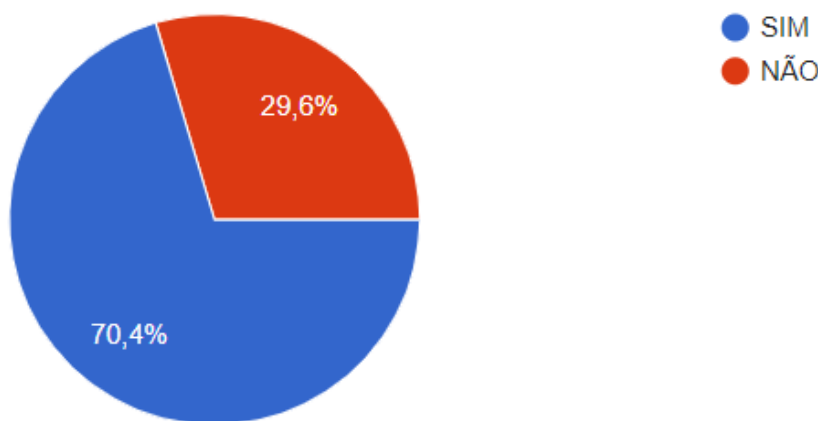
75. Registra-se que na Matriz de Testes encaminhada aos Regionais, estabeleceram-se os seguintes parâmetros para identificação de situações passíveis de configurar achado de auditoria:

1) No planejamento das contratações, as compras compartilhadas em âmbito local ou nacional não forem consideradas como uma possível alternativa para atender as necessidades do Tribunal (Observação: Para fins desta auditoria, não serão consideradas compras compartilhadas as contratações previstas na Resolução TSE nº 23530/2017).

2) não houver contratações em que o tribunal atuou como gerenciador, partícipe ou carona em ARP (Observação: Para fins desta auditoria, não serão consideradas compras compartilhadas as contratações previstas na Resolução TSE nº 23530/2017).

76. Os dados abaixo retratam o percentual de ocorrências de cada subachado em toda a Justiça Eleitoral para cada um dos parâmetros pré-definidos:

77. Subachado 1: Em 8 Regionais (29,6%), no planejamento das contratações, as compras compartilhadas em âmbito local ou nacional não foram consideradas como uma possível alternativa para atender as necessidades do Tribunal.



78. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

78.1 Planejamento e Inclusão de Compras Compartilhadas:

- A análise dos Planos de Contratações de 2023 e 2024 não identificou compras compartilhadas, exceto as previstas na Resolução TSE nº 23.530/2017.
- No planejamento das contratações, as compras compartilhadas não foram consideradas como uma alternativa viável para atender às necessidades do Tribunal. As unidades auditadas acreditam que o Plano de Contratações Anual (PCA) não é o momento adequado para indicar potenciais compras compartilhadas; essa decisão ocorre na fase de planejamento da contratação, quando a unidade demandante avalia a melhor forma de atender à sua necessidade.
- Durante a fase de levantamento das demandas para o PCA, a unidade solicitante indica se há a possibilidade de realizar compras compartilhadas. No entanto, durante a elaboração do PCA, não há uma definição prévia sobre a forma de contratação, seja como órgão gerenciador ou partícipe, ou por meio de adesão a atas vigentes. Isso é definido posteriormente, quando a unidade demandante estuda qual a melhor opção para a contratação.

78.2 Ausência de Política e Normativos para Compras Compartilhadas:

- Constatou-se que o processo de compras compartilhadas nos tribunais não está institucionalizado, devido à falta de critérios claros para seleção das contratações, definição de responsabilidades na gestão, soluções para o compartilhamento e indicadores de desempenho. Também não foram observadas ações de cooperação com outros órgãos da administração pública, especialmente no Judiciário e na Justiça Eleitoral.
- Não foram encontrados normativos internos que definam as responsabilidades dos dirigentes e agentes nos processos de compras compartilhadas. Além disso, não há monitoramento quanto ao desempenho das compras compartilhadas devido à falta de indicadores que mensurem a quantidade e o percentual dessas compras, conforme o art. 34 da Resolução CNJ nº 347/2020.

78.3 Falta de Alinhamento com Diretrizes e Metas de Compras Compartilhadas:

- A falta de planejamento e de estruturas de apoio, como equipes multidisciplinares ou comitês

específicos, a ausência de previsão no plano de contratação anual e a ausência de indicadores de desempenho demonstram que a política de compras compartilhadas ainda é pouco desenvolvida em alguns dos Regionais.

78.4 Implementação e Monitoramento de Compras Compartilhadas:

- As compras compartilhadas ainda ocorrem de forma pontual e não estão consolidadas como prática regular. Apesar de participações recentes de alguns Regionais em compras via Termo de Cooperação Técnica e do uso do Sistema de Registro de Preços, faltam estudos que comprovem a vantajosidade dessa escolha no planejamento anual das contratações.

78.5 Necessidade de Melhorias

- A implementação de compras compartilhadas, por meio de termos de cooperação técnica, precisa ser mais estruturada e deve considerar a criação de diretrizes claras, definição de atores, prazos, objetos e metodologia para execução. A inclusão de indicadores de desempenho e uma política específica de compras compartilhadas seriam medidas fundamentais para melhorar a eficiência e alinhamento estratégico das contratações.

79. Critérios:

- Art. 4º, III; Art.5º, IX; Art. 14 e Art. 15 da Res. TSE nº 23.702/2022;
- Art.2º; Art. 3º, IX; Art.4º, III; Art.5º, I; Art. 11, IV; Art. 19; Art.20; Art. 22 e Art. 23 da Resolução CNJ nº 347/2020;
- Artigo 3º, IV, da Resolução CNJ nº 400/2021;
- Manual do TCU de Licitações e Contratos - Orientações e Jurisprudência do TCU - 5ª edição;
- Art. 11; Art. 18, §1º, XII; Art. 19; Art.39 da Lei nº 14.133/2021;
- Portaria SEGES/ME nº 8.678/2021 (Governança das contratações públicas no âmbito da Administração Pública federal);
- Nota Técnica TSE nº 12/2021 – Compras compartilhadas;
- Levantamentos de Governança do TCU – IESGo 2024; e
- Acórdão nº 2622/2015 – Plenário.

80. Possíveis Causas:

80.1. Regulamentação

- Inobservância de normativos (norma interna e normas do TSE e CNJ).
- Ausência de regulamentação na instituição.
- Não instalação da equipe multidisciplinar recomendada no art. 21 da Res. CNJ nº 347/2020.
- Maturidade institucional não desenvolvida em compras compartilhadas.
- Falta de implementação de contratações compartilhadas.

80.2. Planejamento e Estratégia

- Inexistência no planejamento estratégico de objetivos, metas e indicadores para avaliar o desempenho do Tribunal na implementação das compras compartilhadas.
- Falha no processo de trabalho de elaboração do PCA.

~~• Ausência de estudos e definição de critérios para a escolha das contratações que serão realizadas de~~
2023.00.000013918-2 Documento nº 3087424 v91

forma compartilhada e possíveis parcerias institucionais no PAC.

- Manutenção de cultura antiga sobre a construção do PCA.
- Ausência de definição de responsabilidades sobre a seleção e o gerenciamento das contratações compartilhadas.
- Insuficiência de decisões estratégicas que fomentem adequadamente esta prática.
- Ausência de política interna, diretrizes e plano de comunicação, voltados especificamente às compras compartilhadas.

80.3. Capacitação e Conhecimento

- Insuficiência de conhecimento e treinamento dos servidores/gestores acerca do tema, gerando resistência à sua aplicação.
- Dificuldades técnicas de obtenção e aplicação de dados por parte dos responsáveis pela mensuração do indicador de compras compartilhadas.
- Possível desconhecimento das unidades demandantes em relação à possibilidade e aos benefícios de realização de compras compartilhadas.

80.4. Governança e Articulação

- Falta de apoio da Alta Administração para estimular, implementar e sustentar um sistema de compras compartilhadas.
- Falta de articulação entre as unidades responsáveis pela elaboração dos Planos de Contratação Anuais e do Plano de Logística Sustentável.
- Falta de monitoramento efetivo da Comissão Gestora do PLS.
- Maturidade incipiente no modelo de governança e gestão das aquisições.

80.5. Operacional e Cultural

- Dificuldade operacional para realização da política de compras compartilhadas.
- Receio de atraso no recebimento de bens indispensáveis; incertezas em relação à conformidade legal, regulatória ou normativa para a implementação de compras compartilhadas.
- Falta de manual de procedimentos para ajudar na operacionalização das contratações na modalidade compartilhada.
- Falta de cultura relacionada a compras compartilhadas.

81. Possíveis Consequências:

81.1. Econômicas e Financeiras

- Possibilidade de desperdício de recursos financeiros devido à falta de aproveitamento de economias de escala e melhores negociações de preços em compras em grande volume.
- Falta de economicidade para o orçamento da União, na aquisição de bens/serviços que poderiam aproveitar procedimentos já desenvolvidos, poupando trabalho, mão-de-obra e tempo de tramitação do procedimento.

81.2. Eficiência e Desempenho

- Comprometimento da eficiência dos processos de contratação, tanto do ponto de vista econômico quanto do esforço administrativo.
- Processos de contratação mais expostos a riscos, custosos e demorados.
- Não implementação de melhores soluções para as necessidades e problemas de toda a Justiça Eleitoral.

81.3. Conformidade e Governança

- Não conformidade com as políticas e normas de sustentabilidade estabelecidas pelo PLS.
- Desalinhamento entre as ações executadas e as metas estabelecidas, dificultando a concretização

dos objetivos do PLS.

Achado 4 (A4) - Oportunidade de melhoria na estrutura e no acompanhamento das ações voltadas as boas práticas sustentáveis nas contratações.

82. Risco associado:

R14 – Risco de não conformidade com a legislação. Falta de conformidade com leis, regulamentações e diretrizes governamentais de aspectos relacionados à sustentabilidade, como exigências ambientais, sociais e éticas; e

R16 - Ausência de gestão sobre as ações do PLS, levando à baixa aderência na gestão contratual, no que tange à sustentabilidade.

83. Situação encontrada

84. Registra-se que na Matriz de Testes encaminhada aos Regionais, estabeleceram-se os seguintes parâmetros para identificação de situações passíveis de configurar achado de auditoria:

1) Não houver, na estrutura e nos normativos internos do Tribunal, definição de competência para que alguma unidade realize o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade;

2) Não houver levantamento das leis, regulamentações e diretrizes governamentais aplicáveis aos aspectos de sustentabilidade que a organização deve cumprir;

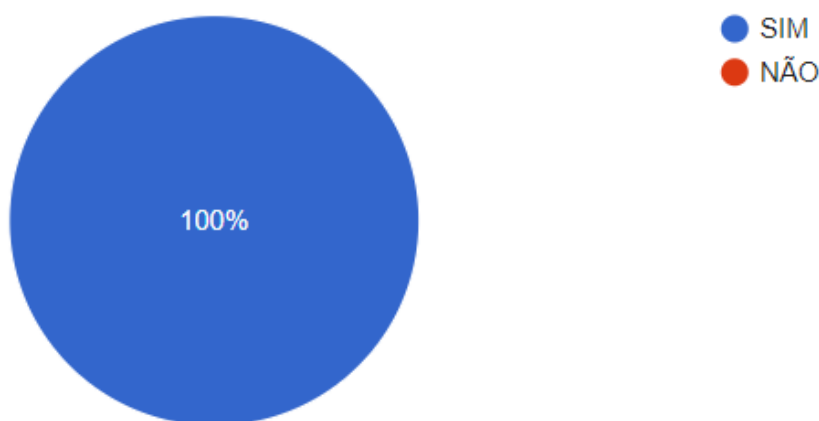
3) Não houver capacitação periódica dos servidores da unidade que realiza o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade em relação a assuntos relacionados a sustentabilidade;

4) Não houver comitês e unidades responsáveis pela gestão do PLS acompanhando a implementação dos indicadores, objetivos e metas nos contratos realizados pelo órgão e as ações realizadas pelas equipes de fiscalização dos contratos; e

5) Não houver adoção de medidas em caso de não atingimento das metas estabelecidas.

85. Os dados abaixo retratam o percentual de ocorrências de cada subachado em toda a Justiça Eleitoral para cada um dos parâmetros pré-definidos:

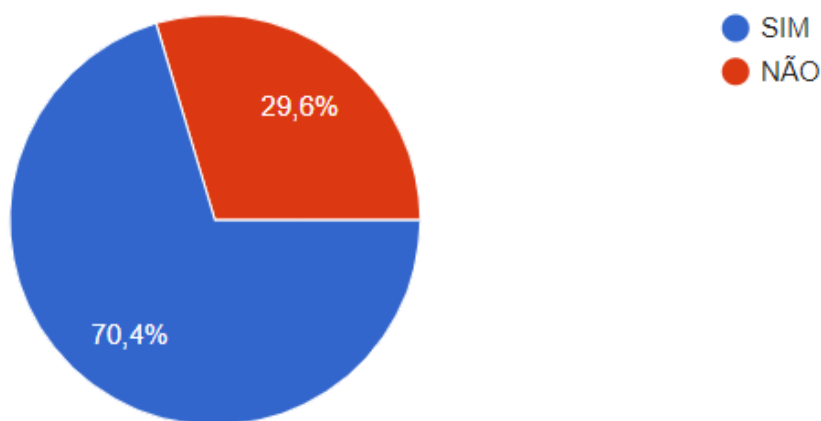
86. Subachado 1 (positivo): Nos 27 Regionais (100%), há, na estrutura e nos normativos internos do Tribunal, definição de competência para que alguma unidade realize o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade.



87. Dentre as principais evidências apresentadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

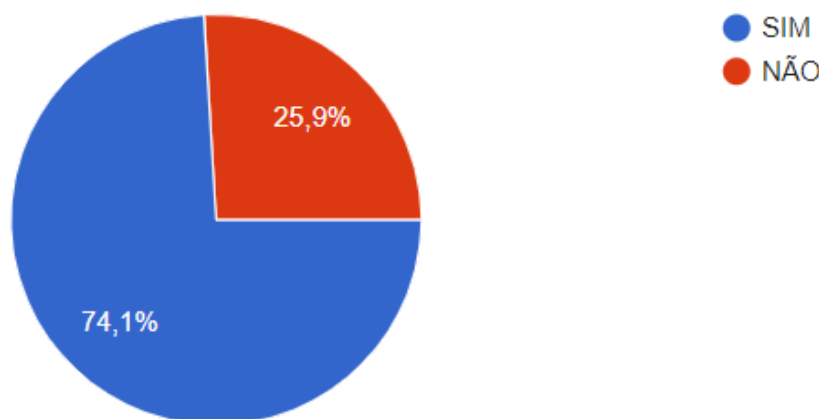
- a) Atos normativos que criaram as unidades especializadas em sustentabilidade; e
- b) Competências das unidades especializadas em sustentabilidade.

88. Subachado 2: Em 8 Regionais (29,6%), não houve capacitação periódica dos servidores da unidade que realiza o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade em relação a assuntos relacionados a sustentabilidade.



89. Alguns Regionais apontaram que não há previsão para capacitação periódica dos servidores que atuam nas áreas de sustentabilidade e contratações. Em outros casos, constatou-se que as ações de capacitação realizadas foram insuficientes.

90.Subachado 3: Em 7 Regionais (25,9%), não houve adoção de medidas em caso de não atingimento das metas estabelecidas.



91. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

91.1 Acompanhamento e Ação sobre Metas Não Alcançadas:

- Em alguns Regionais, constatou-se que não há definição das medidas que devam ser adotadas quando as metas de sustentabilidade não forem alcançadas. Porém, há evidências de que, na maioria dos TREs, há um procedimento formalmente estruturado para lidar com as situações de descumprimento de metas do PLS.

91.2 Necessidades de Aprimoramento:

- Não foi encontrada comprovação da notificação formal das unidades responsáveis para a apresentação de um plano de ação para o atingimento das metas relacionadas aos indicadores que não foram atingidos. A adoção de medidas tem se restringido à recomendação para revisão das metas, sem detalhamento de ações corretivas específicas.

92. Critérios:

- Art. 14 da Resolução CNJ nº 400/2022.
- Art. 5º, art. 11, IV da Lei nº 14.133/2021.
- Art. 2º, art. 4º, III, art. 7º, art. 22, II, art. 23, III, art. 28, VIII da Resolução TSE nº 23.702/2022.
- Art. 11, § 3º da Resolução CNJ nº 400/2021.
- Resolução CNJ nº 347/2020 (Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário).
- Resolução CNJ nº 400/2021 (Política de Sustentabilidade no Poder Judiciário).
- Resolução CNJ nº 550/2024 (altera a Resolução CNJ nº 400/2021).
- Resolução CNJ nº 325/2020 (Estratégia Nacional do Poder Judiciário).
- Resolução TSE nº 23.702/2022 (Política de Governança das Contratações na Justiça Eleitoral).
- Plano Anual de Capacitação dos TREs.

- Plano de Logística Sustentável dos TREs.
- Levantamento de Governança iESGo - Índice ESG 2024 do TCU.
- Práticas 4310 e 4370 do Referencial Básico de Governança Organizacional 3ª edição do TCU.
- Guias, publicações e manuais de órgãos da administração pública com orientações para compras sustentáveis.
- Agenda 2030 da ONU (Contratações sustentáveis em contexto internacional).
- Acórdão TCU Plenário 2.622/2015.

93. Possíveis Causas:

93.1. Falta de Articulação e Coordenação:

- Falta de articulação entre as unidades responsáveis pela instrução e gestão das contratações e as unidades que gerenciam aspectos de sustentabilidade;
- Ausência de acompanhamento eficaz e controle de 1ª e 2ª linhas nas metas do Plano de Logística Sustentável (PLS); e
- Deficiência no acompanhamento das contratações por parte da Comissão Gestora do PLS.

93.2. Capacitação e Conhecimento:

- Ausência de previsão de capacitação periódica dos servidores responsáveis pelo acompanhamento de sustentabilidade;
- Ausência de conhecimento das equipes de contratação sobre normas e práticas de sustentabilidade;
- Possível falta de interesse dos servidores em se capacitar, além da ausência de iniciativa ou proposição do Comitê para promover capacitação; e
- Ausência de estabelecimento de trilhas de aprendizagem para cada área.

93.3. Recursos e Infraestrutura:

- Carência de recursos financeiros para a execução de capacitações e do Plano Anual de Capacitação; e
- Deficiência de recursos de pessoal e tecnológicos no Núcleo de Sustentabilidade para acompanhamento pontual das contratações.

93.4. Conformidade e Monitoramento:

- Ausência de conformidade com leis, regulamentações e diretrizes governamentais sobre sustentabilidade; e
- Ausência de monitoramento efetivo e notificação das unidades sobre metas não atingidas no PLS.

93.5. Planejamento e Execução:

- Carência de desdobramento do PLS em ações que impactem efetivamente as contratações; e
- Deficiência na execução da Política de Governança de Contratações.

93.6. Comprometimento e Participação:

- Baixa participação dos servidores do Núcleo de Sustentabilidade em capacitações sobre sustentabilidade; e
- Baixo comprometimento dos servidores com o próprio desenvolvimento profissional.

93.7. Gestão e Acompanhamento:

- Ausência de acompanhamento pelos gestores responsáveis; e
- Alta rotatividade de servidores na unidade, impactando a continuidade das ações.

94. Possíveis Consequências:

94.1. Ineficiência nas Contratações e Gestão Sustentável:

- Processos de contratação sem inclusão de critérios de sustentabilidade, resultando em contratações menos vantajosas e aumentando o risco de contratações não sustentáveis;
- Baixa aderência na gestão contratual em relação à sustentabilidade, dificultando a implementação de práticas sustentáveis e a elaboração de Estudos Técnicos Preliminares adequados;
- Erros operacionais, retrabalho, e redução da eficácia operacional; e
- Dificuldade na implementação de novas políticas, devido à disparidade de competências e falta de conhecimento adequado entre os servidores.

94.2. Comprometimento da Transparência e Conformidade:

- Ausência de procedimentos, normativos e processos internos, resultando em insegurança para contratar e possíveis não conformidades com leis e diretrizes de sustentabilidade;
- Falta de notificações e comunicação eficaz compromete a transparência, prestação de contas e dificulta a avaliação do desempenho e tomada de decisões; e
- Impacto negativo nos relatórios de sustentabilidade, afetando a imagem da Justiça Eleitoral e gerando uma percepção desfavorável sobre o compromisso com práticas sustentáveis.

94.3. Falta de Ação e Tomada de Decisão:

- Metas do Plano de Logística Sustentável (PLS) não atingidas permanecem sem alcance devido à ausência de notificação e tomada de medidas corretivas pelas unidades envolvidas;
- Ausência de ação após medição da gestão e falta de monitoramento efetivo das metas do PLS, prejudicando os objetivos do plano e o desempenho comparativo entre regionais; e
- Desalinhamento entre as unidades e baixa coesão e colaboração necessárias para alcançar os objetivos do PLS.

94.4. Deficiências na Gestão e Capacitação:

- Disparidade de competências entre os servidores, com apenas alguns possuindo habilidades atualizadas, levando a dificuldades na implementação de novas práticas.

Achado 5 (A5) – Oportunidade de aperfeiçoamento na implementação da gestão de riscos no macroprocesso de contratações.

95. Risco associado:

R18 - Ausência de gestão de riscos do macroprocesso de contratações

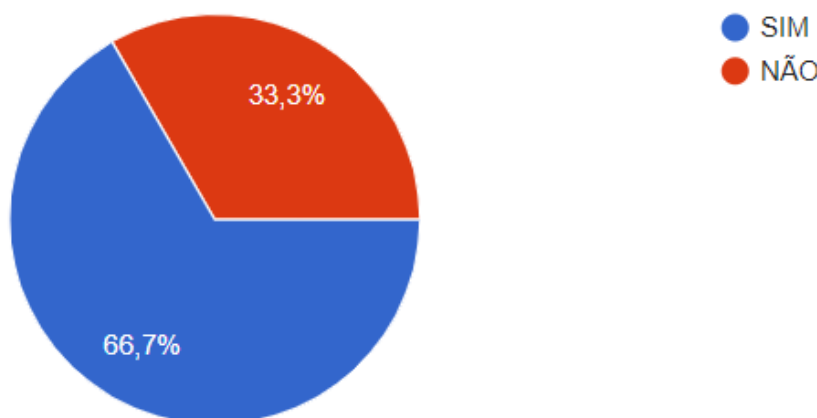
96. Situação encontrada:

97. Registra-se que na Matriz de Testes encaminhada aos Regionais, estabeleceu-se o seguinte parâmetro para identificação de situação passível de configurar achado de auditoria:

1) identificar a ausência de processo estruturado para identificar, avaliar e gerenciar os riscos associados aos macroprocessos das contratações.

98. Os dados abaixo retratam o percentual de ocorrência do subachado em toda a Justiça Eleitoral de acordo com o parâmetro pré-definido:

99. Subachado 1: Em 9 Regionais (33,3%), foi identificada a ausência de processo estruturado para identificar, avaliar e gerenciar os riscos associados aos macroprocessos das contratações.



100. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

- Há relatos de TREs que estão realizando a gestão de riscos de maneira informal.
- Em alguns Regionais em que a Política de Gestão de Riscos foi formalizada, não houve implementação prática ou a sua implementação foi insuficiente, impactando a gestão do macroprocesso de contratações. Adicionalmente, há relatos de falta de atualização periódica no plano de tratamento de riscos.
- A falta de uma política de disseminação para as partes demandantes sobre os principais riscos nas contratações compromete a transparência e a eficácia das ações de mitigação de riscos.
- Há uma ausência de maior publicidade sobre a política de governança, principalmente em relação aos riscos do macroprocesso de contratações.

101. Critérios:

- Lei nº 14.133/2021: Art. 11, parágrafo único; art. 12, inciso VII; art. 18, inciso X; art. 103; e art. 169.
- Resolução do TSE nº 23.702/2022.
- Resolução CNJ nº 347/2020.
- Resolução CNJ nº 468/2022.
- Nota Técnica TSE nº 01 – Política de Gestão de Riscos, condições e implantação.
- Manual de Gestão de Riscos dos Tribunais.
- Referencial Básico de Gestão de Riscos do TCU.

- TCU - 10 passos para a boa gestão de riscos.
- ABNT NBR ISO 31000: Gestão de Riscos – Diretrizes.

102. Possíveis Causas:

102.1. Cultura e Maturidade em Gestão de Riscos:

- Cultura de gestão de riscos incipiente e não estabelecida de forma consistente no Tribunal.
- Maturidade incipiente no modelo de governança e gestão das aquisições e dos processos de gestão de riscos.

102.2. Falta de Estrutura e Políticas:

- Falta de institucionalização de procedimentos internos para gestão de riscos em processos de contratação.
- Não implementação do modelo das três linhas de defesa em gestão de riscos, com atribuições e responsabilidades claras para cada linha.
- Ausência de políticas, diretrizes ou manuais internos sobre gestão de riscos nas contratações.

102.3. Capacitação e Recursos:

- Ausência de um plano de capacitação em gestão de riscos na organização.
- Deficiência de recursos de pessoal e tecnológicos para realizar o tratamento adequado dos riscos.

102.4. Processos e Controles:

- Falta de clareza na identificação dos processos-chave e críticos para o alcance dos objetivos e metas das unidades.
- Falta de registro do histórico das contratações e possíveis ocorrências, impedindo a avaliação adequada da probabilidade e impacto de eventos futuros.
- Ausência de monitoramento e revisão periódica do plano de tratamento de riscos das contratações.
- Processos de trabalho não mapeados e falta de integração entre os processos de análise de riscos das contratações e o macroprocesso de contratações.

102.5. Identificação e Avaliação de Riscos:

- Ausência de práticas de diagnóstico e avaliação dos riscos (internos ou externos), incluindo a falta de identificação da probabilidade de ocorrência e de medidas de mitigação.
- Falta de tratamento dos riscos identificados e ausência de formulação de planos de ação.
- Falta de avaliação periódica ou revisão dos riscos mapeados nos processos de contratação, especialmente após alterações ou edições de novas leis.

102.6. Governança e Comunicação:

- Deficiência na execução da Política de Governança de Contratações do Tribunal.
- Indefinição do apetite ao risco do Tribunal.
- Ausência de um plano de comunicação sobre diretrizes e orientações acerca da gestão de riscos das contratações.
- Ausência de controles internos eficazes para orientar os gestores e evitar o descumprimento normativo.

103. Possíveis Consequências:

103.1. Impactos na Governança e Alcance dos Objetivos:

2023.00.000013918-2

Documento nº 3087424 v91

- Comprometimento do alcance dos objetivos institucionais e das contratações, afetando o planejamento, a seleção de fornecedores e a gestão dos contratos.
- Prejuízo à governança das contratações devido à falta de normatização para o tratamento de riscos no macrop processo de contratações.
- Comprometimento do gerenciamento de riscos e da governança de aquisições, com maior possibilidade de materialização de riscos identificados e não tratados.

103.2. Falhas na Gestão de Riscos:

- Exposição do Tribunal a riscos desconhecidos, que podem impactar objetivos estratégicos e institucionais.
- Aumento da possibilidade de eventos adversos não previstos, sem mecanismos adequados de prevenção, detecção e tratamento.
- Falhas na identificação, análise e tratamento de riscos, resultando em processos decisórios não orientados a riscos e aumento da probabilidade de materialização desses eventos.
- Dificuldade na melhoria do processo de contratação, devido ao desconhecimento ou falta de monitoramento dos principais riscos.

103.3. Consequências Operacionais e Financeiras:

- Perda de prazos e validade de contratos, aditivos e alterações contratuais, podendo gerar ônus para o Tribunal.
- Investimento em contratações que não atendem às necessidades da organização, comprometendo a eficiência e a efetividade das contratações.
- Impossibilidade de acompanhar as ações previstas para tratamento dos riscos identificados, deixando de minimizar os impactos das ameaças.

103.4. Perda de Oportunidades e Eficiência:

- Perda de oportunidade para realizar ações corretivas de forma tempestiva.
- Falta de avaliação de potenciais ameaças e oportunidades relacionadas às contratações, resultando em estratégias e prioridades não alinhadas aos riscos.
- Dificuldade em produzir inteligência organizacional para identificar e justificar iniciativas de aperfeiçoamento.

103.5. Falhas no Processo Decisório:

- Decisões tomadas sem avaliação precisa dos riscos do processo de contratação, resultando em prioridades e estratégias inadequadas.
- Indefinição quanto às respostas e competências em caso de materialização dos riscos.

Achado 6 (A6) – Possibilidade de aumentar os ganhos institucionais a partir do adequado funcionamento das instâncias de governança de aquisições

104. Risco associado:

R20 - Falta de clareza sobre as instâncias de governança (primeira e segunda linha), e sobre os seus papéis e responsabilidades nos eixos de governança de aquisições, a exemplo da gestão de riscos, sustentabilidade, gestão por competências, entre outros.

105. Situação encontrada

106. Registra-se que na Matriz de Testes encaminhada aos Regionais, estabeleceram-se os seguintes parâmetros para identificação de situações passíveis de configurar achado de auditoria:

2023.00.000013918-2

Documento nº 3087424 v91

1) não houver instituído órgão colegiado de contratações conforme dispõe o artigo 11 da resolução TSE nº 23.702/2022;

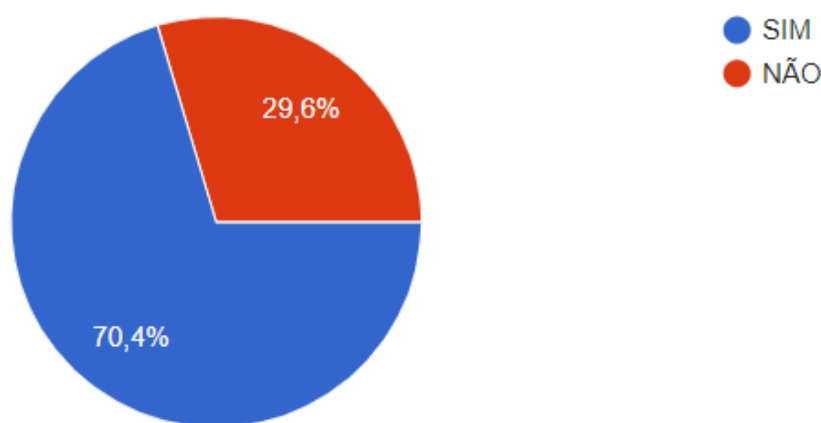
2) não houver modelo de governança instituído no tribunal;

3) não houver segregação de funções na estrutura de governança, visando evitar possíveis concentrações de responsabilidades; e

4) o modelo de governança das contratações do Tribunal não funcionar de forma alinhada ao modelo de linhas de defesa, em observância ao disposto no Art. 169 da Lei 14.133/2021.

107. Os dados abaixo retratam o percentual de ocorrência do subachado em toda a Justiça Eleitoral de acordo com o parâmetro pré-definido:

108. Subachado 1: Em 8 Regionais (29,6%), o modelo de governança das contratações do Tribunal não funciona de forma alinhada ao modelo de linhas, em observância ao disposto no Art. 169 da Lei 14.133/2021.



109. Alguns Tribunais possuem modelos de governança normatizados, mas ainda não implementados ou implementados parcialmente, o que limita a supervisão efetiva dos processos de contratação. Em alguns casos, foi identificada a ausência de um gerenciamento formal de riscos e de controles internos, o que reduz a eficácia na prevenção de irregularidades e enfraquece a governança.

110.Critérios:

- Arts. 5º, 7º e 169 da Lei nº 14.133/2021.
- Arts. 2º, 5º e 11 da Resolução TSE nº 23702/2022
- Acórdão TCU 2037/2019 – Plenário
- Resolução CNJ nº 347/2020
- Acórdão TCU nº 2.622/2015 – Plenário.

111. Possíveis Causas:

111.1. Deficiências na Capacitação e Conhecimento:

- Desconhecimento das disposições normativas que estabelecem o sistema de governança e gestão do Tribunal.
- Falta de capacitação ou interesse sobre a governança pública.
- Carência de entendimento sobre as alterações trazidas pela Lei nº 14.133/2021.
- Ausência de manual de contratação com detalhamento dos papéis de cada agente e das atividades em cada etapa da contratação.

111.2. Falta de Estrutura e Processos:

- Ausência de mapeamento dos processos de contratação.
- Falta de implementação da gestão de riscos no Tribunal.
- Ausência da aplicação da gestão por competências, especialmente em papéis críticos de liderança.
- Insuficiência de servidores na área de contratações.

111.3. Problemas de Governança:

- Concentração do poder decisório, dificultando a descentralização e a colaboração.
- Falta de prioridade para a implementação de indicadores estratégicos relacionados às contratações.

111.4. Deficiências na Regulamentação e Modelos Existentes:

- Regulamentação insuficiente sobre a governança e gestão de contratações.

112. Possíveis Consequências:

112.1. Deficiências na Governança e Planejamento:

- Falta de direcionamento estratégico nas decisões relacionadas a aquisições e contratações.
- Ausência de diretrizes claras voltadas à governança das aquisições e falta de clareza sobre os papéis e responsabilidades das instâncias de governança (primeira e segunda linha).
- Risco de falhas no planejamento e na gestão contratual devido a carências nos controles internos.

112.2. Problemas na Tomada de Decisão e Responsabilidades:

- Ausência de mecanismos eficientes para subsidiar as tomadas de decisões, resultando em decisões menos informadas e estratégicas.
- Aumento da responsabilidade e risco de erro devido à concentração do poder decisório em poucos gestores ou unidades.
- Perda de oportunidade de contar com o apoio de um grupo técnico diversificado, limitando a qualidade do processo decisório.

112.3. Ineficiências e Morosidade nos Processos:

- Possível morosidade no andamento dos procedimentos de contratações devido à falta de clareza nas definições práticas e deficiência de procedimentos estabelecidos para aplicação das diretrizes da nova lei.
- Acúmulo de funções e responsabilidades por unidades e servidores, sobrecarregando-os e reduzindo a eficiência dos processos.

112.4. Falhas na Execução das Atribuições e Controles:

- Risco de falhas na aplicação de diretrizes da nova lei de licitações e na governança de aquisições ~~devido à desatualização do modelo e à falta de diretrizes claras.~~

Achado 7 (A7) - Oportunidade de melhoria na metodologia adotada de medição dos indicadores, bem como nas metas criadas no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para a Governança de Aquisições.

113.Risco associado:

R23 - Não possuir ações de desdobramento do Plano Estratégico

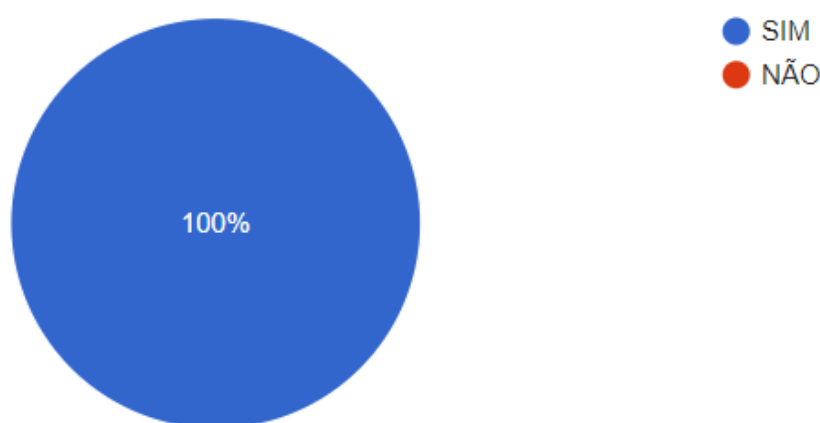
114.Situação encontrada

115. Registra-se que na Matriz de Testes encaminhada aos Regionais, estabeleceram-se os seguintes parâmetros para identificação de situações passíveis de configurar achado de auditoria:

- 1) não houver planejamento estratégico formalizado no âmbito do Tribunal;
- 2) No Planejamento Estratégico não constar objetivo ou indicador estratégico relacionado às contratações;
- 3) Não estiver sendo medido o indicador estratégico relacionado à contratação, quando previsto no Planejamento Estratégico; e
- 4) No Planejamento Estratégico não constar desdobramentos em ações de contratações (nível tático) para alcance do plano estratégico.

116. Os dados abaixo retratam o percentual de ocorrência do subachado em toda a Justiça Eleitoral de acordo com o parâmetro pré-definido:

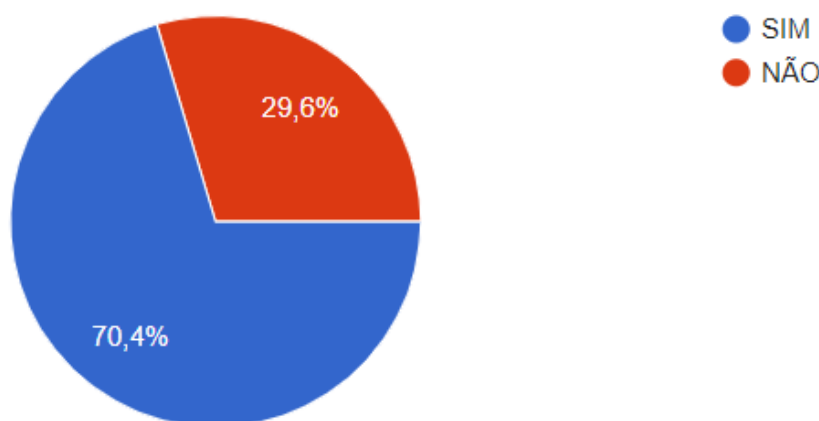
117. Subachado 1 (positivo): Nos 27 Regionais (100%), houve formalização do planejamento estratégico.



118. Dentre as principais evidências apresentadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

- a) Atos normativos que instituíram o Planejamento Estratégico; e
- b) Endereços eletrônicos para acesso ao Planejamento Estratégico.

119. Subachado 2: Em 8 Regionais (29,6%), no Planejamento Estratégico não consta objetivo ou indicador estratégico relacionado às contratações.



120. Foram apresentados diversos exemplos de indicadores utilizados pelos Regionais, dentre destacam-se:

120.1 Indicadores de Sustentabilidade e Planejamento nas Contratações:

- Previsão de Índice de Contratações Sustentáveis: Mede a quantidade de contratos celebrados durante o período-base que incluíram critérios de sustentabilidade no Termo de Referência ou Projeto Básico.
- Previsão de Índice de Aquisições de Bens e Serviços Constantes no Plano Anual de Contratações: Avalia a quantidade de contratações realizadas no exercício em relação ao total de contratações previstas no Plano Anual de Contratações.

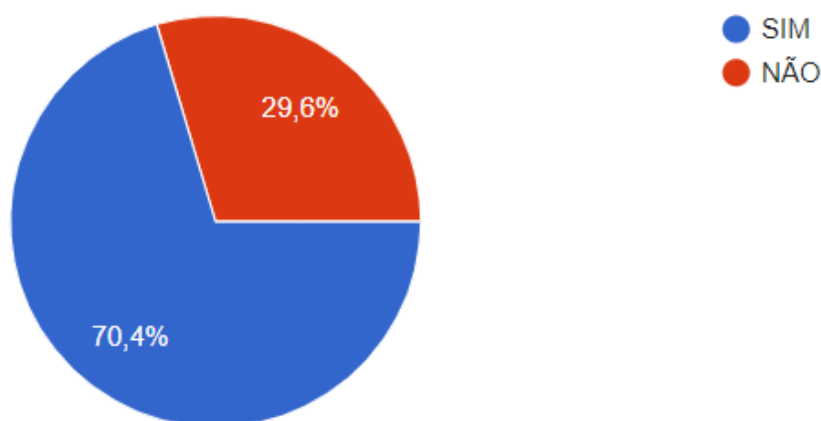
120.2 Indicadores de Desempenho e Eficiência das Contratações:

- Previsão de Taxa de Agilidade na Tramitação dos Processos de Aquisição: Mede a rapidez na tramitação dos processos de aquisição de bens e serviços.
- Previsão de Taxa de Licitações Não Finalizadas: Refere-se ao percentual de licitações canceladas, desertas, anuladas e fracassadas.
- Previsão de Taxa de Aquisições Via Dispensa de Licitação: Indica a proporção de aquisições realizadas por meio de dispensa de licitação.
- Previsão de Taxa de Aderência do Plano Anual de Aquisições com a Contratação Efetivada: Mede o grau de cumprimento do plano anual de aquisições em relação às contratações efetivamente realizadas.

120.3 Indicadores Estratégicos e Governança das Contratações:

- Previsão de Índice de Gestão e Governança das Contratações: Avalia a qualidade da gestão e governança nos processos de contratação.
- Previsão de Taxa de Aderência das Contratações ao Plano de Contratações Anual (PCA): Mede o alinhamento das contratações realizadas com o previsto no PCA.
- Previsão de Índice de Cumprimento da Política de Gestão de Riscos das Contratações: Avalia a conformidade das contratações com a política de gestão de riscos estabelecida.

121. Subachado 3: Em 8 Regionais (29,6%), não está sendo medido o indicador estratégico relacionado à contratação.



122.. Dentre as principais situações relatadas pelas unidades auditadas, destacam-se:

122.1 Monitoramento e Medição de Indicadores:

- Embora o indicador exista, sua medição não está sendo realizada, o que compromete a efetividade do monitoramento de desempenho.

123. Critérios:

- Arts. 11, 12, 19 e 169 da Lei nº 14.133/2021;
- Acórdão Plenário TCU n.º 2345/2016;
- Arts. 4 e 33 da Resolução CNJ 347/2020;
- Portaria SEGES-ME 8.678/2021;
- Arts. 5º, 6º, parágrafo único, 11, III, e 27 da Resolução TSE nº 23702/2022; e
- Metodologia Balanced Scorecard (BSC).

124. Possíveis Causas:

124.1. Falhas na Governança e Planejamento Estratégico:

- Comprometimento da governança institucional relacionada às contratações devido à falta de alinhamento entre as unidades na definição dos objetivos estratégicos e ao baixo envolvimento das unidades administrativas no planejamento estratégico.
- Não atribuição de prioridade à implementação de objetivos estratégicos específicos e indicadores estratégicos relacionados às contratações no Planejamento Estratégico.

124.2. Problemas na Execução e Monitoramento:

- Execução do Planejamento Estratégico e avaliação dos resultados não monitoradas adequadamente.
- Falha no processo de trabalho de elaboração do Plano de Contratações Anual (PCA).
- Reformulação de indicadores que levou à suspensão da medição, afetando o monitoramento do desempenho.

124.3. Deficiências na Implementação de Medidas e Iniciativas:

- Falta de objetivos claros relacionados às contratações e baixa maturidade dos gestores e servidores sobre a relevância do tema de governança e gestão de contratações.

124.4. Impactos das Mudanças Legislativas e Orçamentárias:

- Alterações trazidas pela Lei nº 14.133/2021 e mudanças no planejamento e orçamento, sem uma resposta eficaz ou ajuste nos processos internos do Tribunal.

124.5. Recursos e Capacitação Insuficientes:

- Força de trabalho reduzida e falta de capacitação para gestores e servidores sobre a importância da governança e gestão de contratações.

125. Possíveis Consequências:

125.1. Ineficiências nos Processos de Contratação:

- Excesso de prazo na tramitação e conclusão dos processos de contratação, especialmente na etapa de planejamento.
- Falha na transparência das informações do Plano de Contratações Anual (PCA).
- Desempenho abaixo do esperado na realização de contratações e na implementação de boas práticas.
- Desperdício de recursos em contratações, projetos e ações que não atendem às necessidades organizacionais ou que não são prioritários.

125.2. Falta de Clareza e Alinhamento Estratégico:

- Ausência de clareza quanto ao objetivo estratégico que contempla as contratações, apesar de ser um processo público sensível.
- Dificuldades para estabelecer ações que contribuam para a consecução das perspectivas estratégicas e da missão institucional.
- Falta de dados para subsidiar as decisões da Alta Administração no direcionamento para o alcance da estratégia organizacional.

125.3. Deficiências na Avaliação e Monitoramento:

- Ausência de monitoramento do desempenho da área de contratações, comprometendo a estrutura para aprimoramento contínuo e o alcance dos objetivos estratégicos.

125.4. Problemas na Definição de Medidas de Desempenho:

- Dificuldades para estabelecer medidas de desempenho consistentes para o processo de contratações.
- Operação dos processos de gestão sem objetivos claros de qualidade e desempenho, resultando em um aumento do nível de incerteza no alcance dos objetivos.

125.5. Comprometimento da Governança e Conformidade:

- Não atendimento dos objetivos institucionais e evolução lenta da maturidade em governança e

gestão das aquisições.

VIII. BOAS PRÁTICAS

126. Alguns Tribunais apresentaram, no formulário de autoavaliação e em seus relatórios, achados positivos encontrados nos trabalhos de auditoria, destacando boas práticas relacionadas à governança das contratações.

127. As boas práticas foram consolidadas na tabela abaixo, com o objetivo de fomentar a troca de informações e experiências entre os Regionais.

Órgão	Boas Práticas
TRE/ AC	- Constatou-se que em alguns dos processos iniciados em 2024, a unidade de Assistência de Sustentabilidade, Acessibilidade e Inclusão Social (ASSAI) tem se manifestado nos processos de contratação, mais especificamente na avaliação dos artefatos da etapa de planejamento, no intuito de aferir a sua aderência aos referenciais de sustentabilidade previstos no PLS.
TRE/ AL	- Foi instituído o Comitê de aquisições por meio da Portaria Conjunta Nº 3/2022 TRE-AL/PRE/AEP (1044258), composto pelos titulares das seguintes unidades: I – Diretoria-Geral; II – Secretaria de Administração; III – Coordenadoria Orçamentária e Financeira; IV – Assessoria de Gestão Estratégica; V – Secretaria de Tecnologia da Informação; VI – Assessoria-Chefe da Corregedoria Regional Eleitoral. A presidência do Comitê cabe ao titular da Diretoria-Geral e a Coordenadoria de Auditoria Interna poderá participar como ouvinte das reuniões do referido Comitê. - Há o Conselho de Gestão Estratégica e Governança Corporativa do TRE-AL, que foi instituído pela Portaria Presidência de nº 616/2015 (DJEAL de 10/12/2015), com posterior alteração dada pela Portaria Presidência de nº 556/2017.
TRE/ AM	- Há regulamentação instituindo órgão colegiado de contratações pela Portaria TRE-AM nº 140/2023, que institui o Comitê Gestor de Contratação Estratégica (CGCE) no âmbito do Tribunal.
TRE/ BA	- No trabalho de avaliação da governança das aquisições no TRE-BA, foi possível constatar boas práticas, cuja disseminação, por meio do presente trabalho, têm o potencial de induzir, em boa escala, o aprimoramento dos instrumentos de governança e gestão de contratações no âmbito da Justiça Eleitoral. Nesse sentido, destacam-se as seguintes boas práticas: a) Monitoramento da Execução do Plano Anual de Contratações; b) Projeto de Melhoria do Processo de Planejamento de aquisições e contratações; c) Projeto de Melhoria do Processo Gerenciamento de Contratações de Bens e Serviços; d) Ciclo de Oficinas sobre Estudo Técnico Preliminar (ETP).

TRE/ CE	- Há Matriz de Riscos e Controles do Macroprocesso de Contratações anexa ao Plano de Contratações Anual, evidenciando os riscos e sua avaliação quanto ao impacto e à probabilidade, identificando os controles internos para mitigá-los, as unidades responsáveis pelos controles e os prazos para as ações a serem realizadas. - Constatou-se a implementação de 100% do Plano Anual de Capacitações em Contratações com destaque para temáticas inovadoras, como: ChatGPT e similares na elaboração do ETP, TR e Matriz de Risco e Built to Suit – BTS. - Verificou-se a utilização de critério de dimensão social da sustentabilidade no planejamento das contratações de terceirização de mão de obra dos pregões 09/2024, 17/2024 e 22/2024, com o estabelecimento de vagas para presos, egressos cumpridores de penas e medidas alternativas, bem como para mulheres em situação de vulnerabilidade econômica decorrente de violência doméstica e familiar. - Há página na intranet com os modelos padronizados de formulários de DFD, ETP e TR; bem como orientações em conformidade com Lei nº 14.133/2021. - A Portaria TRE-CE nº 536/2019 cria o Comitê de Aquisições no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral do Ceará. - A Resolução nº 905/2022 dispõe sobre o Sistema de Governança e Gestão da Justiça Eleitoral do Ceará. - Os indicadores das contratações são medidos e monitorados em instrumental denominado Observatório de Dados. Da mesma forma, ocorrem reuniões quadrimestrais de análise estratégica onde são apresentados os resultados dos indicadores informados pelas áreas gestoras.
------------	--

TRE/ DF	- No âmbito do TRE-DF, a Portaria PR 109/2019 define o tempo médio de tramitação dos processos de contratações regidos pelas leis 8.666/93 e 10520/2022 (vigentes em 2023), bem como o fluxo do processo de contratação. - Na etapa de elaboração do Plano de Contratações Anual as unidades demandantes devem indicar o alinhamento aos diversos planos formalmente estabelecidos nesta corte, entre os quais o PLS. - Em caso de não atingimento das metas estabelecidas no Plano de Logística Sustentável, ocorre o encaminhamento para deliberação da Comissão Gestora do PLS. Após, é formalizado procedimento no SEI, dando ciência às unidades envolvidas para proposição de plano de ação para o atingimento das metas. - No campo de Governança das Aquisições do Portal da Transparência, está disponível o Processo de Gestão de Riscos no Macroprocesso de Contratações. Nesse documento, verificamos que foram identificados, avaliados e gerenciados 47 (quarenta e sete) riscos associados ao macroprocesso de contratações. - A Resolução nº 7.989/2023 dispõe sobre a Política de Governança e Gestão das Contratações Públicas do Tribunal Regional Eleitoral do Distrito Federal, que integra o conjunto de políticas de governança institucional, dispondo sobre princípios, diretrizes, instrumentos e mecanismos.
TRE/ GO	- O TRE/GO possui Escritório de Gestão de Riscos. - A Portaria DG nº 35/2021 faz o alinhamento das contratações previstas no PCA com o estipulado no Plano de Logística Sustentável - O TRE/GO possui a Resolução nº 310/2019, que "dispõe sobre o Sistema de Governança Corporativa da Justiça Eleitoral de Goiás e institui o Conselho de Governança Corporativa do Tribunal Regional Eleitoral de Goiás (TRE-GO)"; a Portaria nº 321/2023 – PRES, que atualiza a Cadeia de Valor do Tribunal e trata do Macroprocesso Gerencial de Governança; e a Portaria PRES nº 158, de 29.04.2024, que dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos, no âmbito da Justiça Eleitoral de Goiás, e aprova o Manual da Política de Gestão de Riscos.
TRE/ MG	- Destaca-se o Projeto “Aquisições em Dia” que visa melhorar o processo de aquisições do TRE-MG, garantindo que as soluções dele resultantes sejam avaliadas e, aquelas que forem julgadas apropriadas e pertinentes, sejam implementadas.

TRE/ PA	- Identificou-se como boa prática, no que tange ao fomento ao emprego de tecnologias digitais padronizadas e integradas para a gestão de contratações, o desenvolvimento, no TRE/PA, de sistema automatizado para elaboração e acompanhamento da execução do Plano Anual de Contratações, o Sistema Plano de Contratações, o qual já foi cedido a vários Regionais Eleitorais. Por meio do sistema foi instituído controle sobre os prazos de instrução e tramitação dos processos de contratação, possibilitando o monitoramento de eventuais atrasos na tramitação dos processos. - Em razão do atraso identificado na instrução/tramitação de mais de 50% das contratações (pregões), a Administração adotou várias medidas para melhoria do processo de trabalho, dentre as quais podemos destacar a melhoria na estrutura da área de contratações com a criação da Coordenadoria de Planejamento das Contratações, a fim de propiciar a melhor instrução da fase de planejamento das contratações junto às unidades demandantes, reduzindo, inclusive, a incidência de pedidos de esclarecimento e impugnação, fatores que implicam em atraso. - Existe processo estruturado para gerenciamento de riscos no TRE/PA, inclusive a atualização da Gestão de Riscos das Contratações é ação já prevista no Plano de Integridade, com a conclusão prevista ainda para este exercício. - O sistema de governança e gestão do TRE/PA foi instituído por meio da Resolução TRE/PA nº 5.415/2017.
TRE/ PB	- A Resolução TRE-PB nº 14/2022 institui a política de governança de contratações do Tribunal Regional Eleitoral da Paraíba
TRE/ PE	- Há Manual de Contratações do TRE-PE. - No PCA gerencial (interno), há demarcação dos prazos para tramitação dos processos de contratação. Evidência disponível na publicação do PCA gerencial, disponível na intranet. - O Tribunal estabeleceu o sistema de governança por meio da Resolução TRE-PE nº 345/2019. - Há regulamentação quanto à segregação de funções no TRE/PE (Portaria TRE-PE nº 482/2023). - O Tribunal realiza a medição dos indicadores de contratação, conforme consta no Quadro Indicadores Estratégicos 2024. - O Comitê Executivo de Administração adota ações de desdobramento no nível tático, a exemplo do citado processo de implementação de um sistema informatizado visando o acompanhamento do PCA.

TRE/ PI	- Durante a fase de levantamento das demandas para elaboração do Plano Anual de Contratações, a unidade solicitante informa se a aquisição está alinhada ao PLS. - Durante a fase de levantamento das demandas para elaboração do PCA, a unidade solicitante informa se há a possibilidade de compra compartilhada. - A Resolução TRE/PI nº 434/2021 dispõe sobre as instâncias, mecanismos e instrumentos de governança das contratações públicas no âmbito do TRE-PI.
TRE/ PR	- O controle dos prazos de tramitação dos processos de contratação se dá pelo Business Intelligence. - A Resolução TRE/PR 932/2024 regulamenta o Sistema de Governança da Justiça Eleitoral do Paraná.
TRE/ RJ	- As unidades responsáveis devem registrar a análise de desempenho dos indicadores e objetivos, as dificuldades encontradas, as propostas para melhorar o desempenho futuro das ações e demais observações relacionadas ao cumprimento ou não das metas estabelecidas no PLS no Sistema GERIR do TRE-RJ. Ademais, as análises são registradas em relatório próprio disponibilizado na internet, no Portal Ambiental do TRE-RJ. - Foram ministradas oficinas de gerenciamento de riscos de contratações para servidores que compõem equipes de planejamento de contratações, fiscais e gestores de contratos. - O Comitê de Governança de Contratações do TRE-RJ, instância interna de apoio à governança, foi instituído pelo Ato GP nº 150/2021, competindo-lhe promover o direcionamento, a avaliação e o monitoramento da gestão de contratações. - A Resolução TRE/RJ 1.119/2019 estabelece o sistema de governança do TRE/RJ, definindo princípios, diretrizes, funções, mecanismos, partes interessadas e instâncias internas e externas de governança e de apoio à governança e à gestão, dentre elas o Comitê de Governança de Contratações. - Está sendo utilizada pela Secretaria de Administração a metodologia OKR para a criação de metas para a gestão de contratações, tendo sido definido o Objetivo Anual "Encantamos os nossos clientes com a simplificação do processo de contratação", visando à redução do prazo médio das contratações e aumento de percentual de aderência ao PCA.

TRE/ RN	- Instituiu-se o Manual de Planejamento e Gestão Orçamentária e Financeira e de Contratações, objeto da Portaria n.º 55/2024 - PRES, estabelecendo procedimentos, responsabilidades, prazos e controles administrativos para garantir a efetividade dos referidos processos de trabalho, inclusive quanto à elaboração e o acompanhamento do Plano de Contratações Anual (PCA). - Desenvolveu-se painel de gestão das contratações, por meio de ferramenta de inteligência de negócios (Business Intelligence), para o acompanhamento da execução do PCA, pelas unidades demandantes e gestores(as). - Foi feita sensibilização de servidores(as) e gestores(as) quanto à importância de serem cumpridos os prazos estabelecidos no PCA do exercício, atividade realizada durante a apresentação da primeira etapa do Programa de Orçamento e Contratações (POC), realizada em abril/2024.
TRE/ RO	- Há Manual Operacional de Gestão de Riscos do Macroprocesso de Contratação.
TRE/ RR	- O TRE passou a adotar o Guia de Contratações Sustentáveis da AGU, como instrumento de controle para alinhamento e conformidade com leis, regulamentações e diretrizes governamentais de aspectos relacionados à sustentabilidade, como exigências ambientais, sociais e éticas.
TRE/ SC	- A Portaria 134/2021 institui o Comitê de Contratações no âmbito do Tribunal Regional Eleitoral de Santa Catarina (TRE-SC).

TRE/ SP	- Utiliza-se calculadora automática de prazos (Calculadora dos Prazos Processuais das Licitações), disponível no portal de governança das contratações, cujas células foram parametrizadas com prazos estimados para as diversas etapas do processo de contratação. - A Portaria TRE/SP nº 31/2023, que regulamenta o Plano de Contratações Anual (PCA) de bens, serviços, obras e soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), estabelece que as contratações do TRE-SP devem ser precedidas de planejamento pelas unidades gestoras de orçamento (Secretarias e Assessorias). Esse planejamento deve estar em conformidade com o Planejamento Estratégico Institucional (PEI), o Plano de Logística Sustentável (PLS), o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), a Estratégia Nacional do Poder Judiciário e a Estratégia Nacional de TIC (ENTIC-JUD), conforme previsto no artigo 1º, §3º. - No período de 2022 a 2023, foram realizadas 41 capacitações na área de sustentabilidade, das quais 11 abordaram especificamente contratações sustentáveis. Essas capacitações foram direcionadas aos servidores da Seção de Gestão da Sustentabilidade (SESUST), incluindo o titular da seção. - A Portaria TRE/SP nº 021/2023 estabelece a criação e regulamentação do Comitê de Governança e Gestão das Contratações (CGGC) e do Comitê Executivo das Contratações do TRE-SP. De acordo com o artigo 2º da referida portaria, o Comitê de Governança e Gestão das Contratações (CGGC) é o órgão colegiado responsável por coordenar, direcionar, monitorar e avaliar as ações e deliberações relacionadas à governança e gestão das contratações no Tribunal Regional Eleitoral de São Paulo (TRE-SP). - O modelo de governança das contratações foi instituído pela Resolução TRE-SP nº 596/2022. Este modelo abrange: a) a definição das instâncias internas de governança e das instâncias internas de apoio à governança; e b) a definição das atribuições e responsabilidades de cada instância de governança, conforme descrito no Anexo II da Resolução. - O Regulamento Interno da Secretaria do TRE-SP estabelece distinção entre as funções macro envolvidas no processo de contratação, promovendo a segregação de funções.
------------	--

TRE/ TO	- O controle dos prazos de tramitação dos processos de contratação é efetuado por meio dos painéis de business intelligence, BI - Qlik Sense. - De acordo com o NUGEST, quando uma meta estabelecida de indicadores ou objetivos estratégicos não é atingida, é informado à Comissão Gestora do PLS e, posteriormente, apresentado nas Reuniões de Análise da Estratégia - RAE. - A IN Pres nº 7/2018 regulamenta o Sistema de Governança e de Gestão do TRE-TO. - A Resolução nº 560/2023 dispõe sobre a Política de Governança das Contratações e identifica os integrantes de cada linha de defesa, suas responsabilidades e funções, assim como a IN nº 1/2024 - Presidência TRE-TO trata dos procedimentos de contratação e estabelece as responsabilidades das Unidades quanto às funções nas contratações.
------------	---

IX. CONCLUSÃO

128. Como boas práticas, identificou-se que todos os Regionais instituíram Planejamento Estratégico e Plano de Logística Sustentável, bem com definiram unidade técnica específica para realizar o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade.

129. Entretanto, constatou-se que há necessidade de ajustes com o objetivo de mitigar riscos decorrentes de deficiências retratadas nos subchados apresentados neste relatório.

130. Conclui-se que a Justiça Eleitoral tem buscado evoluir sobre o tema, porém as iniciativas ainda não são refletidas em nível avançado de maturidade na gestão de governança das aquisições. Para tanto, faz-se necessário que todos os Tribunais dessa Justiça Especializada atuem no fortalecimento dos seus processos de trabalho de governança de aquisições, a fim de que o ganho de cada órgão seja retratado na JE coletivamente. A presente ação tem como seu principal objetivo alavancar esse desenvolvimento, por meio das avaliações e recomendações das unidades de auditoria interna.

X. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

131. Diante do exposto, submete-se este relatório à consideração do Senhor Secretário de Auditoria, com proposta de encaminhamento à Senhora Ministra-Presidente, para conhecimento dos achados relacionados acima e, caso de acordo, envio aos Tribunais Regionais Eleitorais para conhecimento e devidas providências.

ANTONIO IGNÁCIO SOARES DE SOUSA NETO
CHEFE DE SEÇÃO



Documento assinado eletronicamente em **18/12/2024, às 19:13**, horário oficial de Brasília, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).

ALEXANDRE CARRADORE HENRIQUE SILVA
TÉCNICO(A) JUDICIÁRIO(A)



Documento assinado eletronicamente em **18/12/2024, às 19:44**, horário oficial de Brasília, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).

DANILO RODRIGUES NUNES
COORDENADOR(A) DE AUDITORIA DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE AQUISIÇÕES



Documento assinado eletronicamente em **18/12/2024, às 20:11**, horário oficial de Brasília, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).

MARIA ANGÉLICA BORGES DA SILVA
ANALISTA JUDICIÁRIO(A)



Documento assinado eletronicamente em **19/12/2024, às 06:52**, horário oficial de Brasília, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).

CARLOS RAMON DA SILVA SANTOS
SECRETÁRIO(A) DE AUDITORIA



Documento assinado eletronicamente em **20/12/2024, às 14:34**, horário oficial de Brasília, conforme art. 1º, §2º, III, b, da [Lei 11.419/2006](#).



A autenticidade do documento pode ser conferida em
https://sei.tse.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0&cv=3087424&crc=3C4946C8,
informando, caso não preenchido, o código verificador **3087424** e o código CRC **3C4946C8**.

Anexo I - Sugestões de atuação visando à implementação de melhoria a ser conduzida em cada Regional

Quanto ao Achado 1

Sugestões aos Regionais:

1. Processos, Prazos e Monitoramento

- Mapear o processo de contratação e estipular prazos estimados após discussão com as unidades envolvidas.
- Instituir controles internos eficientes, com monitoramento contínuo para garantir contratações tempestivas.
- Identificar e reduzir obstáculos nas etapas mais demoradas, como insuficiência de pessoal ou falta de tecnologia.
- Avaliar a possibilidade de automatização de procedimentos manuais para mitigar a carência de pessoal.
- Implementar painel de acompanhamento dos processos de contratações em andamento.
- Definir prazos para a atuação da segunda linha em fases críticas, garantindo supervisão eficaz e evitando a ineficácia dos prazos.

2. Normatização e Política

- Implementar normativo interno para controle e monitoramento dos prazos de tramitação dos processos, identificando e propondo melhorias nas atividades com maior incidência de atrasos.
- Aperfeiçoar a segunda linha das contratações, garantindo que os gestores revisem e concordem formalmente com os artefatos da licitação antes de submetê-los à Administração, conforme a Resolução TSE nº 23.702/2022.
- Promover o aperfeiçoamento da normatização, estabelecendo formalmente critérios para priorização de demandas, considerando complexidade, relevância e urgência das contratações.
- Definir formalmente os atores responsáveis pelo registro das informações no sistema eletrônico do Plano Anual de Contratações.

3. Capacitação e Governança

- Realizar capacitação em gestão de processos, com vistas à padronização e promoção da melhoria contínua do processo de contratação.
- Efetuar estudos acerca dos benefícios da implementação do modelo de governança voltado às contratações, com a adoção da gestão dos riscos, associado aos controles preventivos, inclusive quanto aos prazos de tramitação processual.
- Ajustar a força de trabalho às demandas das contratações, através de levantamento de necessidades e adequação quantitativa e qualitativa da equipe, para mitigar riscos.
- Avaliar a criação de indicadores táticos/operacionais para monitorar etapas críticas do processo de contratação.
- Compor e colocar em atuação Órgão Colegiado de Contratações para, de acordo com a Resolução TSE nº 23.702, atuar como instância de apoio ao ordenador de despesa.

4. Comunicação

- Promover ciclo de diálogos com as chefias responsáveis pelo envio das demandas para esclarecer a funcionalidade e a importância do PCA e vincular as demandas aos indicadores estabelecidos.
- Estimular a “Cultura de feedback” entre as unidades demandantes e a unidade responsável pelas contratações para identificar os pontos fortes e os pontos de melhoria do processo.
- Disseminar entre as unidades a importância e obrigatoriedade de cumprir todos os prazos e condições do PCA.

Quanto ao Achado 2

Sugestões aos Regionais:

1. Alinhamento Estratégico e Revisão Normativa:

- Propor revisão do normativo interno para incluir a exigência de alinhamento do Plano de Contratações Anual (PCA) com o Plano de Logística Sustentável (PLS).
- Garantir o alinhamento e a compatibilização das diretrizes do Planejamento Estratégico Institucional (PEI), PLS e PCA, assegurando que as contratações se refiram explicitamente a esse alinhamento.
- Promover a revisão do PLS para documentar o alinhamento entre PCA e PLS.

2. Capacitação e Conscientização sobre Sustentabilidade:

- Propor trilha de aprendizagem sobre sustentabilidade e realizar capacitações anuais para servidores envolvidos nas contratações.
- Implementar um Plano de Comunicação para promover a conscientização sobre a importância dos indicadores do PLS e garantir que eles sejam considerados em todas as contratações.

3. Monitoramento e Controles Internos:

- Estabelecer procedimentos para o acompanhamento da implementação dos indicadores, objetivos e metas de sustentabilidade nos contratos realizados pelo órgão.
- Melhorar os controles internos para garantir que o PCA e os Termos de Referência contemplem os indicadores do PLS, assegurando sua efetiva aplicação.
- Avaliar a aderência das demandas contidas no PCA aos referenciais de sustentabilidade previstos no Guia de Contratações Sustentáveis e promover seu uso.

4. Deliberação e Aprovação Prévia:

- Recomendar a deliberação sobre a viabilidade de manifestação prévia das áreas competentes quanto ao alinhamento das demandas ao PEI e PLS, como parte do processo de aprovação de contratações.

Quanto ao Achado 3

Sugestões aos Regionais:

1. Capacitação e Treinamento

- Incluir no Plano Anual de Capacitação treinamento específico voltado a desenvolver as competências necessárias à implementação das compras compartilhadas.

2. Planejamento e Estratégia

- Incluir, no Plano de Contratações Anual do Tribunal, a previsão de contratação de objetos/serviços por meio de compras compartilhadas.

3. Normatização e Política

- Aperfeiçoar a normatização sobre compras compartilhadas, estabelecendo diretrizes específicas e instituindo fases, metas e procedimentos.
- Promover ajustes no sítio eletrônico do Tribunal para consolidar informações sobre compras compartilhadas, com acesso facilitado.

4. Governança e Articulação

- Consultar as unidades demandantes sobre a possibilidade de suas demandas serem realizadas sob a forma de compras compartilhadas.
- Criar equipe multidisciplinar ou comitê interinstitucional para atuar como instância consultiva e de suporte técnico às compras compartilhadas.
- Efetuar estudos sobre os benefícios da implementação do modelo de governança voltado às contratações.
- Adotar sistematicamente as compras compartilhadas como alternativa para atender as necessidades do Tribunal.

Quanto ao Achado 4

Sugestões aos Regionais:

1. Alinhamento e Planejamento:

- Providenciar o fluxo de trabalho para a elaboração e acompanhamento do Plano Anual de Contratação, assegurando o alinhamento com o Plano de Logística Sustentável (PLS); e
- Realizar o desdobramento do PLS em ações e iniciativas claramente definidas dentro do plano.

2. Capacitação e Conscientização:

- Promover capacitação periódica para todos os servidores envolvidos no processo de contratação sobre critérios de sustentabilidade, incluindo a legislação aplicável, como destacado na Lei n.º 14.133/2021;

- Oferecer capacitação anual em sustentabilidade para servidores do Núcleo Socioambiental e integrantes da Comissão Gestora do PLS, com trilhas de aprendizagem específicas; e
- Manter campanhas constantes de conscientização sobre práticas sustentáveis entre servidores e magistrados, utilizando, dentre outros, cartazes e publicações na intranet.

3. Gestão e Monitoramento:

- Submeter questões relacionadas à sustentabilidade à Comissão Gestora do PLS e ao Comitê de Aquisições para aprimorar as metas de desempenho do PLS e adotar medidas corretivas quando metas não forem alcançadas;
- Estabelecer procedimentos para o acompanhamento da implementação dos indicadores, objetivos e metas nos contratos, além das ações realizadas pelas equipes de fiscalização dos contratos; e
- Estimular a adoção de práticas sustentáveis nas atividades logísticas do Regional para reduzir impactos ambientais e melhorar a eficiência.

4. Comunicação e Transparência:

- Realizar o levantamento de leis, regulamentações e diretrizes governamentais aplicáveis aos aspectos de sustentabilidade e disponibilizar o conteúdo de forma acessível na intranet do Tribunal.

5. Notificação e Acompanhamento:

- O Núcleo Socioambiental, com supervisão da Comissão Gestora do PLS, deve notificar tempestivamente as unidades envolvidas para a apresentação de planos de ação quando metas do PLS não forem atingidas; e
- Expedir orientações aos gestores de contratos para observarem os indicadores, objetivos e metas constantes do PLS, e cumprir com iniciativas previstas, como o uso de checklists no processo anual de pagamento dos contratos.

6. Avaliação e Indicadores:

- Avaliar a criação de indicadores que incentivem a participação de servidores em capacitações sobre contratações sustentáveis.

Quanto ao Achado 5

Sugestões aos Regionais:

1. Plano de Tratamento de Riscos:

- Elaborar o Plano de Tratamento de Riscos do macroprocesso de contratações, em conformidade com a metodologia adotada pelo Tribunal, abrangendo todas as fases do processo e revisando a matriz de riscos para manter sua pertinência e eficácia.
- Atualizar periodicamente o plano de tratamento de riscos, incluindo respostas à mensuração de risco residual, para evitar riscos acima do tolerável.

2. Estruturação e Gestão de Riscos:

- Instituir um processo estruturado para identificar, avaliar e gerenciar os riscos associados ao macroprocesso de contratações, incluindo um modelo de gestão de riscos em linhas de atuação, com papéis e responsabilidades definidos.
- Mapear e avaliar os controles existentes para cada processo, identificando necessidades de melhoria para assegurar a eficácia da gestão de riscos.

3. Capacitação e Comunicação:

- Estabelecer um plano anual de capacitação, incluindo cursos específicos de gestão de riscos nas contratações para servidores e gestores envolvidos com as funções-chave da gestão de contratações.
- Elaborar um plano de comunicação para divulgar orientações e diretrizes sobre a gestão de riscos às unidades envolvidas no macroprocesso de contratações, utilizando treinamentos, cartilhas informativas e manuais.

4. Monitoramento e Melhoria Contínua:

- Promover o monitoramento contínuo dos riscos avaliados como relevantes, registrando as ocorrências e adotando ações corretivas para aprimorar a gestão de riscos no Tribunal.
- Estabelecer a rotina de registro detalhado das ocorrências de cada contratação para preservar o histórico e apoiar a avaliação de probabilidade e impacto de riscos futuros.

5. Políticas e Diretrizes:

- Avaliar a necessidade de estabelecer uma política específica de gestão de riscos para o macroprocesso de contratações, com diretrizes claras para cada etapa do processo.
- Realizar estudo para definir um modelo de governança voltado às contratações com foco na gestão de riscos e controles preventivos, delineando claramente os papéis e responsabilidades da governança.

- Orientar as unidades envolvidas no macroprocesso de contratações a considerar todo o ciclo de vida da contratação no processo de gestão de riscos, incluindo planejamento, seleção de fornecedores e execução contratual.

Quanto ao Achado 6

Sugestões aos Regionais:

1. Implementação de Gestão de Riscos e Controles Internos:

- Promover estudos sobre a implementação de um modelo de governança voltado às contratações, com a adoção de gestão de riscos e controles preventivos, clarificando papéis e responsabilidades dos servidores nas primeiras e segundas linhas de defesa das instâncias de governança.

2. Deliberação e Acompanhamento de Temas de Governança:

- Submeter o tema de governança de contratações à Alta Administração para promover ações que assegurem a segregação de funções entre as unidades responsáveis pelas contratações.

Quanto ao Achado 7

Sugestões aos Regionais:

Recomendações:

1. Alinhamento Estratégico e Monitoramento:

- Incluir no Planejamento Estratégico do Tribunal objetivos e indicadores específicos e mensuráveis relacionados às contratações e aquisições, para alinhar esses processos ao cumprimento da missão institucional.
- Monitorar regularmente os objetivos da gestão das contratações, garantindo o acompanhamento contínuo e a adoção de medidas corretivas quando necessário.

2. Revisão e Reformulação de Indicadores:

- Reformular os indicadores existentes para torná-los viáveis de serem medidos, ou considerar sua exclusão do quadro de indicadores caso não sejam mensuráveis. Alternativamente, determinar que as unidades do Tribunal desenvolvam seus respectivos planos estratégicos setoriais alinhados ao Planejamento Estratégico Institucional.
- Revisar a formulação estratégica do Tribunal, instituindo objetivos, indicadores e metas claras, bem como formas de medição, conforme o artigo 27 da Resolução TSE nº 23.702/2022.

3. Diálogo e Comunicação Estratégica:

- Promover ciclos de diálogo com as chefias responsáveis pelo envio das demandas das unidades, para esclarecer a funcionalidade e a importância do Plano de Contratações Anual (PCA) no contexto estratégico.

4. Aperfeiçoamento do Desdobramento Estratégico:

- Aperfeiçoar o desdobramento do plano estratégico institucional em ações e projetos que possibilitem o alcance das metas estabelecidas, visando mitigar o risco de não atendimento de iniciativas e objetivos estratégicos relacionados à governança e gestão das aquisições.

Anexo II – Panorama da Justiça Eleitoral – Resultados do Iesgo 2024

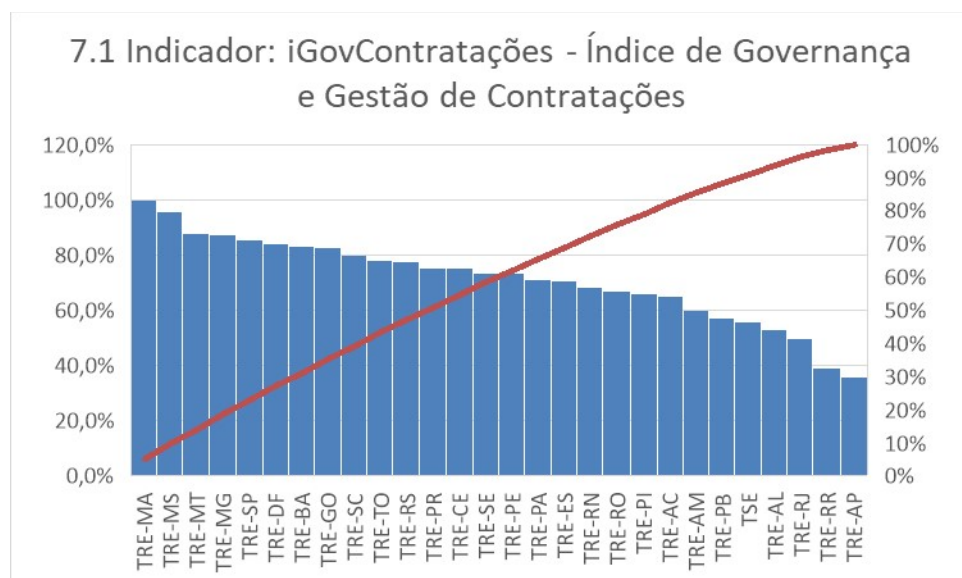
A partir das informações disponibilizadas pelo TCU sobre o levantamento iESGo 2024 – Índice ESG (Environmental, Social and Governance), foram elaborados gráficos com o objetivo de retratar um panorama da Justiça Eleitoral. As estatísticas permitem comparar os resultados dos órgãos que compõem a JE, sendo as informações valiosas para a definição de objetivos e a estruturação de ações de melhoria em governança, gestão e sustentabilidade em sua organização.

Os resultados apresentados abrangem os indicadores gerais relacionados ao tema Governança e Gestão de Contratações e algumas subquestões do questionário Iesgo 2024 que foram selecionadas por ter relação com os achados identificados nesta auditoria.

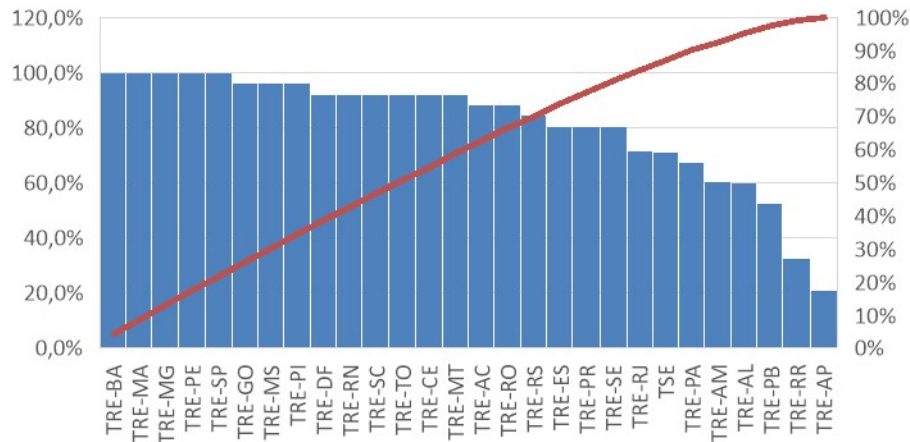
a) Indicadores gerais relacionados ao tema Governança e Gestão de Contratações

Abaixo, foram retratados os 6 indicadores gerais relacionados ao tema Governança e Gestão de Contratações, quais sejam:

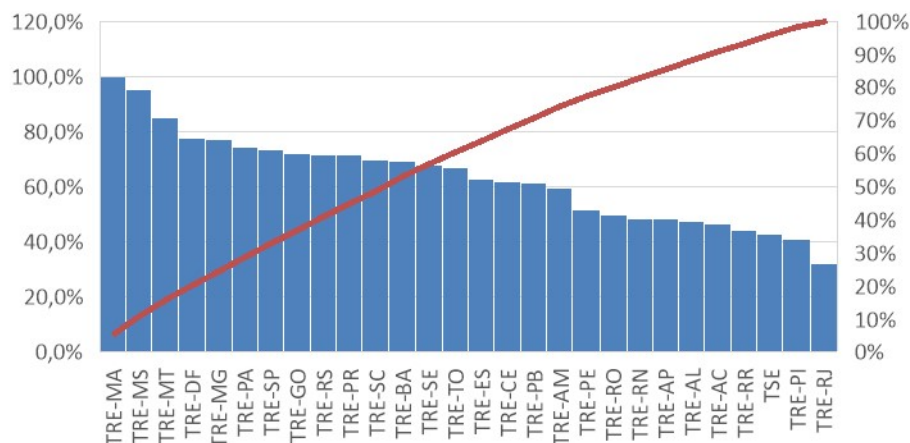
- 7.1 Indicador: iGovContratações - Índice de Governança e Gestão de Contratações;
- 7.2 Indicador: GovernancaContrat - Índice de Governança de Contratações;
- 7.3 Indicador: iGestContrat - Índice de Gestão de Contratações;
- 7.4 Indicador: ProcessoContrat - Capacidade em estabelecer processos para a gestão de contratações;
- 7.5 Indicador: PessoasContrat - Capacidade em gerir o pessoal de contratações; e
- 7.6 Indicador: ContratSustent - Capacidade em realizar contratações sustentáveis



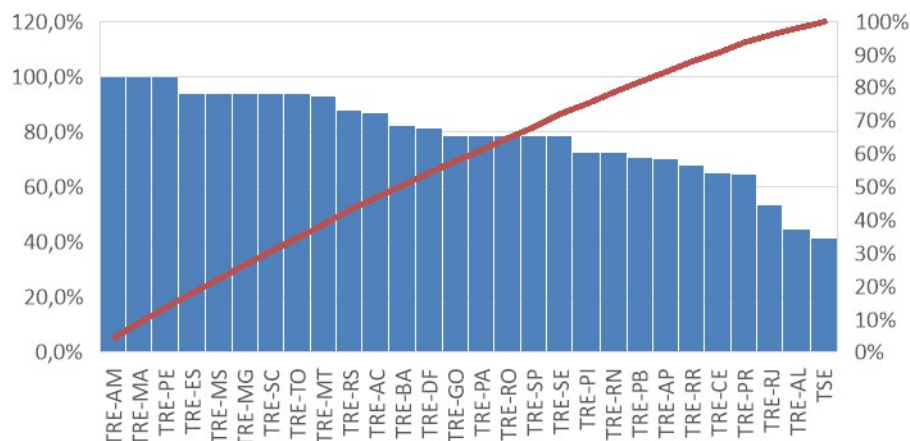
7.2 Indicador: GovernancaContrat - Índice de Governança de Contratações

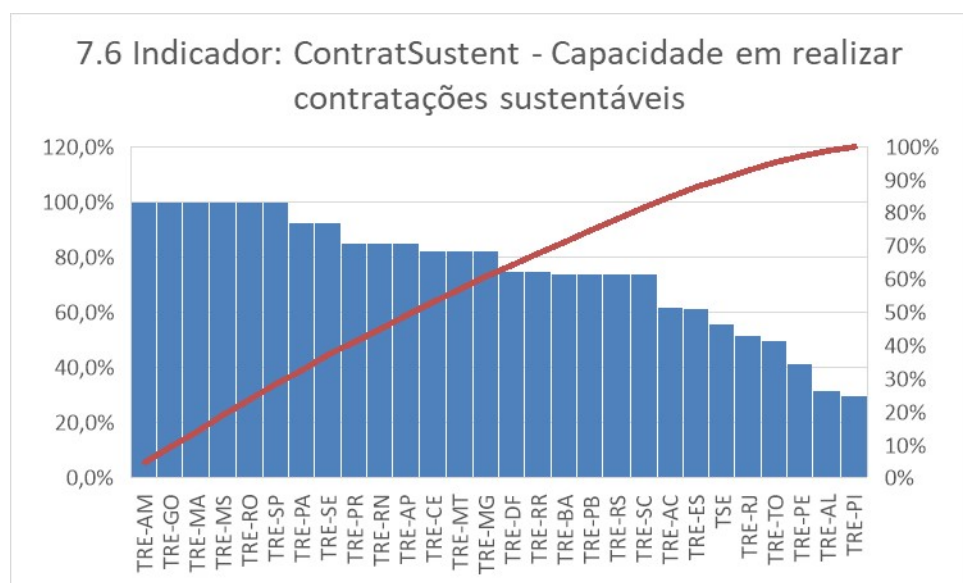
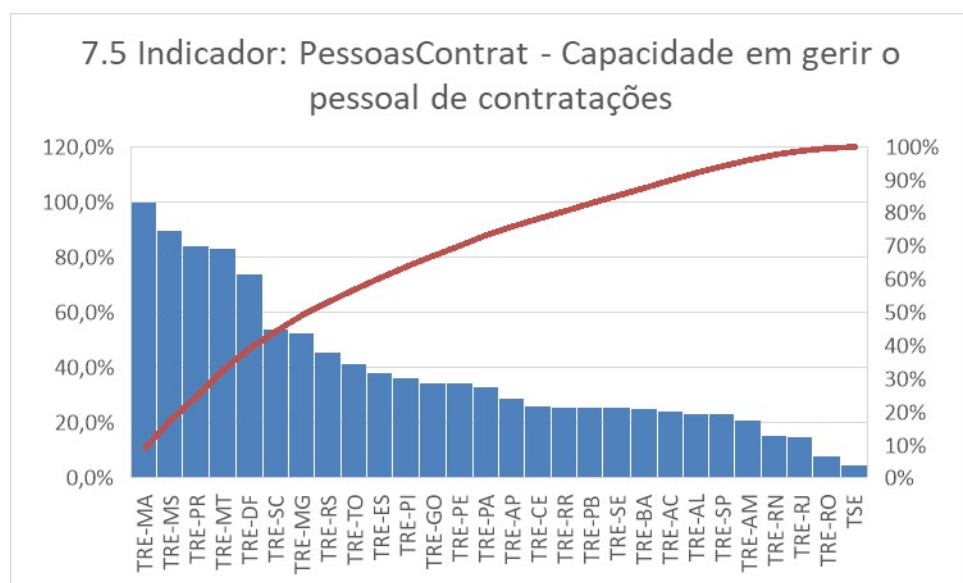


7.3 Indicador: iGestContrat - Índice de Gestão de Contratações



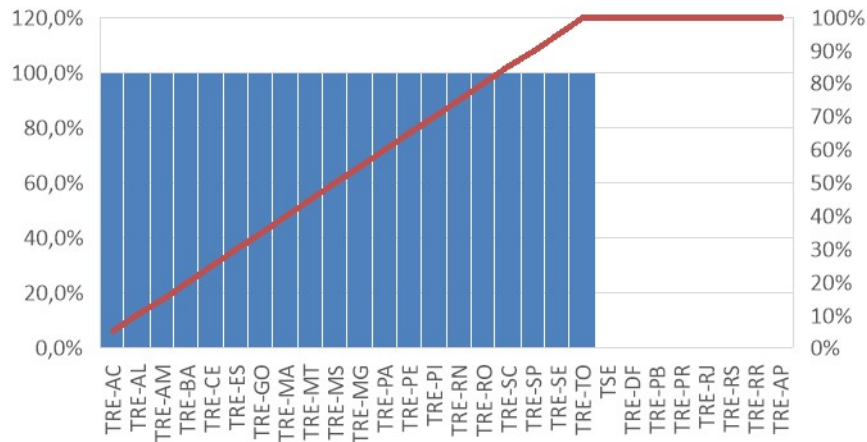
7.4 Indicador: ProcessoContrat - Capacidade em estabelecer processos para a gestão de contratações



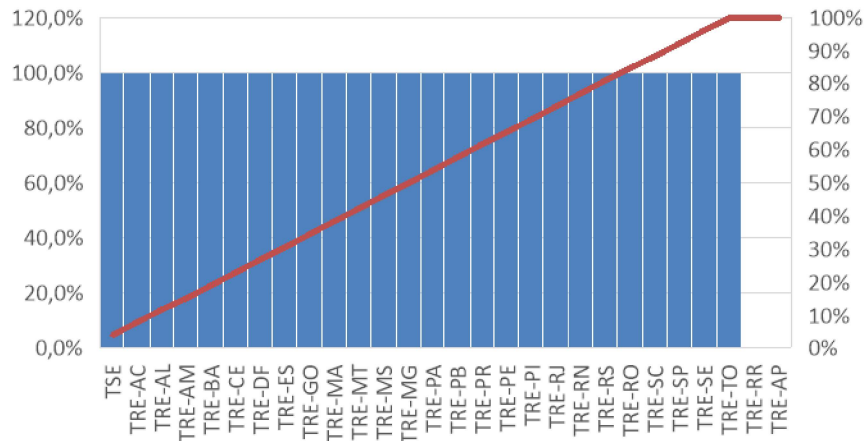


b) Subquestões do questionário Iesgo 2024 relacionadas ao Achado 2 (Possibilidade de melhor integração entre o Plano Anual de Contratações e o Plano de Logística Sustentável)

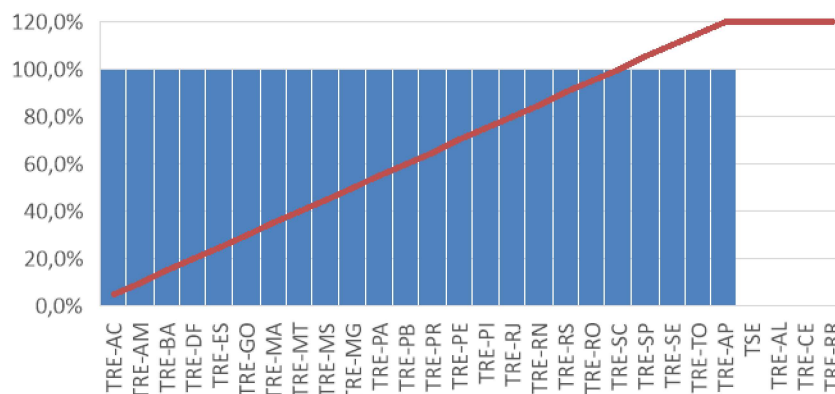
2134-I Os objetivos da gestão de contratações estão alinhados com os objetivos de sustentabilidade?



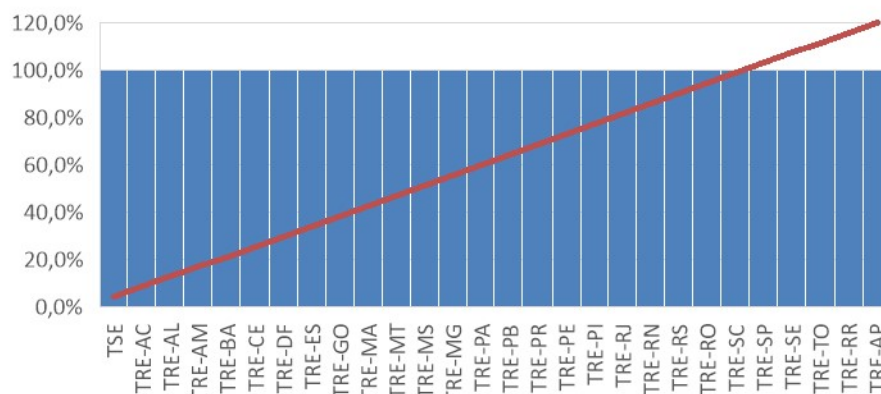
2154-A Há acompanhamento da execução dos planos vigentes quanto ao alcance das metas estabelecidas?



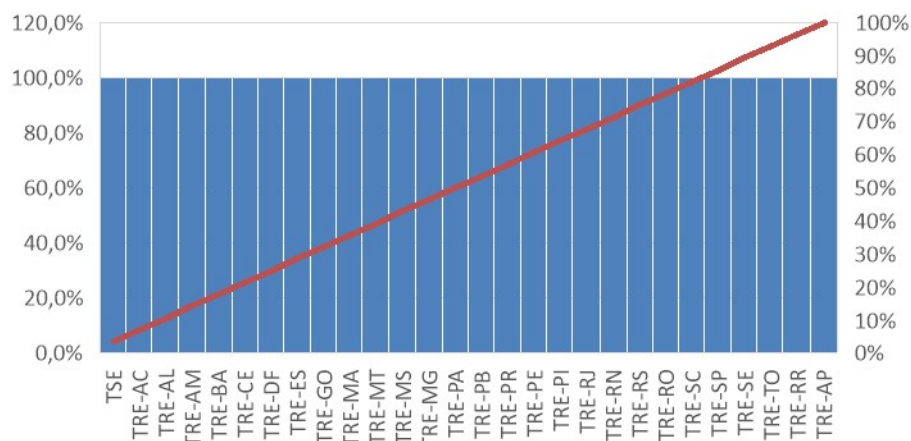
2154-B O controle do cronograma do Plano de Contratações Anual (PCA) está associado ao controle da execução do orçamento?



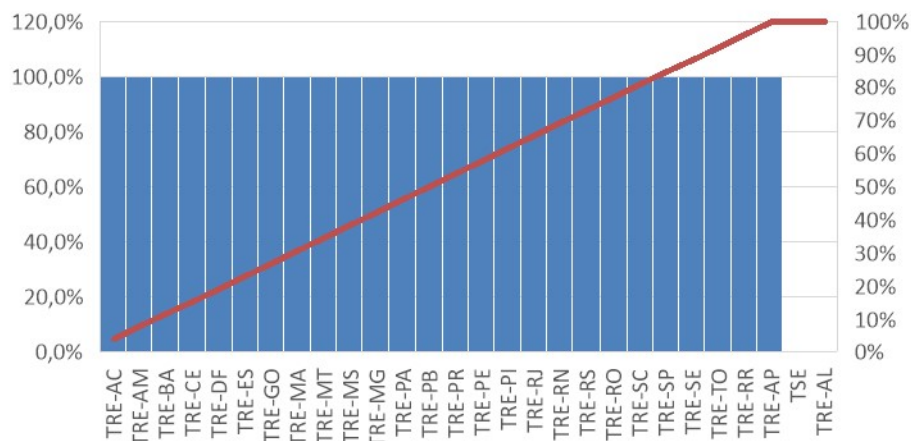
4312-A A alta administração (ou conselho ou colegiado superior) aprova formalmente o Plano de Contratações Anual (PCA)?

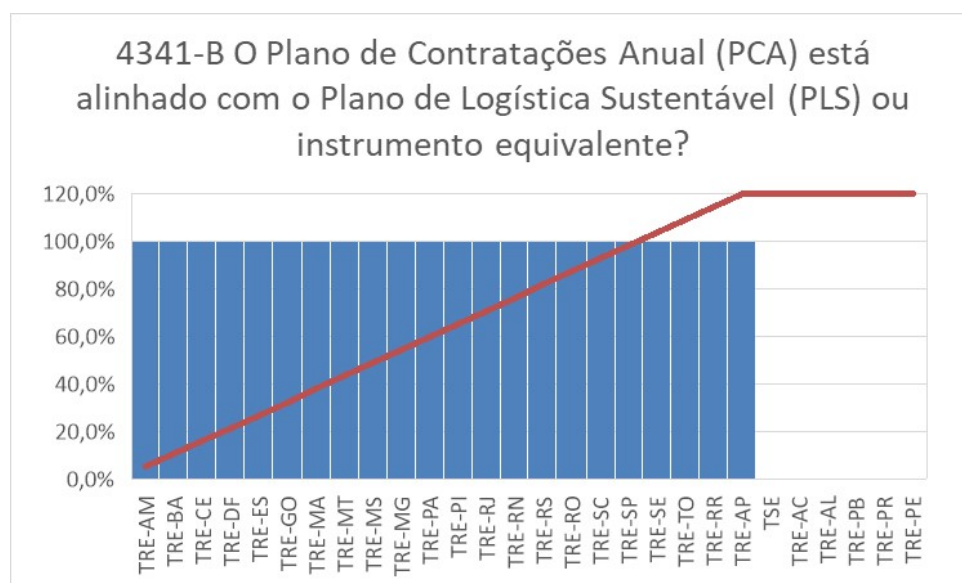
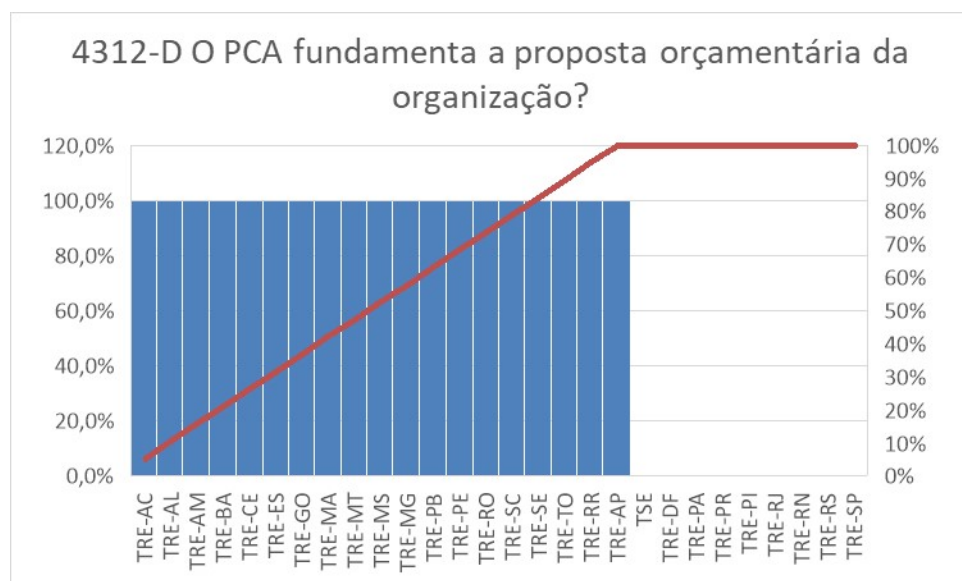


4312-B Os setores relevantes da organização participam da elaboração do PCA?

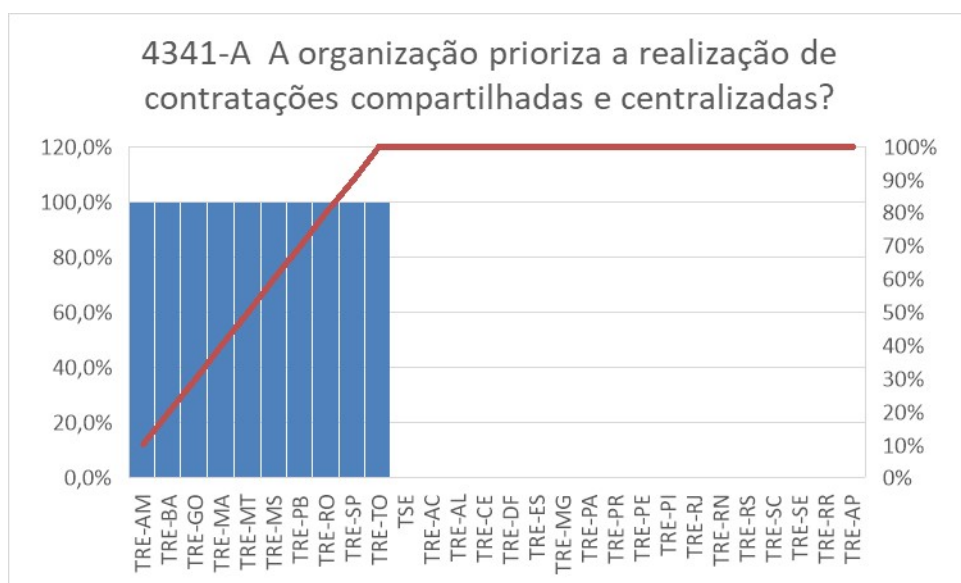
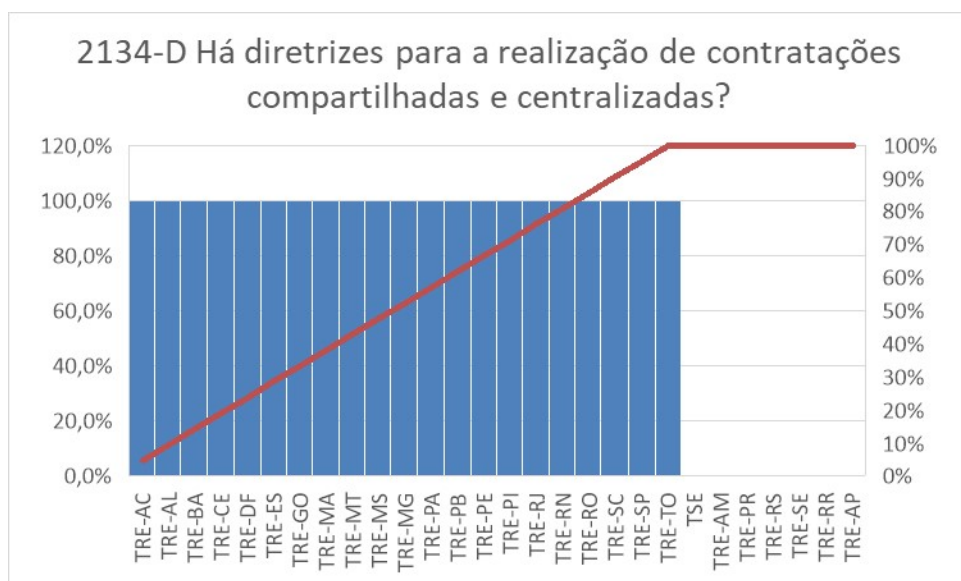


4312-C Na elaboração do PCA são considerados os demais instrumentos de planejamento da organização?



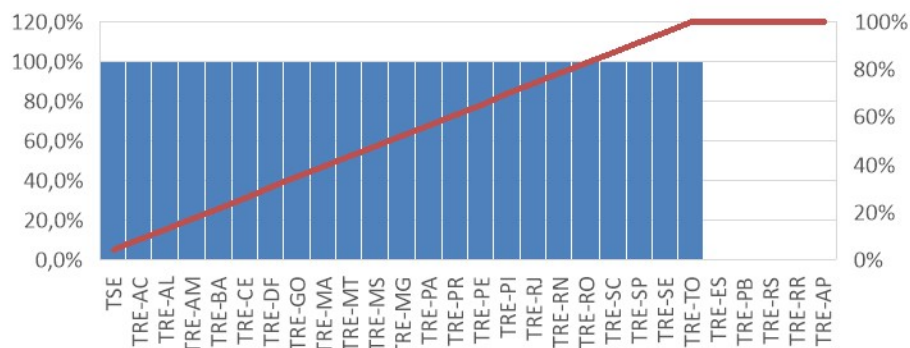


c) Subquestões do questionário Iesgo 2024 relacionadas ao Achado 3 (Necessidade de fortalecimento das ações voltadas para a adoção de compras compartilhadas)

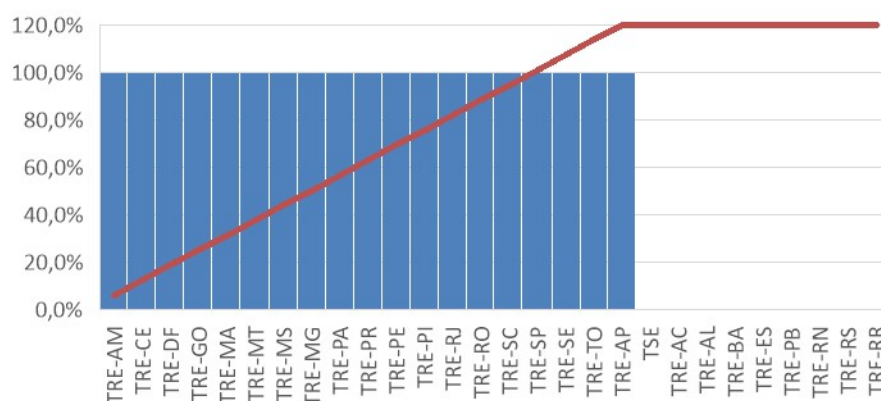


d) Subquestões do questionário Iesgo 2024 relacionadas ao Achado 4 (Oportunidade de melhoria na estrutura e no acompanhamento das ações voltadas as boas práticas sustentáveis nas contratações)

2134-E Há diretrizes para a realização de contratações sustentáveis, incluindo as realizadas por meio de convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos congêneres?

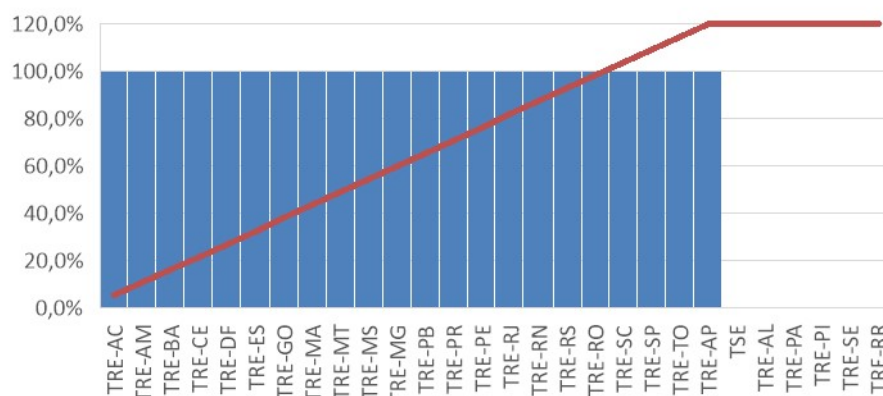


4341-F A consultoria/assessoria jurídica aborda, nos pareceres prévios às contratações, os aspectos jurídicos de sustentabilidade?

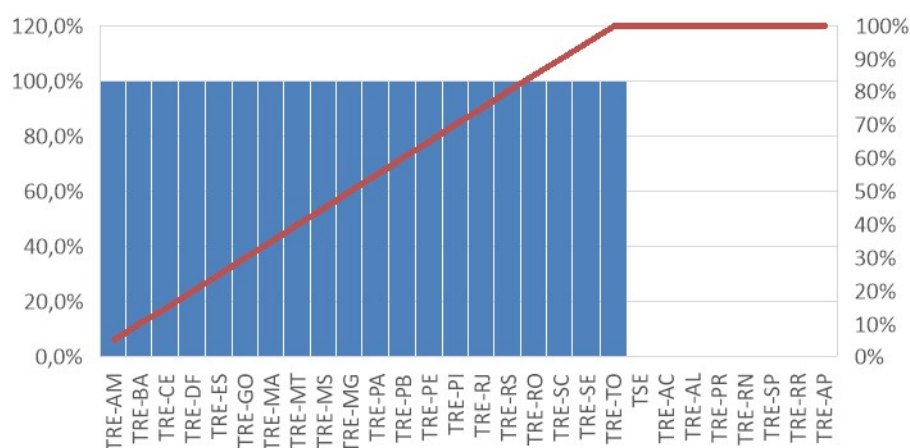


e) Subquestões do questionário Iesgo 2024 relacionadas ao Achado 5 (Oportunidade de aperfeiçoamento na implementação da gestão de riscos no macrop processo de contratações)

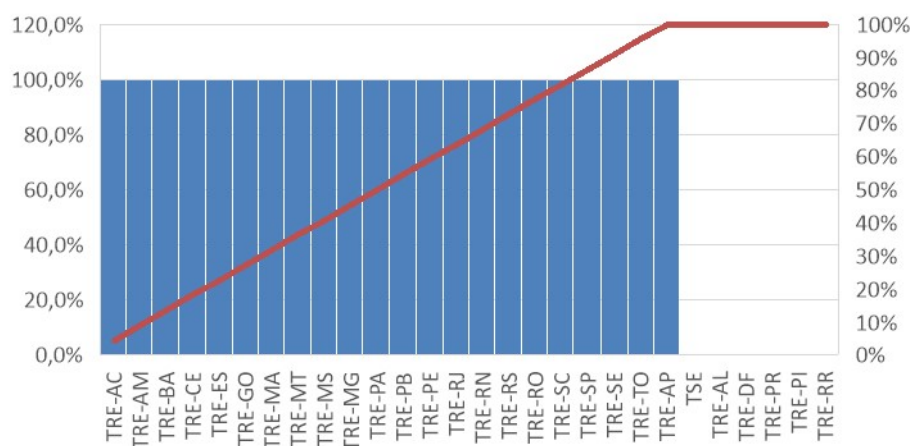
4313-A A organização capacita, em gestão de riscos, os ocupantes de funções essenciais à gestão de contratações?

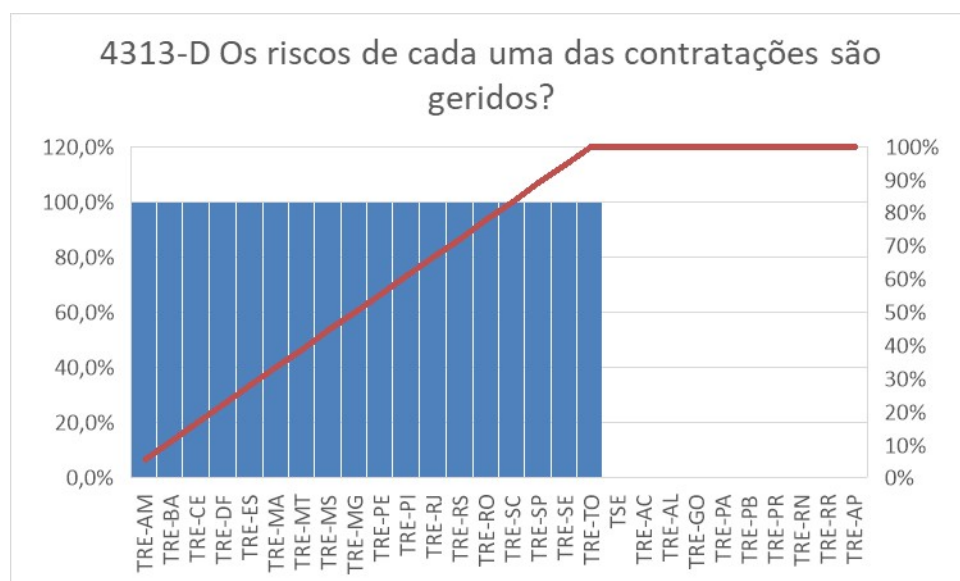


4313-B Os riscos relacionados à gestão de contratações são geridos?

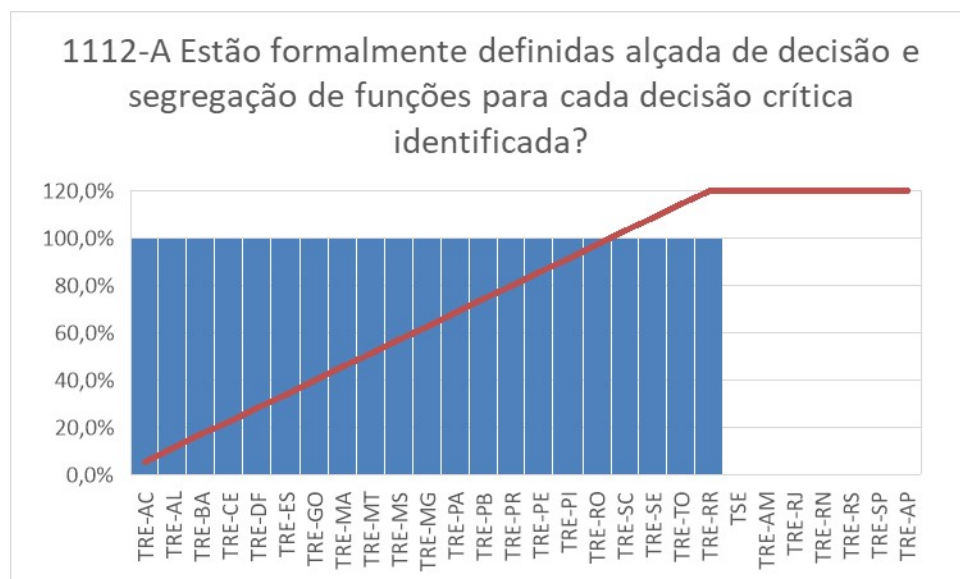


4313-C Foram designados os proprietários de riscos relacionados à gestão de contratações?

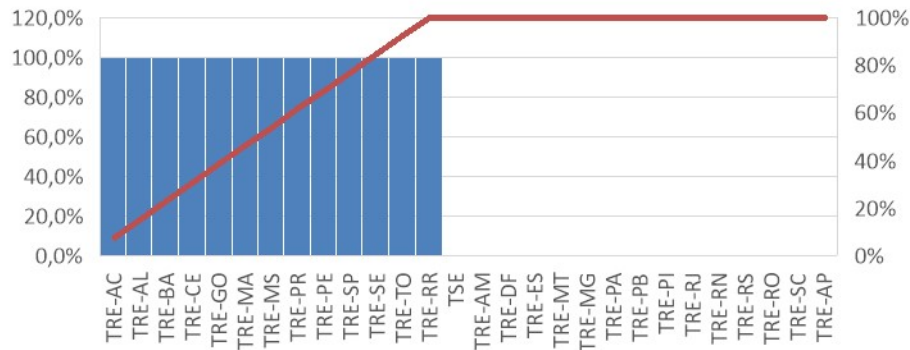




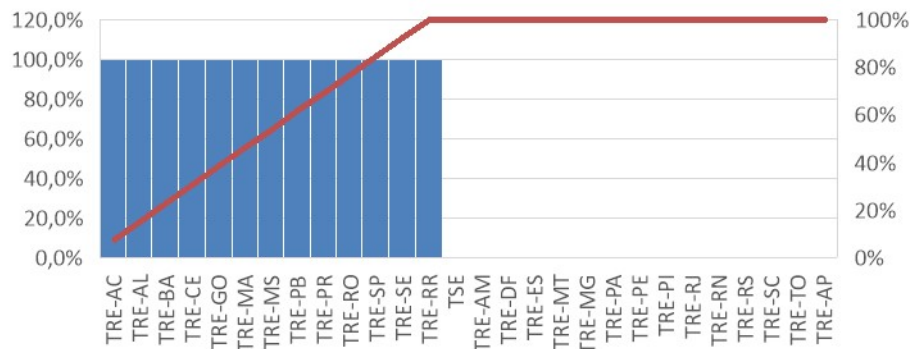
f) Subquestões do questionário Iesgo 2024 relacionadas ao Achado 6 (Possibilidade de aumentar os ganhos institucionais a partir do adequado funcionamento das instâncias de governança de aquisições)



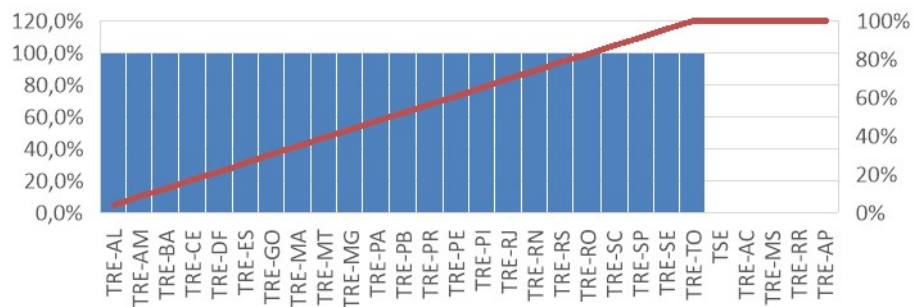
1112-B Há revisão periódica das decisões críticas identificadas, de modo a identificar novas decisões que devam ser consideradas críticas, por meio de avaliação de riscos?



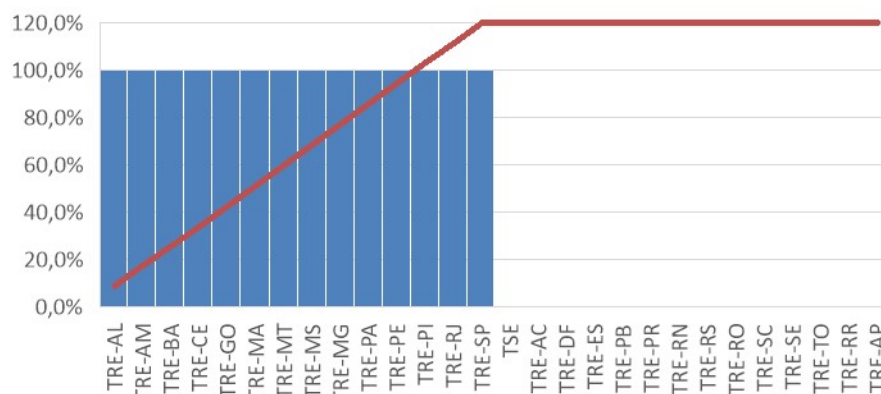
1112-C Há revisão periódica dos processos de decisão da organização para avaliar a adequação dos limites de alçada e da segregação de funções para tomada das decisões críticas identificadas?



2134-A A alta administração recebe apoio de corpo colegiado (p. ex.: comitê composto por integrantes dos diversos setores da organização) formalmente responsável por auxiliá-la na tomada de decisões estratégicas relativas à gestão de contratações?

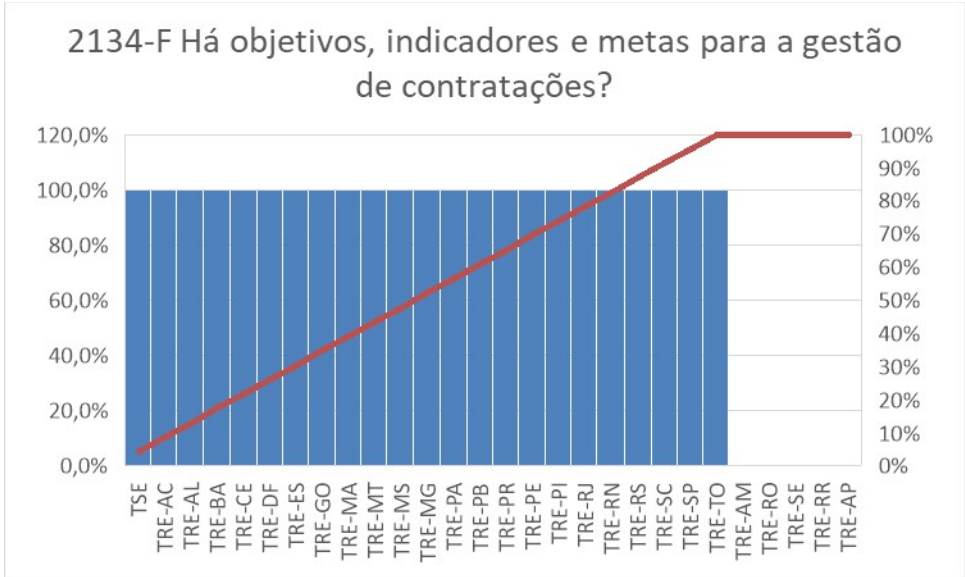


2134-B Estão identificadas as decisões consideradas críticas na gestão de contratações e definidos os respectivos limites de alçada?

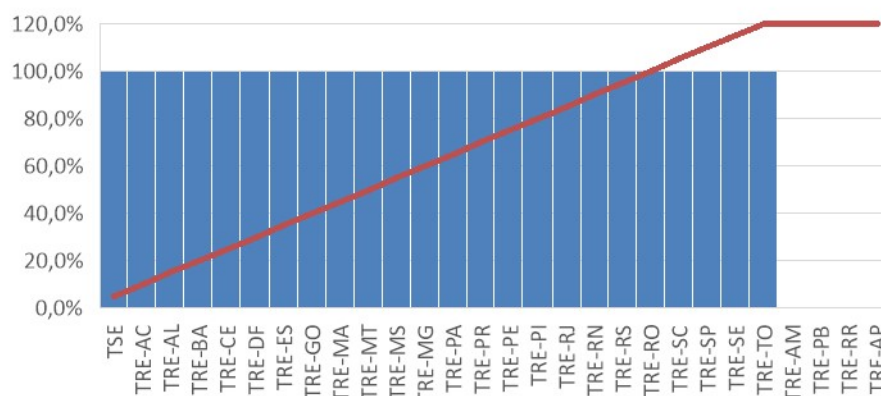




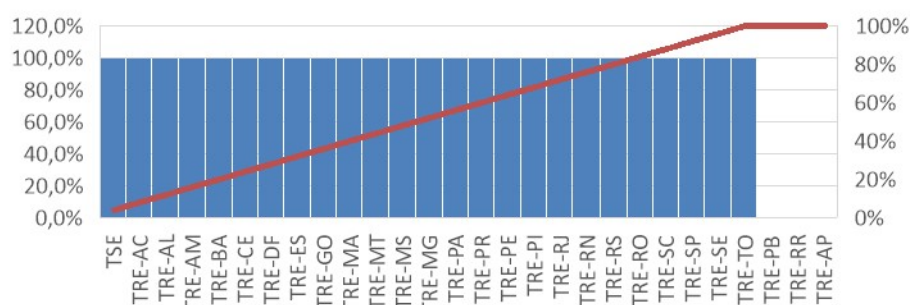
g) Subquestões do questionário Iesgo 2024 relacionadas ao Achado 7 (Oportunidade de melhoria na metodologia adotada de medição dos indicadores, bem como nas metas criadas no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) para a Governança de Aquisições)



2134-G Na definição dos objetivos da gestão de contratações, são consideradas as alterações legislativas e regulamentares aplicáveis?



2134-H Na definição dos objetivos da gestão de contratações, são considerados os demais instrumentos de planejamento da organização (p. ex.: plano estratégico institucional e planos diretores das demais funções de gestão)?





AUDITORIAS INTEGRADAS DA JUSTIÇA ELEITORAL

GOVERNANÇA E GESTÃO DAS AQUISIÇÕES NA JUSTIÇA ELEITORAL

SUMÁRIO EXECUTIVO

INTRODUÇÃO

Em cumprimento ao Plano de Auditoria Integrada de Longo Prazo (Palp) 2022-2025, aprovado pela Portaria TSE nº 761/2021, foram realizados exames de auditoria, no âmbito da Justiça Eleitoral, no processo de governança e gestão das aquisições.

OBJETIVO DA AUDITORIA

O objetivo geral da presente auditoria foi avaliar se as práticas de governança das aquisições adotadas na Justiça Eleitoral apresentam-se aderentes às boas práticas e à legislação pertinente, com a finalidade de induzir melhorias nessa área.

ESCOPO

Foram avaliados os processos de governança das aquisições no âmbito da Justiça Eleitoral, especialmente as políticas e diretrizes envolvendo os seguintes eixos temáticos:

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



ACHADOS APRESENTADOS PELOS REGIONAIS

Os achados verificados pelos Regionais foram descritos em seus Relatórios de Auditoria e apresentados às respectivas administrações para os devidos encaminhamentos internos. Além disso, esses relatórios foram também remetidos à SAU/TSE, com o objetivo de proporcionar uma visão geral das situações encontradas no âmbito da Justiça Eleitoral no que tange ao processo auditado.

Na etapa de consolidação dos resultados apresentados, a equipe de auditoria considerou como achados as ocorrências registradas em quantitativo superior a 25% nos Regionais.

Assim sendo, cada TRE expediu em seus relatórios recomendações às respectivas unidades auditadas com a finalidade de sanar ou evitar a ocorrência das falhas e inconsistências constatadas no processo de trabalho auditado, os quais terão seu trâmite interno independentemente das conclusões deste Relatório Consolidado.

Quanto às recomendações, o relatório de auditoria as apresentou de duas formas. Para assuntos que tratam de achados estratégicos e que possam ter gestão do TSE, na condição de órgão central de sistema, nos termos da Lei nº 8.868/1994, o direcionamento se deu para unidade do próprio TSE. Para os casos em que as soluções tenham que ser conduzidas no âmbito de cada TRE, foi emitida, à título de orientação, lista de ações que tornam possível a implementação da melhoria sugerida, cabendo a cada TRE, dentro da sua autonomia administrativa definida pelo texto Constitucional, verificar seu nível de maturidade frente ao achado e analisar o que pode ser instituído a fim de se alcançar o avanço institucional quanto ao tema. Essas sugestões compõem o Anexo I do relatório da auditoria.

A1 - OPORTUNIDADE DE APERFEIÇOAMENTO DOS CONTROLES SOBRE OS PRAZOS DE TRAMITAÇÃO DOS PROCESSOS DE CONTRATAÇÃO (PREGÕES)

- Subachado 1: Em 12 Regionais (44,4%), não há definição sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões)
- Subachado 2: Em 7 Regionais (25,9%), não há controle sobre os prazos de tramitação dos processos de contratação (pregões)
- Subachado 3: Em 14 Regionais (51,9%), houve registros de atrasos na instrução de mais de 50% das contratações (pregões) previstas no planejamento anual.
- Subachado 4: Em 12 Regionais (44,4%), não houve adoção de medidas para melhoria do processo de trabalho em caso de atrasos na instrução de mais de 50% das contratações (pregões) previstas no planejamento anual em 2023.
- Subachado 5: Foram identificadas as fases das contratações (pregões) que possuem maior incidência de atraso

A2- POSSIBILIDADE DE MELHOR INTEGRAÇÃO ENTRE O PLANO ANUAL DE CONTRATAÇÕES E O PLANO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL

- Subachado 1 (positivo): Nos 27 Regionais (100%), houve formalização do Plano de Logística Sustentável (PLS)
- Subachado 2: Em 12 Regionais (44,4%), não houve, no Estudo Técnico Preliminar ou no Termo de Referência das contratações, manifestação quanto aos indicadores do PLS relacionados ao objeto a ser contratado.
- Subachado 3: Em 15 Regionais (55,6%), não houve alinhamento do Plano Anual de Contratações com os indicadores, objetivos e metas definidos no PLS.

A3- NECESSIDADE DE FORTALECIMENTO DAS AÇÕES VOLTADAS PARA A ADOÇÃO DE COMPRAS COMPARTILHADAS

- Subachado 1: Em 8 Regionais (29,6%), no planejamento das contratações, as compras compartilhadas em âmbito local ou nacional não foram consideradas como uma possível alternativa para atender as necessidades do Tribunal.



A4 - OPORTUNIDADE DE MELHORIA NA ESTRUTURA E NO ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES VOLTADAS ÀS BOAS PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NAS CONTRATAÇÕES

- Subachado 1 (positivo): Nos 27 Regionais (100%), há, na estrutura e nos normativos internos do Tribunal, definição de competência para que alguma unidade realize o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade.
- Subachado 2: Em 8 Regionais (29,6%), não houve capacitação periódica dos servidores da unidade que realiza o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade em relação a assuntos relacionados a esse tema.
- Subachado 3: Em 7 Regionais (25,9%), não houve adoção de medidas em caso de não atingimento das metas estabelecidas.

A5 – OPORTUNIDADE DE APERFEIÇOAMENTO NA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO DE RISCOS NO MACROPROCESSO DE CONTRATAÇÕES

- Subachado 1: Em 9 Regionais (33,3%), foi identificada a ausência de processo estruturado para identificar, avaliar e gerenciar os riscos associados aos macroprocessos das contratações.

A6 – POSSIBILIDADE DE AUMENTAR OS GANHOS INSTITUCIONAIS A PARTIR DO ADEQUADO FUNCIONAMENTO DAS INSTÂNCIAS DE GOVERNANÇA DE AQUISIÇÕES

- Subachado 1: Em 8 Regionais (29,6%), o modelo de governança das contratações do Tribunal não funciona de forma alinhada ao modelo de linhas, em observância ao disposto no Art. 169 da Lei 14.133/2021.

A7- OPORTUNIDADE DE MELHORIA NA METODOLOGIA ADOTADA DE MEDIÇÃO DOS INDICADORES, BEM COMO NAS METAS CRIADAS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) PARA A GOVERNANÇA DE AQUISIÇÕES.

- Subachado 1 (positivo): Nos 27 Regionais (100%), houve formalização do planejamento estratégico.
- Subachado 2: Em 8 Regionais (29,6%), no Planejamento Estratégico não consta objetivo ou indicador estratégico relacionado às contratações.
- Subachado 3: Em 8 Regionais (29,6%), não está sendo medido o indicador estratégico relacionado à contratação.

BENEFÍCIOS ESPERADOS

Tendo em vista que a presente auditoria foi encerrada em novembro de 2024, espera-se que os resultados apresentados possibilitem aos Regionais, dentro de cada particularidade, realizar as devidas correções apontadas nos respectivos relatórios individuais.

CONCLUSÃO

Como boas práticas, identificou-se que todos os Regionais instituíram Planejamento Estratégico e Plano de Logística Sustentável, bem como definiram unidade técnica específica para realizar o acompanhamento de aspectos de sustentabilidade.

Entretanto, constatou-se que há necessidade de ajustes com o objetivo de mitigar riscos decorrentes de deficiências retratadas nos subachados apresentados.

Conclui-se que a Justiça Eleitoral tem buscado evoluir sobre o tema, porém as iniciativas ainda não são refletidas em nível avançado de maturidade na gestão de governança das aquisições. Para tanto, faz-se necessário que todos os Tribunais dessa Justiça Especializada atuem no fortalecimento dos seus processos de trabalho de governança de aquisições, a fim de que o ganho de cada órgão seja retratado na JE coletivamente.

