

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA



# POLÍTICA DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE AQUISIÇÕES

---

Aprovada pela Resolução CONSUP nº 060/2018, de 08 de agosto de 2018.

BRASIL - RS  
AGOSTO 2018

# SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| INTRODUÇÃO .....   | 3  |
| CAPÍTULO I - DA ANÁLISE DE CENÁRIO .....                             | 5  |
| SEÇÃO I - PONTOS FORTES .....  | 5  |
| SEÇÃO II - FRAGILIDADES (PONTOS FRACOS) .....                        | 5  |
| SEÇÃO III - NECESSIDADES .....                                       | 6  |
| SEÇÃO IV - LIMITAÇÕES .....  | 6  |
| CAPÍTULO II - DA GOVERNANÇA E GESTÃO .....                           | 8  |
| SEÇÃO I - OBJETIVOS PARA A GOVERNANÇA E GESTÃO DE AQUISIÇÕES .....   | 8  |
| SEÇÃO II - DIRETRIZES PARA A GOVERNANÇA E GESTÃO DE AQUISIÇÕES ..... | 8  |
| SEÇÃO III - PLANO DE AÇÃO .....                                      | 9  |
| SEÇÃO IV - ENTREGAS .....  | 10 |
| SEÇÃO V - CRONOGRAMA .....   | 10 |

# INTRODUÇÃO

---

O conceito de governança pública originou-se do termo governança corporativa, que vem da expressão inglesa *corporate governance*. De acordo com a IN CGU/MPOG 01/2016, Governança é combinação de processos e estruturas implantadas pela alta administração para informar, dirigir, administrar e monitorar as atividades da organização, com o intuito de alcançar os seus objetivos, além de ser recomendação do Tribunal de Contas da União - TCU para a Administração Pública, por meio do Acórdão 2.622/2015.

Resumidamente, um sistema de governança visa a padronizar o comportamento dos agentes envolvidos, maximizando a aproximação das suas tarefas ao atendimento do interesse público. De acordo com o Referencial Básico de Governança, aplicável a Órgãos e Entidades da Administração Pública, publicado pelo TCU, entende-se governança no setor público como um 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 a prestação de serviços de interesse da sociedade.

Cientes da necessidade e responsabilidade de buscar melhorias no desempenho e funcionamento econômico, eficiente e eficaz, e sabedores de que a prática de Governança Corporativa tem como objetivo equilibrar de modo ético e responsável a gestão de seus recursos aos interesses da sociedade e, sobretudo, que a Governança Corporativa Pública volte-se para o atendimento do interesse público, a Administração do IFFar recebe as recomendações do Acórdão 2.622/2015 como uma oportunidade de aperfeiçoamento das práticas relacionadas ao tema na Instituição.

No cenário federal, conseguimos identificar órgãos expoentes na condução dessa bandeira, como, por exemplo, o Tribunal Superior do Trabalho (TST); Superior Tribunal de Justiça (STJ); Ministério Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP); e o Tribunal de Contas da União (TCU) a partir da publicação de seus normativos internos e trabalhos realizados. Nesse viés, o IFFar usa como base para sua Governança e Gestão de Aquisição o documento do *Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios - TJDFT*, que traduz orientações emanadas pelo já referido Acórdão.

Considerando a importância do tema para a Administração Pública, o TCU elaborou uma lista de dez passos que, se bem observados, contribuirão para a melhoria da Governança.

1º Passo: Escolha líderes competentes e avalie seus desempenhos.

2º Passo: Lidere com ética e combata os desvios.

3º Passo: Estabeleça sistema de governança com poderes de decisão balanceados e funções críticas segregadas.

4º Passo: Estabeleça modelo de gestão da estratégia que assegure seu monitoramento e avaliação.

5º Passo: Estabeleça a estratégia considerando as necessidades das partes interessadas.

6º Passo: Estabeleça metas e delegue poder e recursos para alcançá-las.

7º Passo: Estabeleça mecanismos de coordenação de ações com outras organizações.

8º Passo: Gerencie riscos e institua os mecanismos de controle interno necessários.

9º Passo: Estabeleça função de auditoria interna independente que adicione valor à organização.

10º Passo: Estabeleça diretrizes de transparência e sistema de prestação de contas e responsabilização.

Portanto, não há que se falar em Governança dissociada de Gestão de Riscos e Controles Internos, uma vez que o primeiro visa ao alcance dos objetivos institucionais, enquanto os outros dois representam os mecanismos que podem permitir a realização desses objetivos.

Tendo em vista a missão de promover a sociedade educação profissional, científica e tecnológica, pública, por meio do ensino, pesquisa e extensão, com foco na formação integral do cidadão e no desenvolvimento sustentável, a estruturação da governança das aquisições no IFFar possibilitará, no curto prazo, fazer mais com o mesmo volume de recursos, apresentando resultados que reflitam o aumento da produtividade e da eficiência em sua atuação.

## CAPÍTULO I - DA ANÁLISE DE CENÁRIO

---

Para a elaboração do plano de ação da Governança e Gestão de Aquisições, foi realizada uma análise situacional dos mecanismos estabelecidos para administrar as aquisições da Instituição, com base nas recomendações do Acórdão 2.622/2015, e tendo em vista sempre a visão e os valores em que são pautados os rumos escolhidos pelo IFFar para cumprir a sua missão junto à sociedade.

### SEÇÃO I - PONTOS FORTES

---

- Comitê Assessor de Administração estruturado para análise prévia;
- Setor de Licitações e Contratos profissional e capacitado;
- Baixo número de apontamentos em projetos básicos e termos de referência;
- Há plano de capacitação para gestores de contratos e área de aquisições;
- Sistema de pesquisa de preços adotado eficiente e seguro juridicamente;
- Assessoria Jurídica atuante e eficiente;
- Regimento Interno (e outros normativos) em vigor;
- Código de Ética já publicado;
- Há Comissão de Ética instituída.

### SEÇÃO II - FRAGILIDADES (PONTOS FRACOS)

---

- Estrutura (DCLC/CCL/SL) não dimensionada às necessidades;
- Identificação de perfil do servidor com as atribuições dos setores;
- Não há políticas e/ou diretrizes formalizadas para as áreas de negócio (aquisições);
- Ainda não há planejamento estruturado das aquisições:
  - Planejamento setorial;
  - Reação à demanda;
  - Parcialmente vinculado ao Planejamento Estratégico;
  - Falta de transparência e demanda oculta (projetos);
  - Não há integração entre planejamento, contratação e execução contratual;
- Não há gestão dos riscos instituída na Instituição;
- Sistema de compras (SIG) ainda não implementado;

- Sistema de controles internos frágil.

### SEÇÃO III - NECESSIDADES

---

- Estruturar a Governança e Gestão de Aquisições:
  - Reestruturar a Coordenação de Licitações e Contratos, com inclusão do Gestor de compras, tendo em vista o alinhamento estratégico das aquisições: Direção Geral/DAD/CCOMPRASLC/GCOMPRAS/GCON/SEOF/CAP/CINFRA;
  - Instituir o Planejamento das Contratações da Instituição;
  - Elaborar o plano de compras anual (visão consolidada das demandas);
  - Alinhar as aquisições previstas com o Plano de Ações Institucionais;
  - Criar mecanismos para o aperfeiçoamento da fase de estudos preliminares dos projetos;
  - Acompanhar as demandas planejadas com a gestão contratual e respectiva execução orçamentária (SIG);
- Aprimorar a gestão contratual;
- Publicar Painel de Contratações na internet (Site institucional);
- Aperfeiçoar plano de capacitação:
  - Capacitar gestores em gestão de compras e gestão de riscos;
  - Atualizar/capacitar servidores que atuam no fluxo de contratações (REQUERENTES/DAD/CCOMPRASLC/GC/GCON/SEOF/CAP/CINFRA);
- Aperfeiçoar o site Institucional:
  - Desenvolver e publicar Painel de Contratações alinhado à execução orçamentária na internet;
  - Publicizar a versão pública do SIG à sociedade;
  - Criar e publicar a agenda do Gestor de Compras na internet.

### SEÇÃO IV - LIMITAÇÕES

---

- Grande mobilidade de servidores nos setores;
- Quantitativo reduzido de servidores nas Coordenações de Compras, Licitações e

Contratos;

- Descontinuidade das ações listadas no plano;
- Falta de patrocínio e engajamento dos envolvidos e responsáveis pelas ações listadas no plano;
- Falta de recursos orçamentários para investir em ferramentas de gestão;
- Descumprimento às recomendações do TCU, com as respectivas consequências.

Como dito, o IFFar entende as recomendações do Acórdão TCU 2.622/2015 como uma oportunidade de estruturação da governança e gestão das aquisições na Instituição.

Entretanto, a inércia ou a descontinuidade das ações, frente às necessidades de aperfeiçoamento dos diversos mecanismos listados, poderão adiar os ganhos em eficiência para o Instituto que refletirão em melhores resultados à sociedade.

## CAPÍTULO II - DA GOVERNANÇA E GESTÃO

---

Considerando a análise de cenário realizada acima, a demanda da sociedade por mecanismos mais eficazes de governança para zelar por seus interesses na gestão da coisa pública e a permanente necessidade de aperfeiçoamento e integração dos processos de gestão do Instituto Federal Farroupilha, apresentamos a Política de Governança e Gestão de Aquisições da Instituição.

Governança das aquisições pode ser definida como conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão das aquisições, objetivando que as aquisições agreguem valor ao negócio do IFFar, com riscos aceitáveis.

Em resumo, um sistema que permita avaliar, direcionar e monitorar a gestão das aquisições.

O que é isso na prática? Definir estratégias, políticas e processos de aquisição; avaliar riscos e implantar controles internos, sem se esquecer da transparência e da qualificação da equipe.

### SEÇÃO I - OBJETIVOS PARA A GOVERNANÇA E GESTÃO DE AQUISIÇÕES

---

- Alinhar as políticas e as estratégias de gestão das aquisições às prioridades do negócio do IFFar em prol de resultados;
- Assegurar a utilização eficiente de recursos;
- Otimizar a disponibilidade e o desempenho dos objetos adquiridos;
- Mitigar riscos nas aquisições;
- Auxiliar a tomada de decisão sobre aquisições; e
- Assegurar o cumprimento dos papéis e das responsabilidades, além da transparência dos resultados na função aquisição.

### SEÇÃO II - DIRETRIZES PARA A GOVERNANÇA E GESTÃO DE AQUISIÇÕES

---

- Observar os princípios da boa governança;
- Buscar cooperação entre as unidades do IFFar para o planejamento das aquisições e a gestão das contratações;
- Buscar as melhores práticas de contratações e regulamentações emanadas da

Administração Pública Federal;

- Assegurar que os processos organizacionais e contratações estejam alinhados com as diretrizes da Instituição e ao Planejamento Estratégico, com seus respectivos riscos gerenciados;
- Assegurar a capacitação contínua e adequada de pregoeiros, gestores e fiscais de contratos, elaboradores de termos de referência, de projetos básicos e editais e demais servidores para o exercício de suas atribuições no que concerne às contratações e gestão de contratos;
- Assegurar o consumo consciente e racional dos recursos públicos;
- Minimizar os custos operacionais das aquisições;
- Estimular as contratações conjuntas visando à economia em escala;
- Incentivar a adoção de contratações sustentáveis;
- Aprimorar o planejamento e controle de bens patrimoniais e de consumo;
- Assegurar a economicidade e a eficiência das contratações realizadas.

Para que seja instituída política de governança de aquisições, será implementado o seguinte Plano de Ações:

### SEÇÃO III - PLANO DE AÇÃO

---

#### PRINCIPAIS FRENTES

- Publicar normativo com a instituição para estruturação da governança e gestão de aquisições;
- Levantar e revisar normas internas: Regimento Interno Administrativo, Resoluções e Portarias;
- Elaborar norma(s) estabelecendo a política de contratações da Instituição, incluindo:
  - Estratégia de Terceirização;
- Política de Estoques;
  - Política de Sustentabilidade;
  - Política de Compras Conjuntas.
- Aperfeiçoar procedimentos de planejamento de compras e gestão contratual:
  - Estabelecer atuação do Comitê Assessor de Administração na análise

- prévia dos procedimentos;
- Elaborar plano de compras anual:
  - Implantar sistema de planejamento de contratações;
  - Revisar procedimentos de planejamento da contratação (DOD);
- Estruturar a gestão de riscos: normativo(s) e capacitação dos gestores;
- Mapear pontos de controle;
- Elaborar plano de capacitação;
- Aprimorar as informações relativas às aquisições no link Transparência:
  - Finalizar e publicar o painel de gestão de contratações;
  - Criar o Canal do Gestor ou Canal da Governança na intranet;
  - Criar e publicar a agenda do(a) Gestor(a) de Compras;
- Revisão dos modelos de competências, atribuições e responsabilidades dos ocupantes das funções-chave da área de aquisição, em especial daqueles que desempenham papéis ligados à governança e à gestão das aquisições.

## SEÇÃO IV - ENTREGAS

---

### 1. Liderança

- **Planejamento de Contratações** alinhado ao Planejamento Estratégico;
- Fortalecimento da **Estrutura** de Governança.

### 2. Estratégia

- Normativo com **Políticas e Diretrizes** publicado;
- **Sistema de Planejamento de Contratações** operando;
- **Comitê de Governança** atuante;
- **Plano de Capacitação** elaborado;
- **Canal da Governança/Gestor** publicado.

### 3. Controle / Accountability

- **Painel de Contratações** finalizado e publicado no link Transparência;
- **Gestão de Riscos** instituída (Normativo e Práticas);
- **Pontos de Controle** mapeados.

## SEÇÃO V - CRONOGRAMA

---

Cronograma (Vide Plano de Ação anexo).